

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



# **Motivy a bariéry zakládání malých a středních podniků**

Dizertační práce

Autor: Ing. Eliška Jirovská

Školitel: Prof. Ing. Jan Hron, DrSc., dr.hc

© 2006

# Obsah

<b>1</b>	<b>ÚVOD</b> .....	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>CÍL A METODIKA</b> .....	<b>7</b>
2.1	CÍL PRÁCE.....	7
2.2	METODIKA PRÁCE.....	8
2.2.1	<i>Zpracování sekundárních dat získaných z různých informačních zdrojů</i> .....	8
2.2.2	<i>Empirický výzkum, dotazníková technika</i> .....	8
2.2.3	<i>Sběr dat</i> .....	9
2.2.4	<i>Rozdělení oborové struktury</i> .....	12
2.2.5	<i>Hodnocení osobnostní charakteristiky</i> .....	12
2.2.6	<i>Motivační teorie (Pull – Push teorie)</i> .....	13
2.2.7	<i>Konfigurační teorie</i> .....	13
2.2.7.1	<i>Komparativní analýza</i> .....	14
<b>3</b>	<b>LITERÁRNÍ REŠERŠE</b> .....	<b>16</b>
3.1	VYMEZENÍ MALÉHO A STŘEDNÍHO PODNIKÁNÍ .....	16
3.1.1	<i>Definice MSP</i> .....	17
3.1.2	<i>Funkce MSP v ekonomice</i> .....	18
3.2	VÝVOJ MALÉHO A STŘEDNÍHO PODNIKÁNÍ .....	19
3.3	VÝZNAM MALÉHO A STŘEDNÍHO PODNIKÁNÍ .....	21
3.3.1	<i>Význam MSP v EU</i> .....	23
3.3.2	<i>Význam MSP v ČR</i> .....	24
3.3.3	<i>Vliv na zaměstnanost</i> .....	26
3.4	OSOBA PODNIKATELE.....	29
3.5	PODPORA MALÉHO A STŘEDNÍHO PODNIKÁNÍ .....	30
3.5.1	<i>Omezující podmínky malých a středních podniků</i> .....	30
3.5.2	<i>Podpora MSP v Evropské Unii</i> .....	31
3.5.3	<i>Podpora MSP v České republice</i> .....	32
3.5.3.1	<i>Programy podpory malého a středního podnikání</i> .....	33
3.6	KONFIGURAČNÍ TEORIE .....	33
3.6.1	<i>Východiska konfigurační teorie</i> .....	34
3.6.2	<i>Jednotlivé oblasti konfigurace</i> .....	36
3.6.2.1	<i>Osoba podnikatele</i> .....	36
3.6.2.2	<i>Zdroje</i> .....	39
3.6.2.3	<i>Prostředí</i> .....	41
3.6.2.4	<i>Proces zakládání podniku</i> .....	46
<b>4</b>	<b>SOUČASNÁ SITUACE SEKTORU MALÉHO A STŘEDNÍHO PODNIKÁNÍ V ČR</b> .....	<b>48</b>
4.1	VÝVOJ POČTU MSP .....	48
4.2	VÝVOJ PODÍLU MSP NA CELKOVÉM POČTU PODNIKŮ .....	49
4.3	VÝVOJ ZAMĚSTNANOSTI V MSP .....	49
4.4	VÝVOJ EKONOMICKÝCH UKAZATELŮ MSP.....	50
4.4.1	<i>Výkony</i> .....	50

4.4.2	<i>Přidaná hodnota</i> .....	51
4.4.3	<i>Mzdy</i> .....	51
4.4.4	<i>Investice</i> .....	52
4.4.5	<i>Zahraniční obchod</i> .....	53
4.5	<b>PRÁVNÍ BARIÉRY MALÉHO A STŘEDNÍHO PODNIKÁNÍ</b> .....	53
4.6	<b>VLIV VSTUPU ČESKÉ REPUBLIKY DO EVROPSKÉ UNIE NA MSP</b> .....	54
<b>5</b>	<b>ANALÝZA SOUBORU</b> .....	<b>58</b>
5.1	<b>OSOBA PODNIKATELE</b> .....	59
5.1.1	<i>Složení respondentů dle pohlaví</i> .....	59
5.1.2	<i>Kategorizace dle oborové struktury</i> .....	59
5.1.3	<i>Věková struktura respondentů v procentech</i> .....	61
5.1.4	<i>Osobnostní charakteristiky respondentů</i> .....	62
5.1.5	<i>Význam jednotlivých motivů pro zakládání podniků</i> .....	64
5.1.6	<i>Změny v motivacích respondentů</i> .....	66
5.1.7	<i>Sociální původ</i> .....	67
5.1.8	<i>Pull a Push analýza</i> .....	67
5.2	<b>ZDROJE</b> .....	69
5.2.1	<i>Původně vykonávaná činnost</i> .....	69
5.2.2	<i>Původní obor podnikání</i> .....	70
5.2.3	<i>Vztah původní obor podnikání versus současně vykonávaný obor podnikání</i> . 71	
5.2.4	<i>Řídící zkušenosti</i> .....	72
5.3	<b>PROSTŘEDÍ</b> .....	73
5.3.1	<i>Podpora partnerem</i> .....	73
5.3.2	<i>Hodnocení podpor</i> .....	74
5.3.3	<i>Využití kontaktů z předešlého zaměstnání</i> .....	77
5.3.4	<i>Nabídka možností podpor</i> .....	78
5.3.5	<i>Angažovanost ve spolcích, zájmových sdruženích a politice</i> .....	79
5.3.6	<i>Podnikatelské vzory</i> .....	79
5.4	<b>PROCES ZAKLÁDÁNÍ PODNIKU</b> .....	80
5.4.1	<i>Struktura podnikatelů dle podílu vlastního kapitálu</i> .....	80
5.4.2	<i>Právní formy založených podniků</i> .....	81
5.4.3	<i>Využívání komunikačních technologií</i> .....	82
5.4.4	<i>Zakladatelská strategie</i> .....	82
5.4.5	<i>Časový průběh zakládání podniků</i> .....	83
5.4.6	<i>Potíže při zakládání</i> .....	85
5.5	<b>VELIKOST</b> .....	87
5.5.1	<i>Kapitálové nároky</i> .....	87
5.5.2	<i>Velikost podniku při založení</i> .....	88
5.6	<b>SOUHRN ANALÝZY SOUBORU</b> .....	89
5.6.1	<i>Osoba podnikatele</i> .....	89
5.6.2	<i>Zdroje</i> .....	90
5.6.3	<i>Prostředí</i> .....	90
5.6.4	<i>Proces zakládání podniku</i> .....	91

5.6.5	<i>Velikost</i> .....	92
5.6.6	<i>Souhrn hodnocení respondentů rozdělených dle důvodu založení podniku</i> .....	92
<b>6</b>	<b>KOMPARATIVNÍ ANALÝZA</b> .....	<b>94</b>
6.1	VYMEZENÍ OBLASTÍ KONFIGURACE .....	94
6.1.1	<i>Osoba podnikatele</i> .....	95
6.1.2	<i>Zdroje</i> .....	95
6.1.3	<i>Prostředí</i> .....	96
6.1.4	<i>Proces zakládání podniku</i> .....	97
6.1.5	<i>Velikost při založení</i> .....	98
6.2	SOUHRNNÉ CHARAKTERISTIKY KOMPARATIVNÍ ANALÝZY .....	98
6.3	MODELOVÝ PODNIK.....	100
6.4	SÍLA Vlivu KONFIGURAČNÍHO KOEFICIENTU .....	102
6.5	VÝBĚR SKUPIN PODNIKŮ PRO ÚČELY KOMPARATIVNÍ ANALÝZY.....	103
6.6	VÝSLEDKY KOMPARATIVNÍ ANALÝZY .....	104
6.6.1	<i>Velikost podniků</i> .....	104
6.6.2	<i>Stáří zakladatelů</i> .....	107
6.6.3	<i>Nezaměstnanost</i> .....	110
6.6.4	<i>Booty Capitalism versus dlouhodobé cíle</i> .....	112
6.6.5	<i>Podnikatelské tradice</i> .....	113
6.6.6	<i>Zkušenosti v oboru</i> .....	115
6.6.7	<i>Obor podnikání</i> .....	117
6.7	SOUHRN KOMPARATIVNÍ ANALÝZY .....	119
6.7.1	<i>Osoba podnikatele</i> .....	119
6.7.2	<i>Zdroje</i> .....	120
6.7.3	<i>Prostředí</i> .....	120
6.7.4	<i>Proces zakládání podniku</i> .....	121
6.7.5	<i>Velikost podniků</i> .....	121
<b>7</b>	<b>ZÁVĚR</b> .....	<b>122</b>
7.1	VĚDECKÝ PŘÍNOS PRÁCE.....	124
7.2	PŘÍNOS PRO PRAXI .....	125
<b>8</b>	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY</b> .....	<b>122</b>
<b>9</b>	<b>PŘÍLOHY</b> .....	<b>I</b>

# 1 Úvod

V tržní ekonomice se malému a střednímu podnikání přiřazuje významná sociálně-ekonomická i politická úloha. Je to dáno tím, že malé a střední podnikání je zastoupeno velkým počtem podniků, zaměstnává významnou část průběschopného obyvatelstva a přispívá k dynamice inovačního rozvoje. Proto je rozvoji malého a středního podnikání věnována i stálá pozornost exekutivy Evropské unie (EU) a její ekonomická a organizačně-legislativní podpora.

Po roce 1989 došlo v České republice k přechodu z plánované na tržní ekonomiku. To bylo velkou motivací pro řadu občanů k založení vlastního podniku. Vzhledem k možnostem, kdy téměř neexistoval významný vstupní kapitál, zkušenosti ani podpora pro podnikatele, existovalo více bariér než je běžné v rozvinutých tržních ekonomikách. Tato omezení způsobila, že nevznikaly nové velké podniky vedle stávajících státních podniků, ale začaly vznikat malé a výjimečně střední podniky, na kterých začalo vznikat tržní hospodářství v ČR.

Pro mnoho obyvatel ČR bylo velkým přáním a motivem samostatně podnikat po letech plánované, řízené ekonomiky. Začali zakládat živnosti a společnosti a poskytovat žádané zboží a služby, uplatňovat své schopnosti.

Malé a střední podnikání dále čelilo řadě problémů spojených s nedostatečným legislativním prostředím a nízkou vymahatelností práva. Od počátku 90. let minulého století jsou právní normy příliš složité, dochází k častým úpravám právního řádu, které činí systém spíše nepřehledným. Úpadkové právo patří mezi nejproblematictější oblasti české legislativy. Jeho kritika souvisí především s omezenými právy a malou jistotou věřitelů, kteří mají značně stíženou pozici domoci se práva a svých oprávněných nároků za dlužníky a výtěžnost v rámci konkursu v ČR je díky tomu velmi malá ([www.mpo.cz](http://www.mpo.cz), 2006).

Dalším důležitým obdobím změn v minulém desetiletí pro malé a střední podniky (dále MSP) byly roky předcházející vstupu do Evropské unie. Nešlo pouze o změny nastalé datem vstupu do EU (kterým se nakonec stal 1. květen 2004). Bylo nutné vnímat potřebnou přípravu na vstup do EU, která oficiálně začala od roku 1995. Samotnému vstupu České republiky do EU předcházely tři roky vyjednávání pozičního dokumentu ve 32 kapitolách ohledně převzetí *aquis communautaire* EU. Podnikatelé se museli seznamovat se zákony a nařízeními EU, které po vstupu, anebo do dohodnutých termínů, museli plnit. Jednalo se o 80 tisíc stran směrnice a nařízení. Nebyly to vždy pro podnikatele snadno přijatelná nařízení.

Ve významné části se jednalo o požadavky finančně nákladné, požadavky na ochranu životního prostředí, bezpečnost práce, hygienická nařízení atd. Ne každý MSP byl schopen tyto požadavky splnit. Významný vliv na konkurenceschopnost MSP v přípravě na toto období mělo i posilování české koruny, které snižovalo tržby ze zahraničního obchodu u podniků zaměřených zejména na zahraniční obchod. Na druhé straně mělo posilování koruny vliv na levnější nákup technologií a vstupů ze zahraničí.

Začlenění České republiky, a tím i českých MSP do EU znamená výhody v sounáležitosti s vyspělým ekonomickým prostředím. Otevírají se nové a atraktivní podnikatelské příležitosti pro koncepčně řízené a proaktivní malé a střední české podnikatele. K výhodám patří stabilizace a zlepšení pozice českých podniků v rozsáhlém podnikatelském prostředí EU, zvýšení právní ochrany podnikání, přístup na rozsáhlý trh EU, snadnější přístup ke kapitálu z EU, jasná pravidla hospodářské soutěže, snazší přístup k veřejným zakázkám v rámci EU, vyšší mobilita pracovníků, jednotné celní předpisy, zjednodušená certifikace výrobků, účast ve společných programech EU aj.

Neposlední výzvou pro české MSP byl střet s konkurencí se zahraničními subjekty, který nastal zejména po vstupu ČR do EU. ČR se stala zajímavým teritoriem pro řadu podniků zejména z EU. Velké, zavedené, kapitálově silné zahraniční společnosti zaměřené zejména na spotřebitelský trh a služby se staly vážnou konkurencí tuzemských MSP, kterým nepomohly ani vysoké úrokové míry poloviny devadesátých let.

Období po vstupu České republiky do Evropské unie je spojeno s rostoucí potřebou posilování kvality sektoru malých a středních podnikatelů. Tato kvalita je vyjádřena v jejich schopnosti obstát v konkurenci na lokálním, národním i mezinárodním trhu nikoliv pouze v důsledku levné pracovní síly, ale v důsledku rostoucí efektivnosti podnikatelské činnosti, schopnosti poznat a flexibilně reagovat na podnikatelské příležitosti.

Druhá polovina tohoto desetiletí a nepochybně i další léta budou obdobím, ve kterém bude nutné podpořit a urychlit ty změny v sektoru malých a středních podniků, které jsou potřebné k zachování a zvýšení jejich konkurenceschopnosti. Zvláštní význam má v tomto směru podpora směřující k posilování a rozšiřování skupiny podniků střední i menší velikosti schopných pozitivně reagovat na značné objemy zahraničních investic uskutečněných v České republice do oborů vyžadujících vysoké inovační tempo a globalizační tendence. Neméně důležitý však bude i další rozvoj malého a středního podnikání v oborech vytvářejících

potřebnou diverzifikaci struktury ekonomiky, zaměstnanost na lokální úrovni a kvalitu života spojenou s dostupností služeb poskytovaných tuzemskými podnikateli.

Je zajímavě provést analýzu motivů a bariér zakládání MSP za rok 2003, tedy zhruba po deseti letech od vzniku tržního prostředí v ČR, a porovnat tyto výsledky s teoretickými závěry, které jsou činěny v rámci standardní tržní ekonomiky.

## 2 Cíl a metodika

Vstup České republiky do EU vyvolával řadu otázek a témat spojených právě s MSP. Politika EU je mimo jiné zaměřena na vytváření příznivého prostředí pro vývoj MSP. Stejná tendence je zřejmá i v České republice. Připravenost využít otevřeného evropského trhu tak má přímý dopad na budoucnost a rozvoj malých a středních podnikatelů v ČR. Výzkum této práce proběhl v roce 2003, kdy se MSP připravovaly na vstup ČR do EU, a proto je nutné posuzovat výsledky vzhledem k tomuto roku.

### 2.1 Cíl práce

**Základním cílem této práce je identifikace a specifikace stávajících motivů a bariér zakládání malých a středních podniků v České republice v roce 2003.** Výsledky této práce by měly poukázat především na případné slabé stránky zakládání malých a středních podniků. Měly by sloužit podnikatelům pro identifikaci rizik zakládání těchto podniků a také pro případnou komparaci jak s podmínkami standardních tržních ekonomik, tak pro další období, kdy je předpoklad vývoje podmínek zakládání středních a malých podniků.

Základem pro využitelnost výsledků zjištěných v této práci je *vyhodnocení hypotéz*, které musí být pro rigoróznost závěrů splněny. Hypotézami pro výzkum v této práci jsou níže uvedené body:

- Výsledky zkoumaného souboru jsou využitelné pro rozbor bariér a motivů zakládání MSP v České republice.
- Jedním z nejvýznamnějších motivů zakladatelů MSP je zajištění dostatečné výše osobních příjmů.
- Nezbytnou osobnostní charakteristikou zakladatelů je silná vlastní iniciativa.
- Jednou z nejvýznamnějších bariér zakládání MSP je nedostatek disponibilních finančních prostředků zakladatele.
- Silnou bariérou pro zakladatelskou aktivitu MSP je nedostatek podnikatelských kontaktů.



## 2.2 Metodika práce

V souvislosti s dosažením cíle práce je využita *komparativní analýza* jako metoda vhodná pro vyhodnocování charakteristik motivů a bariér zakládání MSP. V rámci této práce byla rovněž posouzena vhodnost komparativní analýzy k ověření možnosti jejího využití a validity jejích výsledků v prostředí České republiky.

Propojení cíle práce s dílčími kroky, s uvedením použitých metod a postupů zpracování je přehledně zpracováno v příloze č. 1.

### 2.2.1 Zpracování sekundárních dat získaných z různých informačních zdrojů

Zpracování sekundárních dat získaných z různých informačních zdrojů zahrnuje proces:

- vyhledání relevantních informačních zdrojů;
- analýzy sekundárních dat;
- syntézy;
- dedukce.

Při zpracování dizertační práce bylo využito informací z odborné literatury uvedené v závěru dokumentu.

### 2.2.2 Empirický výzkum, dotazníková technika

Získávání primárních dat bývá nejdůležitější a nejcitlivější operací empirického výzkumu. Je mu věnována zvýšená pozornost, a to zejména výběru vhodné metody a následně i techniky sběru dat. Metoda vyjadřuje obecnější postup a dotýká se především charakteru poznávací činnosti. V literatuře se uvádí členění na čtyři základní druhy metod empirického výzkumu: dotazování, pozorování, experiment a analýzu věcných skutečností (Surynek, Komárková, Kašparová, 1999). Naproti tomu pojem technika je konkrétnější a vystihuje především technologii provedení příslušné metody.

Na základě posouzení reálné situace v daném sektoru a studia odborné literatury byla vybrána pro sběr dat metoda dotazování jako nejběžnější a nejčastěji využívaná metoda založená na výpovědích respondentů (Kollárik, 1983).

Technikou použitou pro sběr dat a zachycení postojů respondentů bylo anonymní písemné dotazování, zejména kvůli jeho následujícím vlastnostem:

- dovoluje oslovit široký soubor respondentů;
- je realizovatelné v krátkém časovém horizontu;
- není obtížné zajistit anonymitu respondentů;
- otázky mohou být standardizovány.

Dotazník byl sestaven na základě teoretických údajů čerpaných z uvedené literatury. Výchozím materiálem pro sestavení dotazníku byla studie „*Fördernde und hemmende Faktoren im Gründungsprozess – Strategien zur Ausschöpfung des Unternehmerpotenzials in Österreich*“ autorů Frank/Korunka/Lueger (1999). Z metodického hlediska byla přizpůsobena českým podmínkám. Sběr primárních dat a jejich zpracování bylo předmětem společného projektu ČZU v Praze a WU Wien, na kterém jsem se podílela (Jirovská, Kessler, Werner, Zuzák, 2003).

#### ***Základní části dotazníku:***

- Socioekonomické rámcové podmínky a makrosociální prostředí zakladatelských aktivit jako předběžné podmínky pro vznik zakladatelské myšlenky (iniciativa).
- Kvalifikační předpoklady a vlastnosti jako individuální schopnosti a kompetence pro zakladatelské aktivity.
- Předzakladatelský proces - období aktivní organizace a přípravy konkrétních zakladatelských aktivit - kroků, které umožní zvládnutí konečného cíle v rámci strukturálního kontextu konkrétních rámcových podmínek tak, aby iniciovaly vývoj podnikatelského chování, které následně nový úspěšný podnik reprezentuje.

### **2.2.3 Sběr dat**

Kvantitativní výzkum bylo nutné velmi přesně předem připravit a pečlivě naplánovat způsob výběru vzorku. Cílem konstrukce vzorku bylo reprezentovat zakladatele MSP a o velikosti vzorku bylo třeba rozhodnout již před započítím výzkumu (Disman, 1993).

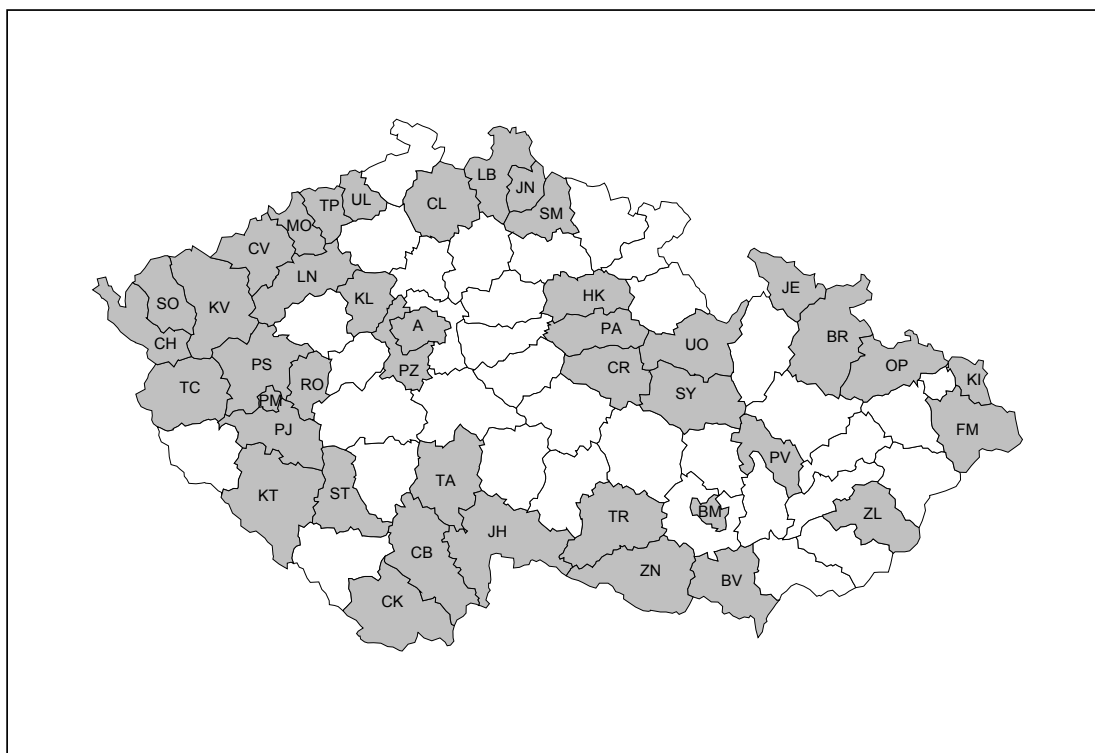
#### ***Dotazníkové šetření bylo provedeno v následujících fázích:***

- Sestavení seznamu možných respondentů – zakladatelé MSP.
- Výběr respondentů v závislosti na oblasti podnikání.

- Pretest – ve vybraných 5 regionech byli 3 zakladatelé kontaktováni nejdříve telefonicky. Poté byly sjednány schůzky, na kterých došlo k vyplnění dotazníku.
- Po provedení pretestu došlo k drobné úpravě dotazníku.
- Dotazníkové šetření bylo provedeno u 887 respondentů z předem sestaveného seznamu zakladatelů MSP. Z důvodu náročnosti vyplnění dotazníku byl sběr dat zajištěn pomocí ústního dotazování.

Zdrojem dat dotazníkového šetření jsou zakladatelé malých a středně velkých podniků. Metodou sběru dat je tedy výběrové šetření pomocí dotazníku, technikou písemné dotazování, které bylo doplněno strukturovaným rozhovorem s dotazovanou osobou.

Pro statistické zpracování bylo nutné data získaná z dotazníkového šetření kategorizovat, tj. přesně vymezit proměnné, se kterými budou realizovány další operace. Data byla zpracována statistickou analýzou dat pomocí metod vhodných pro analýzy kategorizovaných dat, které jsou součástí statistického programu SPSS. Pro statistické hodnocení výsledků dotazníkového šetření bylo využito programového prostředí, které poskytuje jednoduché tabelace, grafy i postupy pro analýzu dat. Z metod statistické analýzy bylo využito agregací, třídění i seskupování dat, transformací datového souboru a tvorby kontingenčních tabulek. Byly zde uplatněny jednoduché frekvenční, procentické výpočty a výpočty střední hodnoty.



*Graf č. 1 Dotazované oblasti v ČR dle NUTS 4*

Seznam použitých zkratk:

BM	Brno - město	KV	Karlovy Vary	PV	Prostějov
BR	Bruntál	KI	Karviná	RO	Rokycany
BV	Břeclav	KL	Kladno	SM	Semily
CL	Česká Lípa	KT	Klatovy	SO	Sokolov
CB	České Budějovice	LB	Liberec	ST	Strakonice
CK	Český Krumlov	LN	Louny	SY	Svitavy
FM	Frydek - Místek	MO	Most	TA	Tábor
HK	Hradec Králové	OP	Opava	TC	Tachov
CH	Cheb	PA	Pardubice	TP	Teplice
CV	Chomutov	PJ	Plzeň - jih	TR	Třebíč
CR	Chrudim	PM	Plzeň - město	UL	Ústí nad Labem
JN	Jablonec nad Nisou	PS	Plzeň - sever	UO	Ústí nad Orlicí
JE	Jeseník	A	Praha	ZL	Zlín
JH	Jindřichův Hradec	PZ	Praha - západ	ZN	Znojmo

## 2.2.4 Rozdělení oborové struktury

Dizertační práce vychází při oborovém členění respondentů z Oborové klasifikace ekonomických činností (dále OKEČ). Následující tabulka uvedené skupiny definuje z hlediska oborové klasifikace (viz tabulka č. 1).

Tabulka č. 1 Oborová struktura

Sledovaná skupina č.	Název odvětví	Název kategorie OKEČ
1	Průmysl	Dobývání nerostných surovin Zpracovatelský průmysl Výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody
2	Stavebnictví	Stavebnictví
3	Obchod	Obchod, opravy motorových vozidel a spotřebního zboží
4	Pohostinství	Pohostinství a ubytování
5	Doprava	Doprava, skladování, pošty a telekomunikace
6	Peněžnictví	Peněžnictví a pojišťovnictví
7	Služby	Činnosti v oblasti nemovitostí, pronajímání movitostí, služby pro podniky a výzkum a vývoj Veřejná správa; obrana; sociální zabezpečení Školství Zdravotnictví Ostatní veřejné, sociální a osobní služby
8	Zemědělství	Zemědělství, myslivost a související činnosti Rybolov, chov ryb, přidružené činnosti v rámci rybolovu

## 2.2.5 Hodnocení osobnostní charakteristiky

Osobnostní charakteristiky podnikatelů a zakladatelů byly hodnoceny na základě 34 proměnných, které zobrazují 5 charakteristik podnikatelského výzkumu. Vyhodnocování jednotlivých sledovaných znaků v dotazníku bylo provedeno pomocí pětibodové stupnice, kde

1 znamená „vůbec nesouhlasím“ až 5 „plně souhlasím“. Následně byla spočítána hladina významnosti  $\alpha$  a střední hodnoty ukazatelů.

Charakteristiky podnikatelského výzkumu, příklad otázky:

- Flexibilita osobnosti - Je mým zájmem se přiučit něčemu novému, realizovat něco nového;
- Motivace k výkonům - Považuji za důležité vykonat více než jiní;
- Přípravenost nést riziko - Jednám podle motto „odvážný vyhrává“;
- Osobní iniciativa - Rychle se chápu příležitosti k dosažení svého cíle;
- Internalita – Můj život je určován mým chováním („jsem strůjcem svého štěstí“).

### 2.2.6 Motivační teorie (Pull – Push teorie)

Empirický výzkum nabízí ve vztahu k zakladatelské motivaci dvě, do určité míry konkurující hypotézy, které jsou nazývány Push a Pull teorie podnikatelské motivace (Amit, Miller, 1996). Zástupci Push-teorie argumentují tím, že člověk je tlačěn negativními událostmi a rozvojem nespokojenosti s pracovištěm, rizikem nezaměstnanosti nebo nedostatkem růstových možností do podnikatelských aktivit. Naproti tomu Pull-hypotéza vychází z toho, že existence atraktivních, úspěch slibujících hospodářských příležitostí působí na individua přitažlivě a proto se stávají podnikateli.

Nejen empirické práce Bögenholda a Stabera (1994) ukazují, že obě extrémní varianty cesty k samostatnosti v realitě sice existují, zároveň však existuje mezi nimi široké pole, ve kterém jsou zakladatelé z části „tlačeni“ k samostatnosti a z části jsou „přitahováni“ atraktivními možnostmi. Šetření v rozsáhlých částech Evropy ukázala, že izolovaně posuzovanými nejdůležitějšími Pull-motivy pro krok do samostatnosti, tj. založení vlastního podniku jsou: šance stát se podnikatelem (seberealizace) a výskyt tržní příležitosti.

### 2.2.7 Konfigurační teorie

Metodickým prostředkem práce je konfigurační teorie (Frank/Korunka/Lueger 1999, Gartner 1985, Miller 1987), jejíž filosofie zní, že: „každý podnik je charakterizován vlastní individuální konfigurací proměnných a změny této konfigurace představují vývoj podniku.“

Konfigurační teorie oslovuje čtyři oblasti (skupiny faktorů a vlivů, respektive charakteristik) ovlivňující podnikatelské (zakladatelské) aktivity:

- **Osoba zakladatele**, posuzovaná na základě tří nosných charakteristik, a to:
  - motivace k výkonům;
  - internalita;
  - připravenost nést riziko.
- **Zdroje**, které jsou v přímém vztahu se zakladatelským/podnikatelským procesem:
  - lidské zdroje jako je kvalifikace zakladatele pro zakladatelský proces, vzdělání, odborná praxe a řídicí zkušenosti;
  - finanční zdroje, tj. kapitál vlastní a možnosti získání kapitálu cizího.
- **Prostředí**, u kterého se zásadně rozlišuje mikro- a makroprostředí.
- **Proces zakládání podniku**, který je chápán klasicky, v praxi malých podnikatelů se však převážně zužuje na intuici a napodobení blízkých příkladů - vzorů.

#### 2.2.7.1 Komparativní analýza

Komparativní analýza vyhodnocuje souhrnně jednotlivé oblasti konfigurační teorie (osoba zakladatele, zdroje, prostředí, proces zakládání podniku). Tyto konfigurace jsou analyzovány vzhledem k „úspěšným podnikům“.

##### ***Základní kroky aplikované analýzy:***

- Na základě zvolených kritérií jsou položky rozčleněny do 4 konfiguračních oblastí. Dodatečně byla do komparativní analýzy začleněna velikost podniku (udaná růstem počtu zaměstnanců od doby založení podniku po dobu realizace výzkumu) jako jeden z indikátorů úspěšnosti.
- Druhým krokem je, v souladu s výše popsanou teorií a stanovenými kritérii, vyčlenění skupiny „úspěšných“ zakladatelských podniků (střední hodnoty jednotlivých charakteristik souboru úspěšných podniků tvoří modelový podnik), která slouží jako srovnávací skupina v rámci komparativní analýzy (modelový podnik).
- Třetím krokem je vytvoření skupin podniků s určitou charakteristikou.
- Čtvrtým krokem je analýza vybraných skupin podniků (viz. krok tři) vzhledem k modelovému podniku.

*Úspěšný podnik je charakterizován na základě následujících kritérií (Kessler, 2003):*

- Podnik – hlavní činnost podnikatele;
- Nově založený podnik;
- Nárůst počtu pracovníků v době od zahájení činnosti podniku do termínu dotazování
- Subjektivní hodnocení budoucího rozvoje podniku jako „konstantní“, případně „expanzivní“;
- Subjektivní hodnocení stávajícího vývoje podniku jako „úspěšný“, případně „velmi úspěšný“;
- Neexistence motivů „Booty Capitalism“ - orientace na krátkodobý zisk. Tzn. cíl podniku je primárně založen na dostatečných příjmech a reinvestice zisku, nikoliv na spotřebě tohoto krátkodobého zisku.



## 3 Literární rešerše

### 3.1 Vymezení malého a středního podnikání

Pro klasifikaci středního a malého podnikání existuje několik přístupů. V případě klasifikace podniků na malé, střední a velké lze v zásadě tyto přístupy zobecnit na čistě kvalitativní nebo na čistě kvantitativní a na kombinaci obou.

Kriteria používaná pro klasifikaci malých a středních podniků (Mugler, 2001):

- **Kvantitativní** - počet zaměstnanců, dosahovaný obrat, vstupní množství ve formě vyrobených a realizovaných užitných hodnot, výše celkového nebo vlastního kapitálu, méně častěji výši dosahovaného zisku aj.
- **Kvalitativní** - věcná hlediska, která jsou charakteristická pro určitou velikostní skupinu - personální struktura, spojení vlastnictví s vedením podniku, kapitálové omezení účasti, hospodářská síla nebo postavení na trhu aj.
- **Kombinace** obou, což umožňuje přesnější klasifikaci kombinace výrobních faktorů, vznik organizačního efektu, množství kapitálu pro obchodní operace a počet osob, které je provádějí a participují na řízení, technické a organizační charakteristiky, postavení v oboru, možnost ovlivňování a určování cen atd.

Označení podniků „malé“ a „střední“ se týkají kvantitativních výpovědí. S ohledem na velikost podniku vyjadřují rozsah potencionální nebo efektivní činnosti (Busse von Colbe, 1974). Bez udání měřítka se jedná pouze o relativní velikosti. Měřítka pro velikost podniku mohou být jednodimenzionální či vícedimenzionální. Měření pomocí jedné dimenze, např. počtu zaměstnanců nebo výše obratu, je sice relativně přesné, připouští ale jen malé nahlédnutí do podstaty podniku. Vícedimenzionální měřítka na jedné straně zlepšují náhled, ale na druhé straně zvyšují požadavky na měření (Mugler, 1998).

Kvalitativní hledisko charakterizuje věcné či typické vlastnosti těchto podniků (personální strukturu, kapitálové omezení atd.). Pro MSP v České republice to jsou (Rydvalová, 2002):

- nezávislé vedení spojené s vlastnictvím podniku;
- relativně omezená členitost produkce a technologií;

- vlastní kapitálu jedním podnikatelem nebo několika málo vlastníky, přitom jde o relativně omezené kapitálové zdroje;
- převažující zaměření na lokální trhy;
- jednoduchý systém řízení;
- firma je malá ve srovnání s největšími konkurenty v oboru atd.

Široce uznávané jednotné vymezení neexistuje. Pro volbu určité klasifikace může být rozhodující její účel, např.:

- statistická strukturalizace hospodářství jedné země;
- platnost právních předpisů (např. v pracovním, daňovém a obchodním právu);
- nároky na podpory.

Pro tyto klasifikační účely jsou zpravidla vhodnější kvantitativní kritéria díky své jednoznačnosti. Pro vedení podniku jsou oproti tomu důležitější především kvalitativní znaky, které vyžadují využití určitých nástrojů řízení (Mugler, 2001).

### 3.1.1 Definice MSP

Kvantitativní vymezení MSP v rámci Evropské unie vychází z kritérií, která byla přijata jako doporučení Evropské komise č. 2003/361/EC v květnu 2003. V tomto smyslu se podnikem rozumí organizační jednotka, která uskutečňuje ekonomickou činnost. Nezáleží přitom na konkrétní organizačně-právní formě.

Pro zařazení organizačních jednotek do jednotlivých kategorií MSP jsou podle doporučení Evropské komise 2003/361/EC stanovena kritéria počtu pracovníků a finančních výsledků uvedená v tabulce č. 2.

*Tabulka č. 2 Definice MSP podle EU*

	<b>Zaměstnanci</b>	<b>Obrat*</b>	<b>Objem aktiv*</b>
Malý a střední podnik	do 250	do € 50 mil.	do € 43 mil.
Malý podnik	do 50	do € 10 mil.	do € 10 mil.
Mikro podnik	do 10	do € 2 mil.	do € 2 mil.

*Poznámka: kritériem je obrat nebo objem aktiv*

Podrobnější klasifikace MSP má význam pro analýzy majetkových vztahů mezi podniky. Příkladem by mohly být rozbory pravomoci pro řídicí ovlivňování MSP, které jsou z titulu majetkových vztahů v určité závislosti na dalších podnicích. V takových případech se za MSP nepovažují organizační jednotky, kde 25 % a více jejich kapitálu nebo hlasovacích práv v orgánech společnosti je přímo nebo nepřímo v rukou jiné organizace nebo jednotlivce.

V souladu s výše zmíněnými doporučeními EU do MSP nejsou dále zahrnuty některé specifické organizační jednotky, jako jsou např. univerzity a další školy, nezisková výzkumná centra, různé typy fondů a organizace veřejné správy.

### 3.1.2 Funkce MSP v ekonomice

MSP jsou všeobecně uznávaným motorem rozvoje společnosti, jsou však vydány na milost a nemilost výkyvům trhu. Pokud se změní ekonomické podmínky, musí se změnit i samotné firmy. Velké firmy nejsou tak pružné, mají jistou míru setrvačnosti. Trvá jim určitý čas, než si uvědomí potřebu změny. To jsou výchozí předpoklady pro definování funkce MSP v ekonomice (Veber, 1999).

- *Konkurenční prvek*

MSP zajišťují konkurenci a působí proti monopolním tendencím. Čím více podniků se pohybuje na určitém trhu, tím je i větší konkurence. Podniky musí o zákazníka bojovat, musí hledat své co nejlepší umístění na trhu. Zákazníkům zajišťují možnost volby ve spotřebě, konkurenční boj pak znamená působení na optimalizaci cen. Flexibilita malých a středních podniků vede ke zrychlení inovačního cyklu. Ve vztahu k velkým podnikům je jejich pozice méně příznivá. Působí ve vzájemné konkurenci především mezi sebou.

- *Absorbátor pracovních sil*

Nově vznikající malé podniky, ale i rozvíjející se malé a střední podniky, vytvářejí nová volná pracovní místa. Absorbují pracovníky propouštěné při redukci počtu zaměstnanců ve velkých firmách. Permanentní činností v malých a středních podnicích je vyhledávání nových příležitostí k podnikání – to ve svých důsledcích znamená vytváření pracovních příležitostí mnohem rychleji než u velkých podniků se stabilními podnikatelskými aktivitami. Zkušenosti ukazují, že vytváření pracovních příležitostí malými firmami je podstatně větší v období hospodářské recese. Jsou tedy také vůči vlivům hospodářské recese mnohem odolnější.

Zdůraznit je třeba i skutečnost, že malé a střední podniky, zejména řemeslného charakteru, zabezpečují pro značnou část mladistvých vzdělání a odbornou výchovu.

- *Zdroj inovací*

Malé firmy jsou podstatným zdrojem technologických inovací, poskytují větší prostor pro inovace, aby přežily, musí inovovat. Vlastníci malé firmy jsou daleko více zainteresováni na realizaci inovací, výzkumní pracovníci v malých firmách musí být univerzálnější a z této skutečnosti mnohdy vyplývá nalezení originálnějšího řešení. V posledním období vychází vývoj nových technologií v malém a velkém podniku z rozdílné podstaty. Vznik nového výrobku ve velkém podniku je většinou výsledkem zlepšení výrobku stávajícího nebo změnou technologie. Malé podniky proti tomu hledají nová originální řešení, pokoušejí se o skok v inovaci výrobku.

## 3.2 Vývoj malého a středního podnikání

Zmínky o malém a středním podnikání jsou prvně zaznamenány v písemných fragmentech z doby před více než čtyřmi tisíci let, v kterých je popsáno, jak bankéři půjčovali peníze na úrok k zabezpečení obchodů či podnikání. Drobní podnikatelé byli již v té době základním prvkem inovací ve společnosti.

Základem drobného podnikání byla vždy řemesla, která nahradila uzavřenou výrobu v rámci rodinného hospodaření. Výrazným momentem pro rozšíření řemesel byl rozvoj městského osídlení. Drobné podnikání vzkvétalo ve většině starověkých kultur. Podstatnou část populace Arabů, Babyloňanů, Egyptanů, Židů, Řeků, Féničanů a Římanů tvořili drobní podnikatelé.

Postupný vývoj řemesel znamenal sdružování řemeslníků do cechů. Cechům připadalo klíčové místo v životě středověkých měst. Regulovaly výrobu, odbyt, pracovní podmínky, ale i společenský život. Cechy (většinou rozdělené dle řemesel) měly své znaky, používaly své pečeti pro potvrzování tovaryšských listů či cechovních artikulí a vydávaly i své cechovní řády (Veber, 1999).

Na přelomu 18. a 19. století vyvrcholilo manufakturní období a postupně nastupoval tovární způsob organizace výroby přinášející velkosériovou výrobu. I když došlo k potlačení významu řemeslné výroby, fungování ekonomiky bylo bez řemesel nemyslitelné. Řemeslníci se začali bránit před konkurencí průmyslu družstevní formou podnikání.

Společenský význam malého podnikání a jeho vliv na ekonomiku a prosperitu státu byl pochopen a uplatněn v rámci Adenauera programu poválečné obnovy Německa po 2. světové válce. Obnova a prosperita státu byla postavena na vytvoření silné střední (pracující) vrstvy malých podnikatelů (živnostníků), a to jak řemeslníků, tak i pracovníků v oblasti nevýrobní sféry (lékaři, lékárníci, právníci apod.). Malé podniky se staly jedním z pilířů německého hospodářského zázraku (Jirovská, Kessler, Werner, Zuzák, 2003).

Ve světě od konce 60. let 20. století došlo k výraznému oživení malého a středního podnikání v oblasti výroby a zejména v oblasti poskytování služeb. To bylo dáno řadou souběžně působících faktorů (nastupujícím trendem k individualizaci uspokojování potřeb zákazníka, rozmanitostí jeho požadavků díky růstu životní úrovně a zároveň i potřebou řešit narůstající nezaměstnanost, rozvojem mikroregionů a růstem hospodářské soutěže).

Koncem šedesátých let začala většina světových ekonomik trpět sérií výkyvů, které vyústily v sedmdesátých letech v krizi. Jako hlavní příčiny jsou uváděny (Urban, 1997):

- **rozpad poválečného měnového uspořádání** tzv. brettonwoodského měnového systému (jednalo se o systém fixních kurzů zúčastněných měn, které byly vázány na dolar směnitelný za zlato);
- **ropný šok v roce 1973 a v roce 1979** (vedl k prudkému vzestupu ceny ropy a následně i vzestupu cen nákladů vstupujících do výroby i spotřeby);
- **rostoucí inflace.**

Vyskytl se nový jev - stagflace (jedná se o období recese a rostoucí nezaměstnanosti doprovázené kladnou mírou cenové inflace (Pearce, 1992)). V 70. letech tak došlo k poklesu ekonomické výkonnosti, a tím i k nárůstu nezaměstnanosti. A právě v této situaci se malé a střední podniky projeví jako důležitý prvek ekonomického systému.

V 60. a 70. letech 20. století byl v Evropě ekonomický rozvoj ve znamení obnovy válkou zničeného hospodářství. Obnova hospodářství měla počátek v uplatňování technologií vzniklých již za války. Využívání technologických postupů ve výrobním procesu umožnilo těžit z výhod výroby ve velkém, a tím akcelerovalo produkční expanzi. Nové technologie byly hybnou silou rozvoje - hromadné výroby, automatizace a začlenění vědecké činnosti do výrobního procesu. Protože velké podniky byly díky řadě inovací schopny vyrábět s větší efektivitou „ve velkém“ a uplatnit klesající náklady z rozsahu, staly se typickou formou pro průmyslovou expanzi a zaměstnaly velké množství obyvatel. V této době malé a střední

podniky působily především v oblastech elektroniky, syntetických materiálů nebo v některých oblastech chemického průmyslu.

Zde se nabízí otázka, jak to, že v době, kdy všechny výhody byly na straně velkých podniků a kdy malé a střední podniky byly považovány za relikty, a tudíž jim nebyla předpovídána dlouhá budoucnost, byly tyto podniky schopny „přežít“, jejich význam rostl a dokonce byly znovu označovány za motor ekonomiky?

Malé podnikání sehrálo velkou roli ve Velké Británii v procesu privatizace státních podniků v období vlády ministerské předsedkyně M. Thatcherové. V té době docházelo k uvolňování pracovníků především z těžkého průmyslu (poznatky jsou čerpány z přednášek panů profesorů Scotta a Gibba přednesených v Edinburgu v lednu 1996). Důraz byl v té době kladen na vzdělávání uvolňovaných pracovníků. Např. propouštěným horníkům byly rozdávány brožurky s návodem, jak začít s podnikáním. Zkušenosti z tohoto období následně vedly k vytvoření systému vzdělávání a podpory potenciálních podnikatelů (viz podrobněji v další části).

Teorie, která vysvětluje existenci MSP v ekonomickém systému, ve kterém byla nejefektivnější produkce ve velkém, se zakládá na hypotéze průmyslového dualismu (Pesquera, 1996). Podle této teorie není možné, aby se v ekonomickém systému nacházely pouze formy masové výroby. MSP se ukázaly jako potřebné a nezastupitelné. Velké podniky se nebyly schopny přizpůsobit změnám v 70. letech 20. století, kdy bylo třeba nahradit masovou výrobu a „nastartovat“ procesy vedoucí prostřednictvím inovace k novým způsobům výroby. Tuto úlohu mohly splnit právě malé a střední podniky, které na rozdíl od velkých podniků uměly nastalou situaci efektivněji využít. Malé a střední podniky se orientovaly na nabídku specializovaných výrobků, jejichž výrobu nebyly velké podniky schopny zajistit. Navíc MSP byly schopny reagovat na změny poptávky a výkyvy hospodářského cyklu rychleji a pružněji. Z tohoto důvodu působily a stále působí v ekonomice jako stabilizátor.

### 3.3 Význam malého a středního podnikání

Podle Muglera (2001) má malé podnikání národohospodářský a společenský význam především v:

- dosahování lepších hodnot ukazatelů jako jsou produktivita, hospodárnost, zisk a růst než mohou vykázat velké podniky;

- přispívání ke stabilizaci pluralitního společenského řádu tím, že tvoří samostatné hospodářské subjekty, ve vytváření pracovních míst s velkou rozmanitostí a v podpoře samostatnosti a odpovědnosti za jednání lidí;
- zabezpečení soutěžení a eliminaci monopolizace, spotřebitelům zajišťují svobodu výběru, protože se mohou a musí rychle přizpůsobit posunům v poptávce;
- péči o bohatou a diferenciovanou nabídku, možnosti pokrýt individuální potřeby a na trhu nalézat mezery;
- možnosti rozvíjení základního výzkumu a jeho využití, což přispívá k technickému rozvoji;
- vyrovnání rizika mezi většinou malých podniků, které působí na regionální stabilizaci a předcházení krizí;
- motivaci k výkonům a spokojenosti z práce na základě vlastní odpovědnosti podnikatelů a větších bezprostředních kontaktů všech zaměstnanců;
- podpoře kvality života spotřebitelů, zaměstnanců a dalších, zabezpečení jejich zásobování, nabídku pracovních míst v blízkém okolí;
- vytváření převažujícího počtu učebních míst ve vazbě na blízké bydliště a rodinu;
- větším stabilizačním působením, než je tomu u velkých podniků (i když jsou často na nich závislé), protože vyrábějí méně na sklad a jejich kapacity jsou elastičtější;
- používání technologií, které méně zatěžují životní prostředí a spotřebují méně energií; jsou blíže k zákazníkům a doprava tolik nezatěžuje životní prostředí;
- významu pro export – i když celkový podíl na přímém exportu není velký, tak se podílejí na exportních produktech a mají tendenci produkovat úzce specializované výrobky.

Malému podnikání je přisuzována významná role v oblasti inovací a v podpoře kreativního myšlení. Podle Ripsase (1997) tato inovačnost neznamená pouze vývoj nových výrobků, ale také prosazení nových kombinací, nové kvality výrobků a služeb, nových výrobních postupů a objevení nových trhů.

Ve vyspělých tržních ekonomikách je častým jevem, že řada inovací vzniká v bytech nebo garážích vynálezců (Peters a Waterman 2001; Kamien, 1997) a na základě inovace a zpracovaného projektu se vynálezce relativně snadno dostane k potřebnému kapitálu, což vede k založení malého podniku.

Malé podnikání pozitivně ovlivňuje soutěž mezi podnikatelskými subjekty a vytváří tlak na inovace, kvalitu a úroveň cen. Narušuje vliv monopolů a koncentrace a svým působením ovlivňuje celkový blahobyt společnosti i její vybavenost novými technologiemi (Weihe, 1994).

I když je většina malých podniků zaměřena na úzké trhy a na produkci malých sérií, vytváří právě tato jejich produkce rozmanitost na trhu a uspokojení specifických požadavků. S tím kontrastuje velkosériová výroba socialistických státních podniků a z toho vyplývající uniformita – všichni nosili stejné oblečení, v domácnostech byl stejný nábytek apod.

### 3.3.1 Význam MSP v EU

Velký počet, výše celkového obratu a podíl na zajištění zaměstnanosti činí z MSP závažný faktor pro sociální a ekonomické podmínky evropských zemí. Platí totiž, že valná většina členů EU čelí problémům hrozící či reálné vysoké nezaměstnanosti. Souběžně je nutné vyrovnávat se s potížemi při pružném vytváření nových pracovních míst a příležitostí, jak nezaměstnanost snižovat. Relativně nízký objem vázaných prostředků činí z MSP významný faktor, který zajišťuje pružnost ekonomického systému a vhodnou komplementaritu s velkými podnikatelskými organizačními jednotkami, zejména pak formou subdodavatelských vztahů.

Pro MSP má klíčový význam tzv. Evropská charta pro malé podniky („European Charter for Small Enterprises“). Byla přijata členskými státy EU ve dnech 19. - 20. června 2000 v Santa Maria da Feira. Zahrnuje podporu MSP v deseti hlavních oblastech podmiňujících jejich rozvoj (Vodáček, Vodáčková, 2004).

Charta deklaruje, že MSP jsou pro EU páteří evropské ekonomiky a hlavním základem její konkurenční schopnosti vůči ostatnímu světu, zejména pak mohutné ekonomice USA. Uvádí též, že EU považuje MSP za klíč k řešení citlivého sociálního problému zaměstnanosti, dále pak základnu pro účinnou inovační politiku nižších řádů, rozvoj podnikavosti a vytváření evropské ekonomiky založené na znalostech. Jednotlivé členské státy EU každý rok předkládají zprávu o plnění Evropské charty, popř. doplňků, které jsou od roku 2000 postupně přijímány.

Před rozšířením EU v květnu 2004 bylo v tomto ekonomickém seskupení téměř 19 milionů MSP. Představovaly asi 99,8 % všech podniků v EU a zaměstnávaly více než 74 milionů lidí. Celkový počet zaměstnaných osob, tj. včetně velkých podniků, byl téměř



113 milionů pracovníků, tzn. že se MSP podílely na celkové zaměstnanosti asi dvěma třetinami. Strukturu těchto MSP uvádějí statistiky EU z roku 2003 (viz. tabulka č. 3).

Tabulka č. 3 Vybrané charakteristiky MSP v EU

Ukazatele	Členění podle počtu zaměstnaných osob v procentech z celku					Absolutní hodnoty
	0	1 - 9	10 - 49	50-249	250 a více	
Interval počtu zaměstnanců						
Počet podniků	49,0	44,1	5,9	0,8	0,2	18 802 000
Podíl na zaměstnanosti	9,8	24,4	18,8	13,0	34,0	112 720 000
Obrat	3,8	14,0	17,1	18,0	47,1	18 395 mld. EUR

(Vodáček, Vodáčková, 2004).

Jak již bylo uvedeno, v původních 15 členských zemích EU byly a nadále jsou MSP považovány za velmi podstatné pro zajištění a rozvoj zaměstnanosti. Tyto podniky zajišťují asi 55 % nárůstu nových pracovních míst. Jsou také soustavně hodnoceny jako významné pro inovační rozvoj. Jde však zpravidla o inovace nižších řádů, které nevyžadují zázemí finančně a personálně náročného základního a aplikačního výzkumu a vývoje, který je zpravidla realizován ve speciálních ústavech (např. v ČR na univerzitách) nebo ve velkých podnicích.

### 3.3.2 Význam MSP v ČR

Podobně jako v EU i v ČR jsou MSP širokou základnou podnikání. Podle uvedených kritérií EU pro velikost podniků se 99,8 % českých podniků je považováno za MSP.

Počty a strukturu českých MSP charakterizují údaje Ministerstva průmyslu a obchodu ČR. Jsou vztaženy k roku 2004 a uvádí je tabulka č. 4 a 5. Z tabulek je patrné dominantní postavení MSP v české ekonomice, a to jak z hlediska počtu, tak i podílu na zaměstnanosti obyvatelstva. ČR se tím neodlišuje od dalších států EU. Lze také předpokládat, že proaktivní politika EU, která se již osvědčila v dosavadních členských státech EU a bude nyní rozvíjena i v ČR, bude přinášet MSP kladné výsledky ([www.mpo.cz](http://www.mpo.cz), 2006).

Tabulka č. 4 Počet ekonomicky aktivních MSP v ČR

	<b>MSP se zaměstnanci (podniky 0-249)</b>	<b>Podnikající fyzické osoby</b>	<b>Celkový počet MSP</b>
Průmysl	245 599	41 086	286 685
Stavebnictví	54 883	13 701	68 584
Obchod	173 932	62 351	236 283
Pohostinství	13 151	18 178	31 329
Doprava	31 921	35 140	67 061
Peněžnictví	-650	5 050	4 400
Služby	145 627	81 874	227 501
Zemědělství	29 312	9 592	38 904
<b>Celkem</b>	<b>693 775</b>	<b>266 972</b>	<b>960 747</b>

([www.mpo.cz](http://www.mpo.cz), 2006)

Pro postupné zapojování českých MSP do ekonomiky EU je podstatný výrazný podíl zahraničního kapitálu ve značné části českých obchodních společností. V roce 2004 to bylo zhruba 96 tisíc společností. Účast zahraničních subjektů v českých podnicích, včetně řady MSP, má podstatný vliv na jejich řízení a další rozvoj. Nejednou šlo o různé formální i neformální vazby strategického partnerství. Tyto firmy se výrazně podílely na exportu České republiky (viz kapitola Současná situace sektoru malého a středního podnikání v ČR).

Tabulka č. 5 Počet zaměstnanců v MSP v ČR

	MSP se zaměstnanci (0 - 249)	Podnikající fyzické osoby	Celkem zaměstnanců v MSP	Podíl zaměstnanců v odvětvích a celku nár. hosp.
Průmysl	545	110	655	49,85
Stavebnictví	126	50	176	80,00
Obchod	278	109	387	78,18
Pohostinství	45	59	104	88,89
Doprava	62	33	95	32,20
Peněžnictví	11	5	16	23,53
Služby	258	80	338	78,60
Zemědělství	118	10	128	85,91
<b>Celkem</b>	<b>1 443</b>	<b>456</b>	<b>1 899</b>	<b>61,50</b>

Vyždřeno v tisících osob ([www.mpo.cz](http://www.mpo.cz), 2006)

Významný rozsah podnikání v České republice také přímo zajišťují stovky zahraničních firem. Patří k nim např. nadnárodní společnosti jako jsou Asea Brown Boveri, Volkswagen, Siemens, Philip Morris, Nestlé, Matsushita, Continental, Renault aj. Zaměstnávají nejen desítky tisíc českých pracovníků, ale systematicky prohlubují různé formy subdodavatelské spolupráce s českými MSP. Mají tím i výrazný vliv na přípravu českých MSP k hlubší integraci do EU (Vodáček, Vodáčková, 2004).

### 3.3.3 Vliv na zaměstnanost

Vedle významu uvedeného v předchozí části má malé a střední podnikání také význam pro zvyšování zaměstnanosti, resp. snižování nezaměstnanosti. Tento fakt dokazuje řada studií ze zahraničí, i když odpůrci argumentují odlišnými zjištěními.

Vědecký základ významu malých podniků na vývoj zaměstnanosti dal ve své studii Američan Birch (viz Schmidt, 1996). Ve této empirické studii Birch dokázal, že v USA malé podniky částečně absorbují pracovníky, kteří byli uvolněni z velkých podniků. Např. v letech 1969-76 vytvořily podniky do 20 zaměstnanců dvě třetiny nových pracovních míst. Podle dalších průzkumů prováděných v první polovině 80. let minulého století to bylo dokonce 88 %.

Podle Birchových závěrů je zakládání malých podniků existenční záležitostí. Lze ovšem namítnout, že mentalita Američanů a systém postavený na individualitách, je podstatně odlišný od systému západní Evropy a ještě více od „zaopatřovacího“ systému centrálně řízené ekonomiky. Přesto Birchovy závěry týkající se významu malého podnikání na vytváření pracovních míst jsou v západní Evropě přijímány (Schmidt, 1996).

Analýzy vývoje a „životnosti“ malých podniků, prováděné zvláště v Německu (Brüderl, 1997), se nedívají na malé podnikání tak optimisticky. Hlavním problémem je, že řada nově založených malých podniků během pěti let končí se svými aktivitami, převážně z důvodů malých zkušeností a nedostatku kapitálu. Brüderl a spol. (1996) ve své „Mnichovské studii o zakládání podniků“ dospěli k závěru, že 32 % podniků založených v letech 1985 a 1986 zaniklo. U těch, které přežily, se zvýšil počet zaměstnanců z průměru 2,5 (včetně zakladatele) na počátku čtvrtého roku podnikání v průměru na 3,4 osoby. Jenom 28 % z těch podniků, které překonaly počáteční období, zvýšilo v prvních čtyřech letech počet zaměstnanců.

Srovnatelná studie, kterou vypracoval Wanzenböck (1998) pro Rakousko, ukázala, že v Rakousku „přežívá“ 72,2 % nových podniků. Za pět let jejich počáteční existence se počet zaměstnanců zvýšil v průměru ze čtyř na sedm. Podle statistických údajů bylo v roce 1990 založeno na 12,5 tisíce podniků, založení těchto podniků vedlo k vytvoření asi 44 tisíc pracovních míst. Ze statistických údajů lze zjistit, že pouze malá část těchto podniků je růstově orientována.

V počátečním období prochází každý podnikatelský subjekt řadou krizí. V tomto období nemá ještě dostatek zkušeností, a proto často není schopen je překonat. Zuzák (1999) uvádí tři krize, které musí podnikatel zvládnout při růstu svého podniku od založení až k dosažení velikosti podniku s 50 zaměstnanci – krizi způsobenou růstem zaměstnanců, krizi organizační a krizi diverzifikace aktivit. Na druhé místo je třeba ještě doplnit krizi vstupu na nový trh.

Obdobně Greiner (1973) identifikoval v průběhu růstu podniku postupně krizi vedení, autonomie, kontroly a byrokracie, které musí podnikatel překonat, aby mohl dále svůj podnik zvětšovat a aby nezaniknul.

Od zakládání malých podniků nelze očekávat komplexní řešení společenských problémů v oblasti nezaměstnanosti, ale je třeba na něj pohlížet jako na jeden z nástrojů. I když empirické výzkumy ukazují, že malé podniky mají z části jen krátkou životnost nebo že na sebe vážou jen malý počet dalších osob, je třeba je považovat za jedno z řešení

pro člověka uvolněného z nějakého jiného velkého podniku – zakladatele, který je schopen se, třeba jen na přechodnou dobu, postarat sám o sebe i svou rodinu, případně na sebe vázat ještě další osoby.

### ***Britská zkušenost***

Britský systém využití malého podnikání pro snižování nezaměstnanosti vychází ze zkušeností z 80. let minulého století a klade důraz především na přípravu před obdobím zakládání podniku a jeho počátku vytvořením startovních podmínek. K tomu je využívána řada institucí, které se „specializují“ na absolventy škol, „nebritské“ menšiny a uvolněné pracovníky. Tím se zvyšuje pravděpodobnost přežití v počátečním období podnikání a snižuje počet „ztroskotanců“ (Kessler, 2003).

V první řadě je kladen důraz na to, aby si potenciální podnikatelé uvědomili, co se změní v jejich životě, když začnou podnikat. Hlavní změnou je větší nejistota, méně času na koníčky a osobní zájmy, tvrdá práce v dlouhém časovém horizontu, nutnost kreativního myšlení, nutná podpora rodiny, celková změna životního stylu, odpovědnost nejen za sebe, ale i za zaměstnance a jejich osud atd.

Vzděláváním se potenciální podnikatelé učí, jak začít s podnikáním, jak si zpracovat podnikatelský záměr a strategii, jak jednat se zákazníky, jak získat informace, které potřebují získat atd. Úspěšní absolventi těchto kurzů jsou prezentováni na veřejnosti v ročenkách nebo v časopisech včetně jejich fotografií. U některých z nich bývají prezentovány jejich osobní příběhy (Local Heros).

Nadace prince Charlese, založená v roce 1983, má význam pro mladé podnikatele. Je zaměřena na mladé lidi ve věku od 18-29 let, kteří tvoří relativně největší část nezaměstnaných, a dále na nezaměstnané národnostní menšiny. Pomoc se realizuje nejen v oblasti vzdělávání, ale umožňuje poskytnout i počáteční kapitál. Na financování přispívá vláda a komerční banky. Jestliže je podnikatel úspěšný a k úspěchu se dopracoval svou tvrdou prací, je mu půjčka prominuta (Kessler, 2003).

Malé podnikání je ve Velké Británii podporováno nejen vládou, ale i hospodářskými komorami, komerčními bankami a velkými podniky. Např. Skotská komora na základě své provedené analýzy (Jirovská, Kessler, Werner, Zuzák, 2003) zjistila, že ze skotského dospělého obyvatelstva v produktivním věku 18-65 let podniká 7 % lidí a 27 % lidí říká, že nemá zájem o podnikání. Podnikatelský potenciál pak tvoří 53 % obyvatelstva, které buď není

podnikatelsky motivováno, nebo mu chybí podnikatelské nadšení. Přitom nezaměstnanost ve Skotsku se v té době pohybovala ve výši 8 %. Cílovým stavem bylo zvýšit počet podnikatelů na 10 % obyvatelstva v produktivním věku.

### ***Situace v ČR***

Situace v Československu resp. v České republice v 90. letech minulého století byla částečně podobná situaci ve Velké Británii. Navíc byla komplikovaná malými zkušenostmi s podnikáním a s chybějící nebo často se měnící legislativou a pravidly pro podnikání. Ze strany státu existovala jen malá podpora malého podnikání. Vzdělávání potenciálních a začínajících podnikatelů bylo plně přenecháno soukromým firmám, kterých v té době vznikla celá řada (s rozdílnou kvalitou poskytovaných vzdělávacích služeb). Role hospodářských komor byla silně potlačena novelou zákona o komorách a zrušením povinného členství s argumentem, že nelze nikoho nutit, aby se stal členem komory. Obdobně daňové výhody pro začínající malé podnikatele byly zrušeny z důvodu „vytváření stejných podmínek“ (Jirovská, Kessler, Werner, Zuzák, 2003).

## **3.4 Osoba podnikatele**

Osobu podnikatele (zakladatele podniku) můžeme na základě výsledků třístupňové Delfské metody (Ripsas, 1997) z USA charakterizovat jako osobnost, která je:

- jedinečná co do charakteristiky a schopností;
- inovativní;
- schopná založit novou organizaci;
- zaměřena na vytváření nové hodnoty a zisku a na růst svého podniku;
- jedinečná také svým produktem, s nímž je ztělesněna;
- je nejen vlastníkem podniku, ale také vybavena (resp. by měla být) manažerskými kvalitami.

Zájem o výzkum významu podnikání ve vztahu k osobě podnikatele se zaměřuje především na tři hlavní oblasti (Stevenson, Jarillo, 1990).

První hledá odpověď na otázku, co se stane, když podnikatelé podnikají. Výzkum se zabývá především národohospodářským významem podnikání, jeho přínosem pro rozvoj

tržního systému, inovací (v širším smyslu, nejen zaměřenou na výrobky samotné), na vytváření pracovních míst apod.

Druhý směr se zaměřuje na otázku, proč podnikatelé podnikají. Zabývá se psychologickými a sociologickými přístupy, které vedou k zakládání podniků a k podnikání. Hledá rozdíly mezi podnikateli a „průměrným“ obyvatelstvem, případně manažery, zkoumá, jaký mají vliv rozdílné osobní vlastnosti na dosahování podnikatelského úspěchu.

Třetí směr se dívá na podnikání jako na zvláštní styl řízení. Stěžejní je pro něj nalezení odpovědí na otázky, jak se může dosáhnout podnikatelského úspěchu, jaké řízení používají úspěšní podnikatelé, jaké existují podnikatelské strategie a duch, jak se vyvíjí podnikání v životním cyklu podniku a které faktory úspěchu jsou účinné v jednotlivých fázích životního cyklu, jaký má přínos vytváření sítí (Networking) a s tím spojené snížení transakčních nákladů ve vztahu k efektivitě práce relativně malého podniku apod.

Specifickou otázkou pro české prostředí je, zda podmínky a podněty v procesu transformace v 90. letech 20. století byly natolik zvláštní pro zakládání podniků a v jakém rozsahu se projevilo jejich působení. Zajímavá je i otázka, nakolik je české obyvatelstvo ochotno se aktivně zapojit do podnikatelských aktivit. Jisté je, že uvolnění možnosti podnikání, restituce majetku a získání výrobních prostředků v rámci privatizace bylo pro řadu lidí příležitostí k uplatnění svých schopností, k realizaci osobních snů a vizí nebo jen cestou k vidině zbohatnutí (Jirovská, Kessler, Werner, Zuzák, 2003).

### 3.5 Podpora malého a středního podnikání

V předešlých kapitolách byl zmíněn význam malých a středních firem pro ekonomiky jednotlivých zemí a zaměstnanost. Je třeba dále zdůraznit i faktory, které znevýhodňují MSP v konkurenčním prostředí, což si nepřímou vynucuje zvláštní podmínky a systémy podpory pro tyto firmy.

#### 3.5.1 Omezující podmínky malých a středních podniků

***Základní omezující podmínky malých a středních firem (www.europa.int, 2003):***

- špatný přístup k úvěrovým zdrojům;
- nedostatek majetku pro záruky bankám, nedostatek rezervních zdrojů pro přechodná neúspěšná období;

- dumpingové ceny velkých obchodních řetězců – dočasný prodej pod úrovní nákladů, což si malé a střední firmy nemohou dovolit;
- omezený přístup k reklamě a obecně k prezentaci firmy v médiích;
- byrokratická omezení především ze strany státu a jeho institucí - MSP si nemohou dovolit platit široký byrokratický aparát - právníky, auditory, daňové poradce atd., přestože nutnost využití služeb těchto specialistů je dána požadavky státu a jeho institucí (složitá účetní evidence, statistiky, výkaznictví ve prospěch rozličných institucí, atd.).

Při zohlednění výše uvedených podmínek vyplývá, že při velkém významu MSP pro ekonomiky jednotlivých zemí a se znalostí omezení a bariér, které před malými a středními podniky stojí, je nezbytný specifický přístup k MSP, který by pomohl vyrovnat šance těchto podniků v konkurenčním prostředí.

### 3.5.2 Podpora MSP v Evropské Unii

Teprve v roce 1986 byl poprvé vytvořen jednotný rámec politiky EU týkající se MSP. Tento rámec byl vymezen v tzv. „Akčním programu pro malé a střední podniky“. Byly rozlišeny rámcové podmínky pro rozvoj podniků a specifická opatření, která měla pomoci při zakládání a rozvoji podniků. Akční program se skládá ze dvou částí. V první jsou obsažena opatření pro vytvoření příznivých rámcových podmínek pro zakládání a rozvoj MSP. Druhá část obsahuje sérii integrovaných opatření, která mohou být začleněna do existujících programů (www.europa.int, 2003).

V devadesátých letech se podpora MSP stala jedním z hlavních témat politického programu zemí EU. Tento posun byl ovlivněn především evropskou integrací, vysokou nezaměstnaností a pomalým ekonomickým růstem. Hlavním úkolem bylo překonávat nevýhody MSP a podporovat jejich konkurenceschopnost. Tento úkol byl plněn pomocí dvou hlavních směrů:

- všeobecnou ekonomickou politikou (vytváření příznivého podnikatelského klimatu);
- specifickou ekonomickou politikou (pomoc MSP při překonávání překážek růstu).

V rámci všeobecné ekonomické politiky jde o snižování administrativních zátěží, snižování sociálních příspěvků a daní, změny právních norem a zdokonalování infrastruktury. V rámci specifické ekonomické politiky jde o podporu v oblasti výzkumu a vývoje a zlepšování přístupu k externímu kapitálu. Zdá se, že dochází k posunu od přímých



„tvrdých“ typů pomoci formou půjček a grantů směrem k „měkčím“ typům pomoci jako je konzultace a poradenství (www.europa.int, 2003).

Programy politik zahrnují:

- poskytování technologických služeb;
- zlepšování přístupu MSP ke kapitálu a financování;
- zajišťování infrastruktury (doprava, energie);
- kvalitativní a kvantitativní růst v oblasti vstupů lidského kapitálu prostřednictvím vzdělávání a školení;
- kooperační sítě mezi podniky;
- podporu národních firem v mezinárodních aktivitách.

### 3.5.3 Podpora MSP v České republice

MSP vytvářejí zdravé podnikatelské prostředí, zvyšují dynamiku trhu, mají schopnost absorbovat podstatnou část pracovních sil uvolňovaných z velkých podniků a jsou stabilizujícím prvkem ekonomického systému. Pro jejich rozvoj jsou rozhodující podmínky, za kterých mohou rozvíjet hospodářskou činnost. Ekonomické prostředí do značné míry určuje a ovlivňuje poptávku po jejich produktech a službách a může tak usnadňovat nebo naopak omezovat jejich přístup na trhy, které jsou důležité pro jejich vznik a další růst.

Možnost využití potenciálu MSP v ekonomice je do značné míry závislá na prostředí, kterým jsou obklopeny. Na malé a střední podniky negativně působí především:

- omezení v odbytu hotových výrobků na domácím trhu a zvýšené náklady při jejich vývozu;
- konkurence obchodních řetězců vytvářených kapitálově silnými firmami;
- slabá pozice v soutěži o veřejné zakázky;
- platební nekázeň způsobující druhotnou platební neschopnost;
- vysoké administrativní zatížení.

Opatření zemí s tržní ekonomikou se proto zaměřují na snižování těchto nevýhod, na vytváření vhodných legislativních a ekonomických podmínek vedoucích k podpoře vznikajících a rozvoji již existujících malých a středních podniků (www.mpo.cz, 2003).

### 3.5.3.1 Programy podpory malého a středního podnikání

Pravidla pro poskytování podpor malým a středním podnikatelům z prostředků státního rozpočtu na podporu jejich výkonnosti, konkurenceschopnosti a pro zmírnění nevýhod vyplývajících z jejich malé ekonomické síly stanovuje zákon č. 47/2002 Sb., o podpoře malého a středního podnikání, ve znění pozdějších předpisů.

Programy umožňují MSP získat na podporu realizace podnikatelských projektů záruky za úvěry a leasing, záruky za kapitálový vstup, záruky na návrh do obchodní soutěže, úvěry se sníženou úrokovou sazbou, příspěvky na úhradu úroků a dotace. Podporovány jsou poradenské, informační a vzdělávací služby, certifikace podle norem ČSN EN ISO 9001, ČSN EN ISO 14001, zavádění programu EMAS, marketing, internetové prezentace a účasti na mezinárodních výstavách a veletrzích. Podpory mohou být poskytnuty na projekty malých a středních podnikatelů z oblastí výroby, obchodu a služeb odpovídající schválenému seznamu ekonomických činností. Podpora je poskytována i prostřednictvím Státního fondu životního prostředí, který poskytuje podporu ve všech oblastech ochrany životního prostředí, a to včetně zavádění nových technologií s minimálním dopadem na životní prostředí ([www.mpo.cz](http://www.mpo.cz), 2006).

Aktuální programy podpory MSP jsou uvedeny v příloze č. 2.

## 3.6 Konfigurační teorie

K osvětlení problematiky výzkumu rozvoje podniků je využit systém konfigurační teorie. Konfigurační teorie (Miller, 1997) představuje metodický prostředek původně používaný při výzkumu podniků, který byl pro potřeby zkoumání zakladatelského procesu podniků adaptován Gartnerem (1985), později dále upravován a pro potřeby aktuálního zkoumání a dopracován v práci Frank, Korunka, Lueger „*Fördernde und hemmende Faktoren im Gründungsprozess – Strategien zur Ausschöpfung des Unternehmerpotenzials in Österreich*“ (1999). Základem teorie jsou konkrétní vlivy a jejich vzájemné vztahy vyvolávající vývoj, který není předurčen konkrétním modelem. Existuje představa je, že každý podnik si vytváří svou individuální konfiguraci proměnných. Změny konfigurace v určitém časovém úseku představují vývoj podniku.

### 3.6.1 Východiska konfigurační teorie

Použití konfigurační teorie se objevilo v oblasti teorie zakládání podniků jako jeden ze základních teoretických přístupů. Tato část práce je zaměřena převážně na výstupy Muglera (1998).

Konfigurace je chápána (v teorii zakládání podniků) jako skupina proměnných a vztahů mezi proměnnými, které se s rozvojem podniku stávají důležitými.

*Konfigurační teorie umožňuje interpretaci především na dvou úrovních:*

- Na dynamické úrovni může být považována za popis procesů zakládání podniku.
- Jednotlivá konfigurace může být podle konfiguračního typu seskupena, a tím je možno dosáhnout pro praxi obzvláště důležité komplexnosti.

Podle Muglera (1998) mají na podnikání a jeho vývoj podstatný vliv čtyři konfigurační oblasti:

- **Osoba podnikatele** – pro podnik důležitá oblast osobnosti, např. motivace k výkonům, vnitřní iniciativa, motivační veličiny, vážnost a kvalifikace aj.
- **Zdroje** – faktory spojené s hospodářskými výkony, na které má podnik disponibilní práva jako např. investiční majetek, ale také organizace samotná a organizační kultura.
- **Prostředí** - samotné mikro a makrookolí stávajícího podniku, především výrobní základna, situace na trhu, politické prostředí, rodina, soukromé prostředí, možnosti vzdělávání a získání rad od okolí.
- **Proces zakládání podniku** - ve smyslu nástrojů, které mohou být použity pro řízení podniku. Patří sem veškeré dimenze vedení a rozhodování, které mají vliv na proces rozvoje podniku.

Mezi oblastmi a charakteristikami mohou vznikat synergie, které na základě jejich většinou žádoucího působení (Mugler, 1998) mohou vyznít např. jako shoda, odpovědnost, konzistence, zdraví, harmonie. Jednotlivé konfigurace mohou být sloučeny do typů konfigurací, což umožňuje redukci pestrosti, a tím komplexnost dalšího postupu.

Teorie konfigurace jako nástroj vysvětlení vývoje podnikání dokládá sám vývojový proces, který podle Muglera (1998) může být rozdělen do tří stupňů:

- *Konfigurační teorie prvního stupně* analyzuje nezávislé veličiny z hlediska jejich působení při vzniku konfigurací, jež představují závislé veličiny. Mohou být na základě chybějících dynamik označovány pouze jako předstupně konfigurace.
- *Konfigurační teorie druhého stupně* zohledňují vzájemné vztahy mezi ovlivňujícími faktory, přičemž je zde předpokládán stále málo dynamický model (ve smyslu srovnávání úspěchů).
- *Konfigurační teorie třetího stupně* zkoumají jak dynamiku interaktivních vztahů mezi působícími faktory v rámci konfigurační dimenze, tak mezikonfigurační dimenze a důsledky. Jsou předpokládány systémové a komplexní vztahy mezi všemi dimenzemi.

Jak již bylo zmíněno, konfigurační teorii je třeba přizpůsobit potřebám zkoumání zakladatelského procesu. Frank Korunka a Lueger (1999) přenášejí konfigurační analýzu, která se na základě obsáhlých úvah přizpůsobuje v rámci orientace vývoje procesu zakládání i na oblast zakládání podniku, což vychází z členění do dimenzí dle Muglera (1998).

#### ***Adaptace konfigurační teorie dle Franka, Korunky a Luegera (1999):***

- Pro oblast osoby nejsou požadovány další adaptace. Pro zakladatele platí výše jmenované faktory vývoje, ale kvalifikace (Humankapital) uvedená dle Muglera (1998) v dimenzi zdrojů byla přesunuta do oblasti osoby.
- Pro oblast zdrojů je požadována adaptace. Pro proces zakládání nemohou přirozeně tyto zdroje již existujících podniků být analyzovány, nýbrž jsou analyzovány zdroje zájmů, které stojí ve vztahu s procesem zakládání. Jako podstatný zdroj pro zakládání jsou tomu podřizovány kvalifikace zakladatelů a jejich finanční možnosti.
- Oblast prostředí je analogicky přenesena, dochází k rozlišení mezi makro a mikro oblastmi.
- Oblast procesu zakládání podniku je operativně analyzována ve formě proměny strategií managementu, tedy řízení a realizace procesu zakládání. K tomu je připojena veličina velikosti při zakládání.

Empirické výzkumy, které se zabývají osobami podnikatelů, převážně volí přístup hledání charakteristických vlastností, které odlišují podnikatele od průměrného obyvatelstva nebo od specifického vzorku lidí, převážně manažerů, zabývajících se motivací k výkonům

a jejich vnitřním přesvědčením, které se může vyjádřit větou „všechno závisí na mně samém“ a ochotou převzít na sebe riziko.

Použití konfigurační teorie bylo převážně vyvinuto a zavedeno v oblasti již existujících podniků. Předem by měla být vymezena podmínka pro konfigurační analýzu procesu zakládání a pro typologii podniků dosáhnout konfigurace třetího stupně. Všechny ostatní analýzy by měly odpovídat minimálně konfiguraci druhého stupně.

Konfigurační analýza poukazuje na kritické body. Ve smyslu dynamiky rozvoje zakládacího procesu jsou pod tím chápány takové síly (Frank, 1997) nebo pnutí (Bleicher, 1999), které vedou ke změně provádění výkonu. Z toho nevyplývá, že zakladatelský proces probíhá podle předem stanoveného plánu jako jednoznačně probíhající sled jednotlivých a pro zakladatele podstatných opatření, ale že se jedná o sled vytvoření a uvolnění napětí, v jejichž sledu působí kritické body měnící plán a strategii.

To má za důsledek, že na jedné straně existují fáze zakladatelského procesu, v nichž vše probíhá hladce, a na základě toho řada zakladatelských aktivit může být plánovatelná a časově vymezená beze změny. Na druhé straně se ovšem objevují fáze, v nichž se často setkávají pomalé změny a nepostřehnutelné odchylky mezi navrhovanou zakladatelskou strategií a podstatnými podmínkami aktivit, které nejsou v zakladatelském plánu, nevycházejí ze stavu prostředí a které se teprve rozvíjejí.

Odhalením takového vývoje vychází najevo forma kritické události: forma problémů nebo příležitostí. Pokud by byly zohledněny problémy nebo příležitosti, vedlo by to k odchylce od původně plánovaného průběhu zakládání, která je podmíněna rozvojem nových preferencí a pravidel.

V extrémních případech to může vést až k ukončení zakladatelského procesu, které může mít podobu absolutního nebo dočasného ukončení (posun založení).

### 3.6.2 Jednotlivé oblasti konfigurace

#### 3.6.2.1 Osoba podnikatele

Empirický výzkum (Korunka, Frank, Becker, 1993) v oblasti zakládání často pracoval s termíny, v jejichž středu stály osobní vlastnosti jako vysvětlující proměnné pro úspěch zakládání firmy a pro odlišení podnikatelů od průměru obyvatelstva nebo od specifické srovnávací skupiny, např. manažerů. Hlavní zaměření využívalo přitom klasické psychologické postupy jako je motivace k výkonům (Need for achievement), převzetí

kontroly, internalita versus externalita (Internal versus External locus of control), stejně tak jako ochota nést riziko (Risk taking propensity). Dále byla zkoumána ochota ke změně, popř. inovativnost, osobní iniciativa, schopnost řešit problémy a systém hodnot (Korunka, Frank, Becker, 1993).

- **Motivace k výkonům** má své vyjádření ve vysoké orientaci na úspěch. Lidé s vysokou motivací k výkonu upřednostňují situace, v nichž mohou působení svého chování okamžitě posoudit, kde mohou nést osobní odpovědnost za jednání a kde jsou ovlivnitelné perspektivy úspěchu.
- Vyhraněná **interní kontrola/internalita** („vše závisí na mě“ – oproti externí kontrole „když se mi něco přihodí, nese vinu okolí“) se zdá být nezbytná, aby zakladatel na sebe vzal rizika, přičemž je pravděpodobné, že jedinec s vysokým vnitřním přesvědčením o proveditelnosti má většinou vyhraněnou orientaci na výkon.
- **Ochota nést riziko** - ekonomická teorie vidí často podnikatele jako nositele rizika ve smyslu ekonomických ztrát, stejně jako nositele rizika plynoucího z inovativních aktivit v oblasti techniky, organizace a trhu. Ale obzvláště analýza vzájemných souvislostí výše jmenovaných postupů motivace k výkonům a přesvědčení o proveditelnosti na jedné straně a ochoty nést riziko na straně druhé ukazuje, že podnikatel nebo zakladatel podniku nese pouze omezené riziko, protože rozhodování za nejistoty na základě těžko odhadnutelného rizika neúspěchu a malé manipulovatelnosti stojí v protikladu k motivaci k výkonům a přesvědčení o proveditelnosti.

Srovnání ukázala, že podnikatelé se obecně vyznačují výrazně vyjádřenou motivací k výkonu. Vypovídací síla těchto výsledků je však oslabena tím, že tyto vlastnosti se zpravidla dají přiřadit manažerům i vedoucím pracovníkům. Každopádně některé studie ukázaly, že spíše úspěšní jsou takoví zakladatelé podniků, kteří mají obzvláště vysokou motivaci k výkonům (Klandt, 1990).

Zatímco při srovnání kontroly/internality manažerů a podnikatelů se nepodařilo zjistit žádné výrazné odchylky, v rámci komparativní analýzy úspěšných/neúspěšných zakladatelů podniku byly identifikovány podstatné rozdíly (Brockhaus, 1980).

V analýze struktury motivů podnikatelů, která vyústila ve srovnání úspěšných a neúspěšných podnikatelů, ukazuje Plaschka (1986), že úspěšní podnikatelé jsou motivováni

úsilím k výkonům, úsilím dosáhnout úspěchu a snahou o inovativnost, zatímco struktura motivů neúspěšných podnikatelů v převážné míře zahrnuje exogenní faktory jako snahu o změnu role, snahu o nezávislost a o vytvoření majetku.

V porovnání podnikatelů s manažery v oblasti ochoty převzít na sebe riziko z podnikání neprokázaly empirické výzkumy žádné výrazné rozdíly (Brockhaus, Horwitz, 1986). Lze však konstatovat, že každý podnikatel na sebe bere větší osobní riziko než manažer, protože u podnikatele je zpravidla neúspěch zaplacen ztrátou osobního majetku, kdežto u manažera může dojít ke ztrátě jeho pozice ve firmě, případně jeho dobré pověsti. Empirické výzkumy prováděné v zemích s tržní ekonomikou neprokázaly jednoznačně existenci konkrétních hledisek, které odlišují „běžné“ občany od těch, kteří se rozhodli podnikat, úspěšné podnikatele od neúspěšných. Je to dáno také tím, že existuje velké množství faktorů a jejich variabilita, která ovlivňuje rozhodnutí vedoucí k založení podniku a jeho úspěšnosti (Frank, 1997).

Vnitřní přesvědčení o svých schopnostech má úzkou souvislost s motivací k výkonům. Člověk s tímto přesvědčením nedává vinu za neúspěch vnějším nepříznivým podmínkám, protože si je vědom, že podnikáním převzal na sebe riziko neúspěchu. Podnikatelské riziko, které vychází z rozhodování za nejistoty, má však své hranice, které jsou tvořeny právě motivací k výkonům a přesvědčením o svých schopnostech. Výzkumy prokázaly velkou závislost podnikatelského úspěchu na motivaci k výkonům (Klandt, 1990).

### ***Předpoklady v ČR***

V České republice by hypoteticky měly vést k rozhodnutí jednotlivce podnikat jiné vnitřní a vnější faktory, než je to v zemích s tradiční tržní ekonomikou. Těmito faktory je především možnost podnikání, která dříve nebyla oficiálně možná, restituce majetku a získání výrobních prostředků v rámci privatizace.

Určitý vliv na podnikání má v České republice deformace společenského vědomí způsobená poválečným vnitropolitickým vývojem. Socialistická společnost neumožňovala (i přes proklamování) motivaci vedoucí ke zvyšování výkonnosti, protože nedocházelo k výraznému ohodnocení schopných jedinců. Proto docházelo k větší realizaci jedinců prostřednictvím šedé ekonomiky (melouchů) a zaměření se na chataření, chalupaření a podobné únikové aktivity (Jirovská, Kessler, Werner, Zuzák, 2003). Socialistický stát poskytoval svým občanům relativně rozsáhlé sociální jistoty (právo na práci, starobní

důchody, zdravotní péči zdarma apod.), které vedly k poklesu potřeby postarat se o sebe a zabezpečit si budoucnost. Důsledkem byla určitá bezradnost a neschopnost aktivního jednání v případech, kdy se jedinec dostával do složitých situací, na které dříve nebyl zvyklý – propuštění z práce, placení zdravotního a sociálního zabezpečení, připojištění apod. Tržní ekonomika je postavena na principu, že na prvním místě se má o sebe postarat jedinec. Pokud na to nestačí, pak přichází na řadu rodina a teprve na třetím místě je stát (společnost). Nezkušenost s tržním systémem a časté neuvědomění si rizika podnikání může vést k přehnanému optimismu a k preferenci motivace (převážně ve vidině osobního zbohatnutí a v příležitosti seberealizace a osamostatnění), která byla předtím potlačována ve vazbě na vysoké hodnocení osobních schopností.

To dokladuje především prudký nárůst soukromých podnikatelů v České republice v počátcích transformace a jejich pokles na konci první poloviny 90. let. I když v druhé polovině 90. let došlo k opětovnému nárůstu počtu podnikatelů, řada z nich podniká jen příležitostně nebo je podnikání pro ně vedlejším (ne hlavním) příjmem. Z toho lze vyvodit, že většina obyvatel preferuje relativní jistotu plynoucí z hlavního zaměstnání (přesné údaje neexistují a pokud jsou uváděny, jedná se o odhady).

### 3.6.2.2 Zdroje

V oblasti zdrojů má velký význam především vybavenost zakladatelů lidským a finančním kapitálem (Kessler, 2003):

- **Lidský kapitál**

V oblasti lidského kapitálu se nejedná jen o školní a odborné vzdělání, ale také o dosavadní zkušenosti v odvětví, v kterém chce člověk podnikat, případně o zkušenosti se samotným zakládáním podniku a rozsah jeho výrobních a obchodních zkušeností. Mohou být pozorovány některé dlouhodobé tendence: především předchozí zkušenosti v oboru se všeobecně ukazují jako důležité pro úspěch založení podniku, když jsou kombinovány s fundovanými podnikohospodářskými a obchodními znalostmi. Jako pozitivní faktor úspěchu mohou být vnímány i podnikatelské zkušenosti, přičemž i vlastní negativní zkušenosti se samostatností mohou být chápány jako nápomocné.

Zahraniční výzkumy prováděné v zemích s tradiční tržní ekonomikou prokazují (Brüdel, Preisendörfer, Ziegler, 1996), že právě zkušenosti v odvětví v kombinaci se základními výrobními a obchodními znalostmi jsou významné pro úspěšné založení podniku a působí jako pozitivní faktor na podnikatelský úspěch. Naopak vliv vzdělání,



především akademického, je od těchto autorů zpochybňován. To může souviset s tím, že lidem s vysokým inteligenčním kvocieniem se často nedostává empatická inteligence, která je důležitá pro podnikatelský úspěch a vedení lidí (Goleman, 2000). Lze také formulovat hypotézu, že lidé s vyšším vzděláním si více uvědomují rizika podnikání, i když na druhou stranu usilují o větší seberealizaci a volnost.

Průzkumy provedené v některých státech střední a východní Evropy (dále SVE) naopak poukazují na vliv vzdělání podnikatelů v průběhu transformačního procesu (Smalbone, Welter, 2001). Vzdělání v kombinaci s restrukturalizací, recesí a nedostatečně finančně atraktivním zaměstnáním ve veřejných službách působí v tomto období jako push-motiv a nutí velký počet vysoce kvalifikovaných lidí se osamostatnit.

Je však třeba konstatovat, že transformační proces v bývalých socialistických zemích měl sice některé znaky shodné s Českou republikou, ale existovalo mnoho odlišností, které vyplývaly především ze stavu země před transformací, z vlastního průběhu transformace a z mentality obyvatelstva.

V České republice využila řada pracovníků, kteří pracovali ve státních podnicích ve vedoucích pozicích, možnosti, které jim umožňovala tzv. malá a později velká privatizace, k získání částí nebo celých podniků a uplatnili tak získané znalosti a zároveň osobní kontakty na úřady, banky a obchodní partnery. Tyto podniky vykázaly větší životaschopnost a úspěšnost než podniky ostatní (Kessler, 2003).

#### ▪ **Finanční zdroje**

Pro založení podniku a v prvních fázích jeho existence je velmi důležitý přístup k finančním zdrojům. Rovnostářský systém odměňování v České republice nemohl vytvořit širokou vrstvu obyvatel, která disponovala dostatečnými finančními zdroji umožňujícími po roce 1989 podnikat. Těmito finančními zdroji disponovali jen ti lidé, kteří je získali mimo svůj oficiální příjem. Přesto existuje mnoho příkladů z této doby, že se úspěšnými podnikateli stali lidé, kteří začínali doslova z ničeho. Určitá změna nastala v období let 1993-94, kdy dosud nezprivatizované státní banky v rámci podpory podnikání a na základě osobních kontaktů masově půjčovaly. Z této doby pochází také většina nesplacených úvěrů, které na sebe převzal český stát při privatizaci bank (Jirovská, Kessler, Werner, Zuzák, 2003).

V následujícím období začaly banky vyžadovat vysoké majetkové krytí úvěrů, které bylo pro mnoho začínajících podnikatelů nedostupné, což vedlo k poklesu podnikatelských

aktivit (Kessler, 2003). Dalším faktorem je, že pro většinu bank je financování malého podnikání nezajímavým tržním segmentem (Lewellen, Long, 1999).

### 3.6.2.3 Prostředí

Na rozvoj podnikání má vliv okolí zakladatele podniku a podnikatelského subjektu samotného. Toto okolí je ohraničeno mikro a makrosociálním prostorem. Mugler (2001) považuje za ústřední prvky v makrosociálním okolí pro zakládání podniků v transformačních zemích:

- všeobecné zaměření společnosti ve vztahu k samotnému podnikání;
- vztah mezi svobodou a řádem uvnitř společnosti;
- rozsah transferu technologií a inovací;
- vývoj všeobecné hospodářské situace;
- dynamiku změny ve vztahu k podnikům.

Na podnikatelského ducha má také důležitý vliv řada makrosociálních podmínek, především politický a ekonomický systém, rámcové legislativní podmínky, tempo změn, zacházení s bývalými elitami, finanční infrastruktura, kultura společnosti ve smyslu morálky a postojů, pohled společnosti na podnikatele a rozsah sociální a vzdělávací podpory převážně potenciálních podnikatelů (Luthans, Stajkovic, Ibrayeva, 2000).

Pokud se jedná o vliv faktorů z mikrosociálního okolí v transitivních ekonomikách, písemné zdroje (např. Lageman, Friedrich, Döhrn, Brüstle, Heyl, Puxi, Welter, 1994, Bühler, 1999) uvádějí především:

- vliv rodiny na potenciálního zakladatele, především na jeho původ a podnikatelské tradice;
- s ní spojené podnikatelské vzory;
- rozsah podpory ze strany rodiny, a to jak finanční, tak jako zdroj spolupracovníků;
- existence a možnost využití sítě kontaktů.

Z popsaných rozčleněných oblastí prostředí je uvedena následující struktura pro ilustraci okolí potencionálních důvodů podnikání.

Tabulka č. 6 Faktory ovlivňující prostředí

<b>Makrosociální okolí</b>	<b>Mikrosociální okolí</b>
Všeobecné klima zakládání a všeobecný názor na podnikání	Přítomné a využitelné vztahy sítě
Reklama v zakládací branži	Předobraz rolí
Rámcové zákonné podmínky	Sociální reprodukce
Nabídky podpor pro podnikatele	Rodinná situace

### ***Všeobecné klima pro zakládání a společenské podmínky pro podnikání***

Důležitým předpokladem k zakládání podniků je klima ve společnosti, které musí být všeobecně příznivé. Podnikatelský duch je podporován „hospodářskou kulturou“, která musí být otevřená změnám v poptávce, novým výrobkům a službám, inovacím, technologiím a také podnikatelským příležitostem (Mugler, 2000). Rámcové podmínky k tomu musí vytvořit především stát, který musí zakládání podniků svými strukturami podporovat a vytvářet pro ně příznivé klima. Pokud přetrvává byrokraticko-administrativní systém z období plánovitého hospodářství a nedochází k jeho transformaci do podnikatelské kultury, nelze očekávat, že klima ve společnosti bude nakloněno podnikání a zakládání podniků. Proto je nutné v této oblasti v transformačním období provést dalekosáhlé změny (Bateman, 1997).

Kuratko a Welsh (1994) shrnují základní charakteristiky do dvou skupin na administrativně byrokratické a podnikatelské kultury, a to na základě typických otázek kladených v obou kulturách:

- ***Administrativně byrokratická***
  - Jaké zdroje máte k dispozici?
  - Jaké struktury určují vztah naší organizace k trhu?
  - Jak mohu minimalizovat cizí vliv na náš výkonnostní potenciál (výkonnost, produktivitu)?
  - Jaké příležitosti se týkají našeho podnikání?
- ***Podnikatelská***
  - Kde se vyskytují (objevují) nějaké příležitosti?
  - Jak z nich mohu získat kapitál?

- Jaké zdroje pro to potřebuji?
- Jak mohu s těmito zdroji disponovat?
- Jaká struktura je nejlepší pro využití příležitostí?

Administrativně-byrokratická kultura je vhodná pro organizace, které se snaží na základě disponibilních zdrojů a struktur najít vhodnou příležitost. Podnikatelská kultura je založena na tom, aby si vytvořila vlastní zdroje a struktury pružně podle aktuálních příležitostí. Druhý přístup (podnikatelský) je příslibem vyššího přínosu k dosažení žádoucího efektu z národohospodářského hlediska, a tím představuje rozvoj hospodářské kultury v souladu s podnikatelskou kulturou podstatný krok v oblasti efektivity sektoru malého a středního podnikání.

### ***Konkurence v oblasti zakládání podniků***

Lah a Sušjan (1999) vycházejí u států střední a východní Evropy z takové konkurenční pozice, která se vyznačuje vysokou nejistotou na straně výrobců způsobenou nedostatkem informací a přebytkem informací na straně spotřebitelů. Nedostatek informací na straně výrobců je způsoben nedostatkem spolehlivých informací, který má původ v systémové a institucionální změně (z dědictví typických vzorců chování z bývalého systému) a politicko-sociálních změnách, které se projevují v konkrétních problémech jako nejasná struktura vlastnictví v rámci privatizace, nevyjasněné finanční otázky v rámci restrukturalizace finančních institucí, změna oblastí oborů a s tím spojená nezaměstnanost a také rozpad systému pojištění sociálního zabezpečení. Na straně spotřebitelů je nadbytek informací, a tím také nejistota plynoucí z liberalizace dovozu a s tím spojený masivní příliv spotřebního zboží zahraničního původu.

Hersch a kol. (1994) zjistil ve svém šetření v transformujících se ekonomikách Maďarska, Polska, České republiky a Slovenské republiky, že ziskové rozpětí snižuje počet konkurentů v odvětví a počet konkurentů ze zahraničí a že se rychle rozvíjejí konkurenční síly v rámci transformace. V transformačních státech, stejně tak jako ve státech s tržní ekonomikou, by k úspěchu měly vést diferenciační strategie, případně strategie tržního výklenku spíše než strategie postavená na nízkých nákladech.

S ohledem na konkurenční struktury popisuje Welter (1997) významné rozdíly mezi jednotlivými odvětvími, případně sektory. Zatímco ve většině transformačních zemí vznikla výrazná konkurence v oblastech služeb a obchodu na základě vstupu na trh velkého

počtu MSP, v průmyslu a částečně ve stavebnictví převládají z velké části monopolistické struktury. Tyto velké podniky a jejich síť blokují vstup na trh pro malé a střední podniky.

### ***Právní rámec***

Základ pro podnikání je dán legislativou. Podnikání předpokládá kombinaci svobody a řádu (Mugler, 2000). To znamená, že stát musí vymezit mantinely svobodné podnikatelské činnosti. V průběhu transformačního období se musely v České republice vytvořit legislativní rámce nejen pro podnikání, ale pro všechny společenské systémy. Protože chyběly zkušenosti jak s tržním hospodářstvím, tak i s novým politickým systémem, docházelo podcenění významu zakotvení jasného právního rámce a následně k opožděnému zpracování a schvalování právních norem, které navíc obsahovaly mnoho nedostatků a právních mezer. Důsledkem byl prudký vývoj změn, který neměl dostatečnou legislativní oporu, protože se teprve vytvářela. V dalších obdobích docházelo k častým novelizacím zákonů.

Změna zákonů představovala zásadní změny v osobním vlastnictví (legalizaci vlastnictví výrobních prostředků), určení pravidel hospodářské soutěže a podnikání a dalších (Luthans, Stajkovic, Ibrayeva, 2000). Ty měly především velký význam pro malé podnikání, které při relativně malé hospodářské síle vyžaduje ochranu prostřednictvím jasných pravidel bez nejistot (Kessler, 2003). S tím jsou spojena i pravidla pro registraci podnikatelských subjektů, daňové zákony a další. Pokud tato pravidla chybějí, případně jsou nejasně stanovena nebo se často mění, umožňuje takový stav byrokratickým strukturám uplatnění síly z hlediska své pozice. To je také jeden z důvodů, proč docházelo v transformačním období v České republice k nevědomému i k vědomému obcházení legislativy.

Jednoduché a nenákladné procesy udělování licencí a registrace stejně jako transparentní podmínky daňových právních předpisů představují podmínky, které podporují vznik podnikání (www.europa.int, 2003).

Doposud proběhlé transformační fáze potřebovaly především ve všech státech, které už výrazně pokročily ve své přípravě pro vstup do EU, výrazné přizpůsobení do té doby platného právního systému EU. Častý je částečný nedostatek v oblasti kontroly a sankcí dodržování/nedodržování zákonů. K tomu se ještě přiřazuje mnohdy nedostačující srozumitelnost zákonů, která je patrná hlavně u vzájemně si odporujících zákonů. Tento nedostatek týkající se vztahů výkonu a jasnosti zákonů vede k obcházení práva (Mugler, 2000). Pružná a nejednoznačná interpretovatelnost zákonů vede nejen k úplatkům, ale také

s sebou nese nejistotu, která, jak již bylo výše zmíněno, představuje problém především pro MSP. Důvody pro nejasnou aplikaci právních nařízení jsou patrné v částečné nekoordinovanosti jednotlivých úrovní státní správy a ve špatném odměňovacím systému státních zaměstnanců, kteří si výše popsaným způsobem mohou získat značné vedlejší příjmy (Kessler, 2003).

Dalším negativem u transformující se ekonomiky je špatná vymahatelnost práva, a tím i právní nejistota ekonomických subjektů. MSP se většinou nemohou domáhat práva, a tedy především svých nároků několik let, ale potřebují jasný a účinný nástroj k vymožení svých nároků, k čemuž přispělo až zřízení Institutu exekucí založeného na základě exekučního řádu č. 26/2000 Sb.

### **Podpora podnikatelů**

V případě nabídky podpory pro podnikatele lze vzít v úvahu dvě podoby. Jednak interní podpory pocházející z transformujících se zemí, jednak externí podpory, které jsou k dispozici z mezinárodních zdrojů.

K interní podpoře MSP byla v transformujících se státech většinou vytvořena speciální oddělení, které např. v ČR a SR spadají pod ministerstva průmyslu a obchodu. Tato oddělení plánují a koordinují programy pro podporu MSP.

#### ***Podpůrná opatření se týkají především tří oblastí:***

- finanční podpory pro zlepšení finanční situace MSP;
- vzdělávacích a poradenských programů, které by měly zvýšit chápání průběhů tržního hospodářství v MSP;
- opatření na zlepšení podnikatelské infrastruktury, např. inkubační centra pro obchod a průmysl.

Další zdroj interních podpor představují obchodní, průmyslové, hospodářské a živnostenské komory (www.europa.int, 2003). Jako svépomocné organizace hrají důležitou roli v transformačním procesu, v němž na jedné straně nabízí soukromým podnikatelům informace o nových partnerech, obchodních praktikách a zákonech, na druhé straně jsou připraveny poskytnout praktickou pomoc v rámci zakládání a vedení podniku.

Průmyslové a obchodní komory existovaly sice také v plánované ekonomice, měly ale odlišné spektrum úloh než komory v tržní ekonomice. Po převratu se vyvinuly nové

systemy komor, které ovšem musely bojovat s poklesem finančních prostředků a s tím zpomaleným procesem rozvoje na základě malého nebo klesajícího počtu členské základny. Z tohoto důvodu komory operovaly často pouze v dílčích regionech jednotlivých států. Upřednostňovaly okolí větších měst a nabízely pouze omezené služby. K tomu se přidalo to, že se netěšily příliš vysokému mínění v podnikatelských kruzích, což ve velké míře vedlo k tomu, že podnikatelé tyto organizace spojovali s komorami z dob plánované ekonomiky a jejich neefektivností, byrokracií a zvyhodňováním státních podniků. Obzvláště výrazný je problém nízké akceptace komor v ČR.

V průběhu transformace docházelo v České republice k restitucím majetku, který byl znárodněn po roce 1948. V mnoha rodinách po restituci nastala snaha pamětníků z období před znárodněním a jejich dědiců pokračovat v rodinné tradici a to někdy i v situacích, kdy chyběly odborné znalosti z oblasti podnikání i potřebný kapitál. Rovněž představy o podnikání byly z hlediska dlouhého časového období, které uplynulo od ztráty majetku a ukončení podnikatelských aktivit, zidealizované. Rovněž byly zidealizovány podnikatelské vzory ze zemí s tržní ekonomikou a pohled na ně byl nekritický (Kessler, 2003).

Vliv rodiny na rozhodnutí zakladatele, zda podnikat nebo ne a na jeho podnikatelský úspěch, je v několika oblastech. Především se jedná o podporu finanční, protože začínající podnikatel, pokud nemá přístup k bankovnímu úvěru nebo je úvěr drahý, se obrací se žádostí o půjčku na příbuzné. Důležitá je pro podnikatele morální podpora a tolerance toho, že podnikání musí věnovat více času na úkor rodiny, zábavy, dovolené apod. Často podnikatel, zvláště začínající, vyžaduje od členů své rodiny aktivní zapojení do podnikatelských aktivit, a to často bez nároku na odměnu a v jejich volném čase.

#### 3.6.2.4 Proces zakládání podniku

Čtvrtou a poslední konfigurační oblastí důležitou pro zakládání a úspěšnost podniku je řízení, a to především procesu vlastního zakládání podniku a následně pak strategické řízení nového podniku. První období po založení podniku je nejrizikovější, zvláště proto, že podnikatelé obvykle chybí adekvátní znalosti a finanční zdroje a ne vždy úspěšně zvládnou krize, které jsou spojeny s růstem podniku.

Podnikatelům především chybějí dostatečné odborné znalosti pro zpracování podnikatelského záměru, nedisponují mnohdy marketingovými a právními znalostmi a často si také tyto neznalosti neuvědomují. Zarážející je, že také informace, které by měli potřebovat, nevyhledávají (Kessler, 2003). Ve výhodě jsou podnikatelé, kteří působili v manažerských

funkcích, protože disponují dostatečnými zkušenostmi, mají větší přístup k informacím a k obchodním a jiným partnerům. To se ukázalo především tam, kde bývalí manažeři privatizovali části státních podniků nebo celé podniky (Kessler, 2003).

Každý zakladatel podniku volí podnikatelskou strategii, která vychází především z jeho zkušeností a znalostí konkrétního podnikatelského prostředí a z disponibilních zdrojů. Pro transformující se ekonomiky identifikoval Peng (2000) tři základní zakladatelské strategie:

- **Prospecting** – je zakladatelství podniku na základě inovace nebo změny, využívá k tomu flexibilní organizační strukturu. Jeho úspěšnost je založena na vyplnění tržní mezery, není konkurentem pro velké podniky a také využívá výhody prvního kroku. Problémem může být v České republice nedostupnost finančního kapitálu u bank na základě předloženého podnikatelského záměru.
- **Networking** – má v transformujících se ekonomikách velký význam. Je to dáno absencí formálních institucí, především zákonů, a jejich tlaku na podnikatele a nahrazení osobními kontakty (sítěmi). Problém je oproti tradičním tržním ekonomikám v tom, že se vytváření sítí více zaměřuje na získání státních zakázek a bankovních úvěrů, na pojišťovací podvody, obcházení placení cla a daní apod. místo na zvyšování kvality výrobků a služeb a na uspokojení zákazníků.
- **Boundery Blurring** jako strategie stírání hranic mezi privátními a státními podniky na jedné straně a hranic mezi legálním a ilegálním podnikáním na straně druhé. Tyto strategie jsou však aplikovatelné především pro asijské socialistické země a ne pro evropské transformující se ekonomiky a na tomto místě jsou uváděny jen z hlediska komplexnosti pohledu a typologie uvedeného autora.

Strategie podnikání většiny podnikatelů je intuitivní. Malí podnikatelé nemají finanční zdroje a také nedisponují takovými znalostmi, aby mohli analyzovat své konkurenty, míru konkurence v odvětví, v kterém chtějí podnikat, analyzovat tržní situaci v segmentu, do kterého chtějí vstoupit. To je jednou z příčin jejich ztroskotání, zvláště v počátečním období podnikání (Jirovská, Kessler, Werner, Zuzák, 2003).



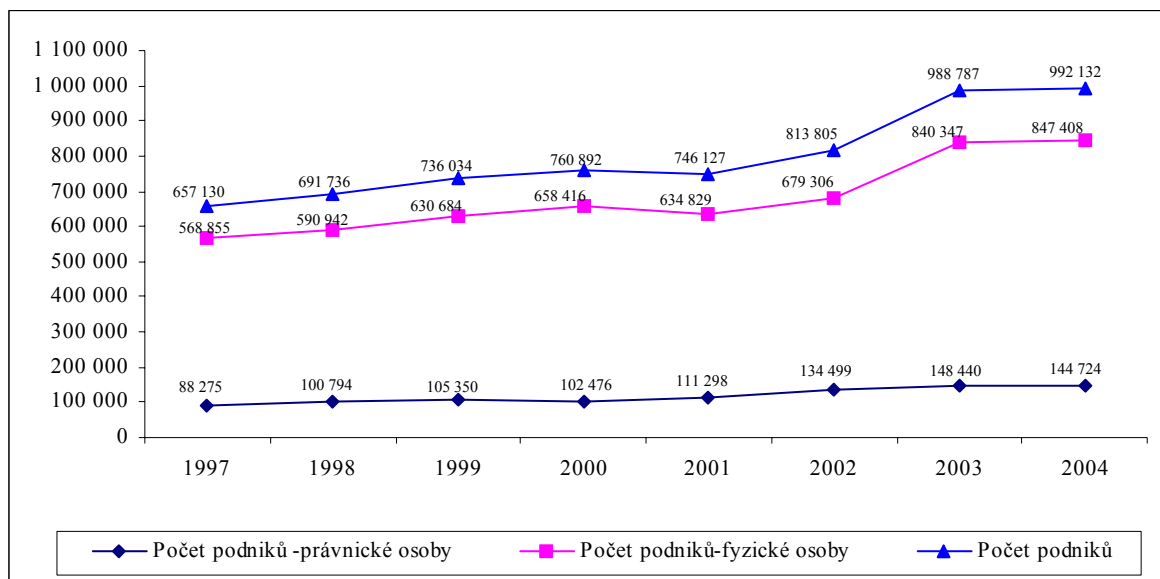
## 4 Současná situace sektoru malého a středního podnikání v ČR

Malé a střední podniky v ČR mají mimořádný význam pro rozvoj národního hospodářství, pro vytváření nových pracovních míst a pro rozvoj jednotlivých obcí, měst a regionů. Spoluvytvářejí zdravé podnikatelské prostředí a zvyšují dynamiku trhu. Rozvoj MSP je všeobecně považován za hlavní faktor ekonomického rozvoje.

V této části práce je charakterizován stav malého a středního podnikání v České republice se zaměřením na rok 2003 – rok, ve kterém proběhl sběr dat pro výzkum, který je předmětem této práce.

### 4.1 Vývoj počtu MSP

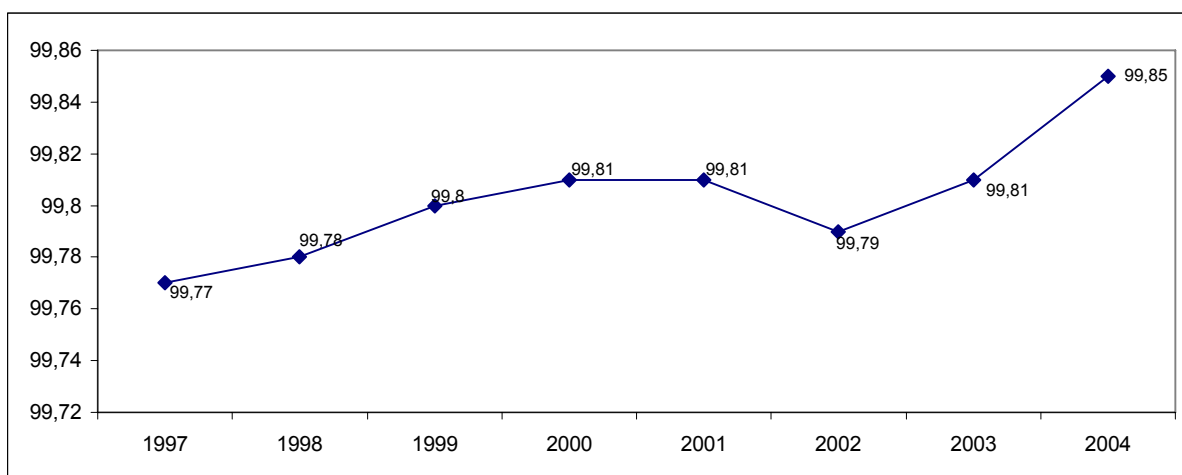
V roce 2003 bylo registrováno 3 518 tisíc živnostenských oprávnění. Oproti roku 2004 to je o 119 tisíc méně, tj. o 3,38 %. Tato oprávnění vlastnilo 1 983 tisíc podnikatelských subjektů. Počet právnických osob vlastnicích živnostenských oprávnění také vzrostl, a to ze 190 tisíc v roce 1999 na 246 tisíc v roce 2004. Celkový počet podnikatelů vlastnicích živnostenských oprávnění se proti roku 2003 zvýšil o 20 tisíc, tzn. o 1 %. Počet těchto nově vzniklých podnikatelů dosáhl v roce 2004 počtu 75 tisíc a 55 tisíc podnikatelů vlastnicích živnostenských oprávnění svojí činnost ukončilo.



Graf č. 2 Vývoj počtu MSP v ČR v letech 1997-2004 ([www.czso.cz](http://www.czso.cz), 2006).

Pouze část těchto subjektů provozuje soustavnou činnost provozovanou za účelem dosažení zisku. Podnikatelskou činnost k 31. 12. 2003 vykazovalo v České republice podle údajů ČSÚ 998 787 MSP. V roce 2004 došlo k nárůstu o 3 345 podniků, tj. 0,34 %. Proti roku 2003 došlo k nárůstu počtu MSP u všech rozhodujících odvětví s výjimkou sektoru peněžnictví a služeb. K největšímu absolutnímu nárůstu došlo v sektoru obchodu, a to celkem o 7 964 MSP ([www.czso.cz](http://www.czso.cz), 2006).

## 4.2 Vývoj podílu MSP na celkovém počtu podniků

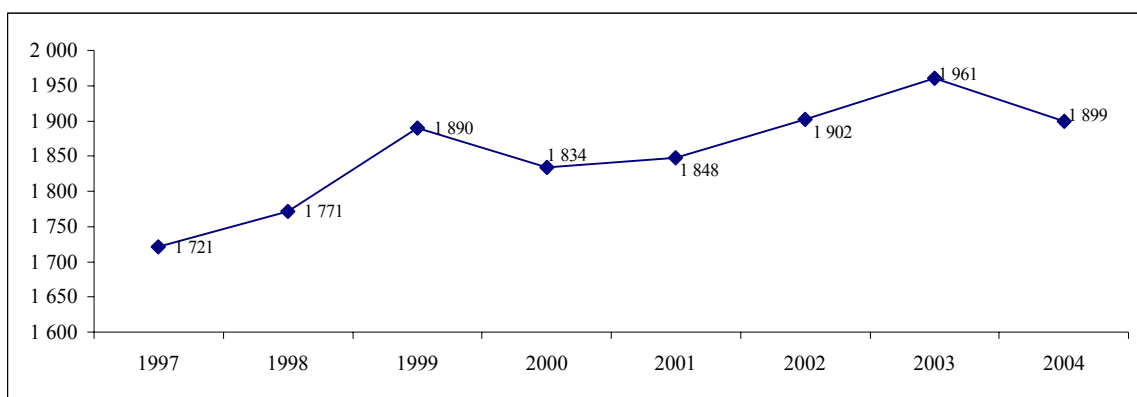


Graf č. 3 Vývoj podílu MSP v letech 1997-2004 na celkovém počtu podniků v procentech ([www.czso.cz](http://www.czso.cz), 2006).

Podíl počtu MSP na celkovém počtu podniků v letech 1997 – 2004 je stabilní. V roce 2003 byl celkem 99,81 %. V roce 2004 se podíl na celkovém počtu podniků zvýšil o 0,04 % ([www.czso.cz](http://www.czso.cz), 2006).

## 4.3 Vývoj zaměstnanosti v MSP

Podíl zaměstnanců MSP na celkovém počtu zaměstnanců v ČR byl v roce 2003 62,2 %. V roce 2004 došlo ke snížení o 0,71 %, což souvisí s celkovým snížením zaměstnanosti v ČR.



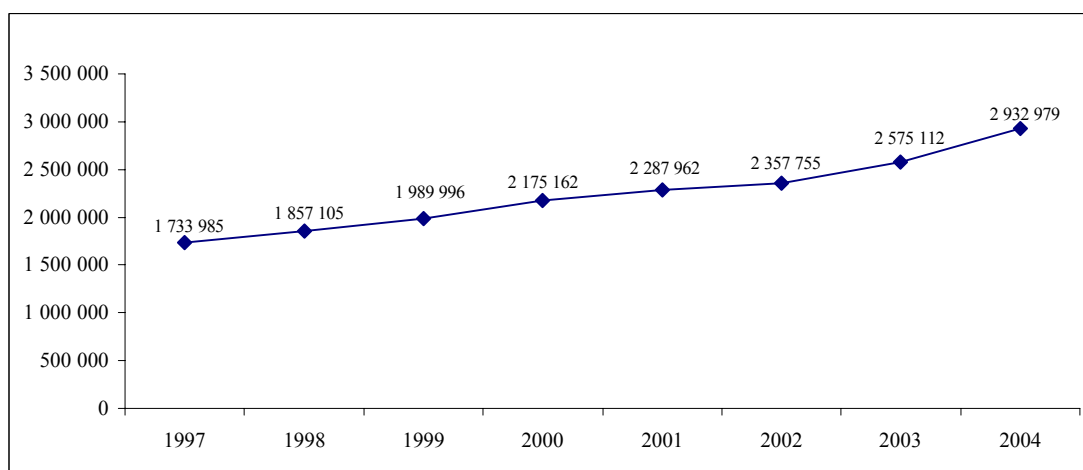
Graf č. 4 Vývoj počtu zaměstnanců MSP v ČR v letech 1997-2004 v tisících  
([www.czso.cz](http://www.czso.cz), 2006).

Celkový počet zaměstnanců MSP byl v roce 2003 1 961 tisíc, v roce 2004 se snížil o 62 tisíc (3,16 %). K absolutnímu poklesu počtu zaměstnanců došlo v roce 2004 v průmyslu, stavebnictví, obchodu a v pohostinství. K absolutnímu nárůstu zaměstnanosti došlo v dopravě a v peněžnictví ([www.czso.cz](http://www.czso.cz), 2006).

## 4.4 Vývoj ekonomických ukazatelů MSP

### 4.4.1 Výkony

V roce 2003 vytvořily MSP výkony ve výši 2 575 112 mil. Kč, v roce 2004 došlo ke zvýšení o 357 867 mil. Kč, tj. o 13,9 %.

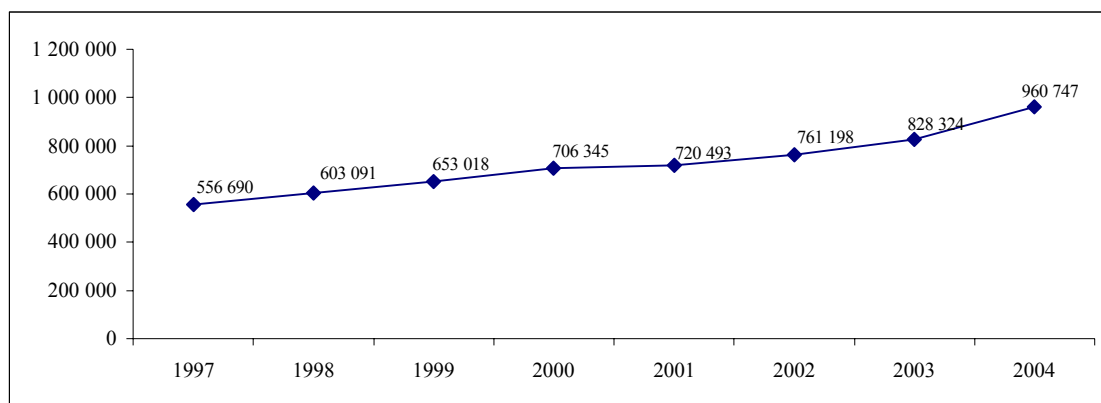


Graf č. 5 Vývoj výkonů MSP v ČR v letech 1997-2004 v mil. Kč ([www.czso.cz](http://www.czso.cz), 2006).

Meziroční nárůst v roce 2004 vykazují výkony v průmyslu, stavebnictví, obchodu, pohostinství, dopravě a ve službách. Podíl MSP v roce 2003 dosáhl 52,01 % na celkových výkonech podnikatelské sféry, v roce 2004 se zvýšil o 0,14 %. Při porovnání výkonů na jednoho zaměstnance v MSP došlo v roce 2004 oproti roku 2003 ke zvýšení o 17,62 % ([www.czso.cz](http://www.czso.cz), 2006).

#### 4.4.2 Přidaná hodnota

V roce 2003 vytvořily MSP celkem 960,6 mld. Kč účetní přidané hodnoty, v roce 2004 došlo ke zvýšení o 132,4 mil. Kč, tj. o 16 %. Vývoj je obdobný jako u ukazatele výkonů. I tady došlo k meziročnímu zvýšení přidané hodnoty v průmyslu, stavebnictví, obchodu, pohostinství, dopravě a ve službách. Podíl přidané hodnoty se zvýšil z 52,06 % v roce 2003 na 52,9 % v roce 2004.

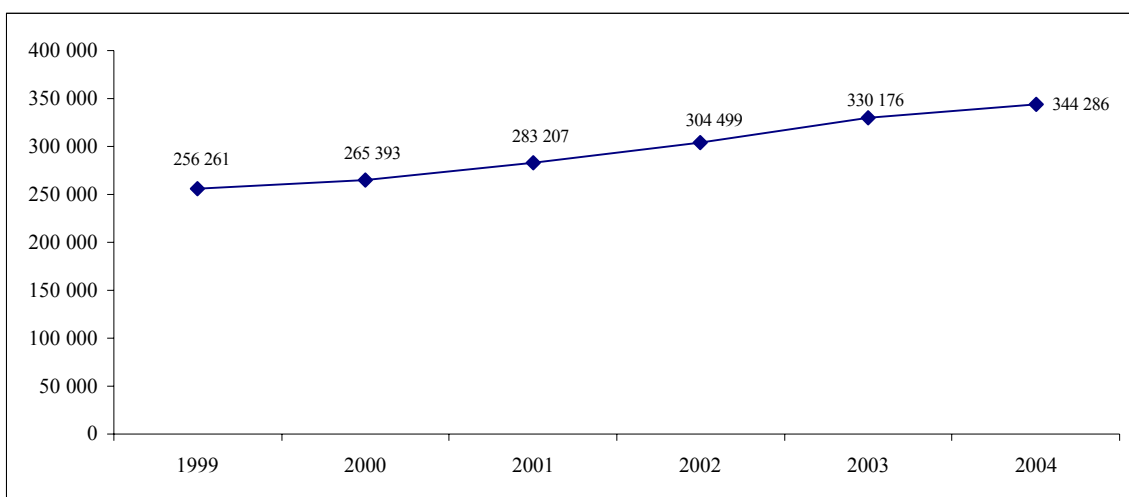


Graf č. 6 Vývoj přidané hodnoty MSP v ČR v letech 1997-2004 ([www.czso.cz](http://www.czso.cz), 2006).

Porovnáním účetní přidané hodnoty na jednoho zaměstnance v MSP lze konstatovat, že došlo v roce 2004 oproti roku 2003 ke zvýšení o téměř 19,77 %. K meziročnímu zvýšení účetní přidané hodnoty na jednoho zaměstnance v roce 2004 došlo v průmyslu, stavebnictví, v obchodu, pohostinství a ve službách ([www.czso.cz](http://www.czso.cz), 2006).

#### 4.4.3 Mzdy

V sektoru MSP dosáhly průměrné mzdy v roce 2003 výše 14 031 Kč, v roce 2004 došlo k nárůstu průměrných výdělků o 1 077 Kč, což je zvýšení o 7,7 %.

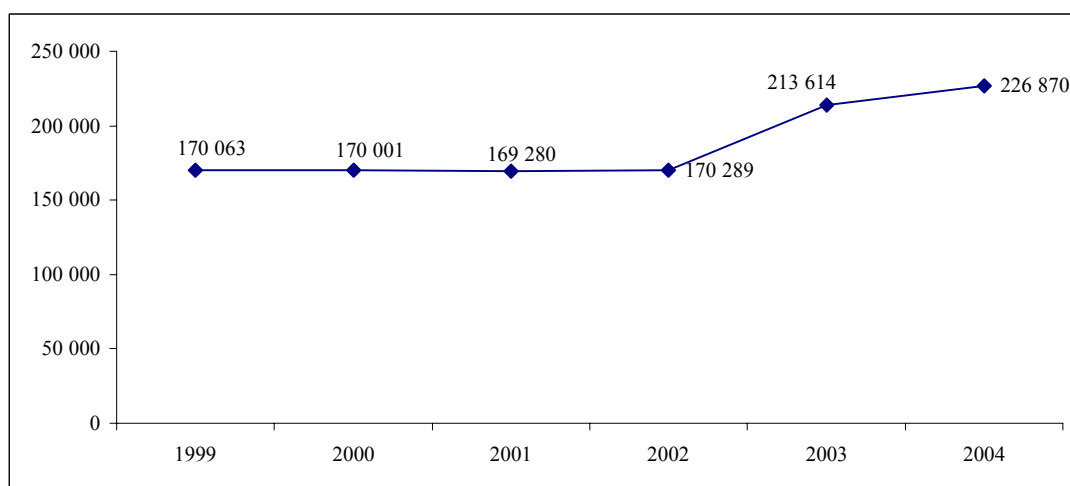


Graf č. 7 Vývoj mzdových nákladů MSP v ČR v letech 1999-2004 v Kč na 1 zaměstnance ([www.czso.cz](http://www.czso.cz), 2006).

Průměrné mzdy v sektoru MSP byly v roce 2003 nižší o 9,69 % než celostátní průměr, který byl vykazován ve výši 15 537 Kč ([www.czso.cz](http://www.czso.cz), 2006).

#### 4.4.4 Investice

Podíl investic celkem (nehmotné, hmotné včetně pozemků) MSP na celku v ČR v roce 2003 dosáhl 49,53 %, v roce 2004 50,50 %. V absolutní hodnotě došlo proti roku 2003 k zvýšení investic celkem o 13 256 mil. Kč, tj. o 6,2 %.

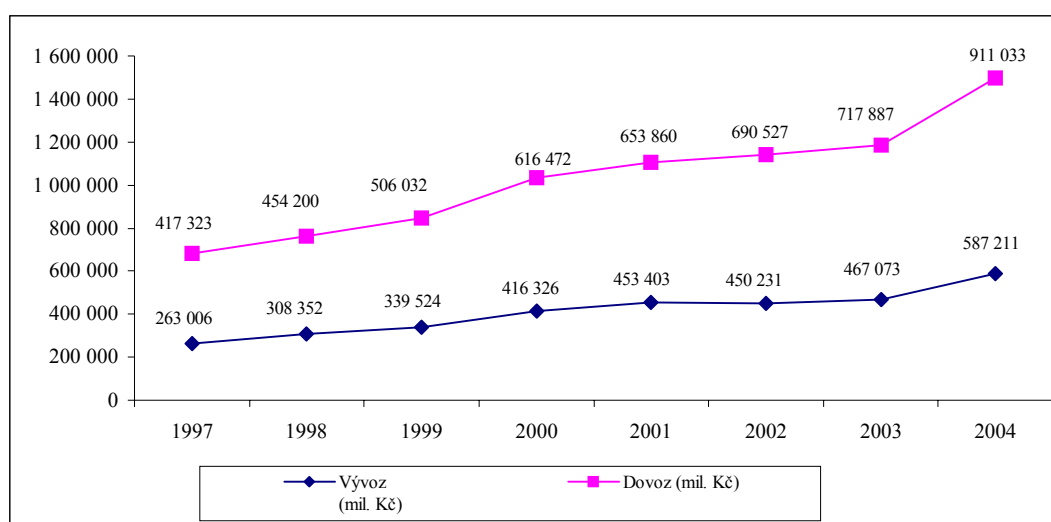


Graf č. 8 Vývoj investičních nákladů MSP v ČR v letech 1999-2004 ([www.czso.cz](http://www.czso.cz), 2006).

Nejvíce se na tomto vývoji podílejí sektory průmysl, pohostinství a doprava. Vývoj investic do sektoru MSP v roce 2004 byl příznivě ovlivněn i realizací programů podpory MSP ([www.czso.cz](http://www.czso.cz), 2006).

#### 4.4.5 Zahraniční obchod

I když v absolutní hodnotě dosahuje vývoz malých a středních podniků od roku 1997 nepřetržitý nárůst (zvýšení o 123 %), podíl vývozu malých a středních podniků na celkovém vývozu pokračuje v sestupné tendenci a představoval v roce 2003 pouze 33,7%. Bylo to dáno zvyšujícím se exportem velkých podniků zejména s mezinárodním kapitálem, které jsou orientovány především na export. V roce 2004 došlo k meziročnímu zvýšení vývozu MSP o 120 mld. Kč, t.j. o 25,72 %.



Graf č. 9 Vývoj zahraničního obchodu MSP v ČR v letech 1997-2004 v mil. Kč ([www.czso.cz](http://www.czso.cz), 2006).

Podíl vývozu MSP na celkovém vývozu v roce 2004 vykazuje 34,3 %, proti roku 2003 vzrostl o 0,6 %. Podíl MSP na celkovém dovozu v roce 2004 vykazuje 52,5 % a proti roku 2003 se zvýšil o 3,5 %. Vyšší podíl MSP v dovozu souvisí se zaměřením obchodních organizací tohoto sektoru zajišťujících dovozy i pro velké podniky ([www.czso.cz](http://www.czso.cz), 2006).

#### 4.5 Právní bariéry malého a středního podnikání

Mezi hlavní právní bariéry bezpochyby patří zastaralé a nevhodné řešení konkurzů, kde si mj. lze všimnout následujících nedostatků ([www.profit.cz](http://www.profit.cz), 2006):

- zdlouhavost konkurzního řízení;

- nepřehlednost procesu a z toho pramenící právní nejistota účastníků konkurzního řízení;
- malý vliv věřitelů na proces konkurzního řízení, včetně výběru správce podstaty a způsobu zpeněžování konkursní podstaty;
- častá snaha správce řešit vše prodejem bez ohledu na zájmy věřitelů i majitelů společnosti;
- nemožnost oddlužení fyzických osob v rámci konkursu a zcela nedostatečně upravená možnost reorganizace (dle českého práva vyrovnání) závazku rámci konkursu (zcela nová úprava konkursu byla schválena 9. 5. 2006 přijetím Insolventního zákona, který nabude účinnosti od 1.7. 2007).

Se zdlouhavostí procesu, jeho malou průhledností a velkými oprávněními správce konkurzní podstaty na úkor věřitelů souvisí i možnost korupce zúčastněných osob.

Založení firmy je v České republice zdlouhavé. Podnikatel musí komunikovat a obcházet velké množství veřejných úřadů a institucí. Úřadům přitom musí předkládat stejné či podobné údaje ([www.profit.cz](http://www.profit.cz), 2006). Tomuto stavu nepomohla ani novela obchodního zákoníku, která novelizovala ustanovení ohledně obchodních rejstříků z roku 2005. Cílem této novelizace bylo zjednodušit a urychlit rejstříkové řízení, ale vzhledem k realizaci novely a zcela nevhodným formulářům, které původně měly vše zjednodušit, se řízení spíše komplikuje. Lhůta daná zákonem (§ 200db odst. 2 o.s.ř.), která činí 5 dní od podání návrhu rejstříkovému soudu a která je (dle části páté, čl. V přechodná ustanovení) prodloužena po dobu jednoho roku od účinnosti této novely, tj. do 1.7.2006 na 10 dní, není dodržována a soudy návrhy odmítají a neumožňují doplnění návrhů, jako tomu bylo před novelou.

Vstup do podnikání komplikuje trojí registrace u fyzických osob (pro vznik podnikatelského oprávnění, registrace daňová a sociálního zabezpečení). U právnických osob přibývá registrace čtvrtá pro samotný vznik podnikání.

## 4.6 Vliv vstupu České republiky do Evropské unie na MSP

Podnikatelské prostředí je tvořeno širokou škálou podmínek pro podnikání v oblasti legislativy, v oblasti institucionální infrastruktury a v oblasti fungování trhů. Na vytváření podnikatelského prostředí se podílejí zejména státní orgány reprezentované zákonodárnými sbory a ministerstvy a jim na roveň postavenými orgány státní správy, státem zřízené nebo

státem podporované instituce a agentury, soudy, orgány veřejné samosprávy, vzdělávací zařízení všech typů, výzkumná a vývojová pracoviště, subjekty působící v oblasti peněžnictví, banky, pojišťovny, instituce kapitálového trhu, leasingové společnosti, podnikatelská samospráva (komory, svazy, asociace, spolky a další) a poradenské, zprostředkovatelské a obdobné organizace, ale také tržní subjekty - reální a potenciální konkurenti a partneři.

Přestože řada českých MSP byla konkurenceschopná na trzích Evropské unie již před vstupem, představoval vstup ČR do EU pro většinu podniků zásadní změnu.

Hlavní výhody byly spojovány především s rozsáhlým přístupem na trh zboží bez vnitřních hranic, zlepšením možností investování v zemích Evropské unie, vyšší mobilitou pracovníků, jednotnými celními předpisy, zjednodušením certifikace výrobků a účastí na společných programech Evropské unie.

***Podnikatelské prostředí České republiky***, ve kterém působí malí a střední podnikatelé po vstupu České republiky do Evropské unie, se vyznačuje těmito hlavními rysy ([www.ekonomika.idnes.cz](http://www.ekonomika.idnes.cz), 2006):

- relativně vysokou mírou otevřenosti ekonomiky, která se prohloubila vstupem do Evropské unie;
- harmonizací většiny národních předpisů s legislativou Evropské unie;
- klesající mírou daně z příjmu, při zachování relativně vysokého zdanění práce (odvody na zdravotní a sociální pojištění) a celkové složitosti daňového systému a jeho relativně vysoké administrativní náročnosti, zejména pro nejmenší podnikatele;
- vysokou mírou ochrany zaměstnanců při ukončování pracovního poměru omezující pružnou reakci na vývoj na trhu;
- omezeným kapitálovým trhem a chybějícím kapitálovým trhem pro společnosti mimo hlavní trh;
- konsolidovaným bankovním sektorem a leasingovým trhem s rostoucí nabídkou produktů pro malé a střední podnikatele;
- chybějícími nástroji pro financování vysoce inovativních projektů menších podnikatelů s kratší historií a dosud minimálním významem investic „business angels“;



- zlepšujícími se možnostmi vymahatelnosti práva a rostoucím rozsahem informací o úvěrové historii dlužníků, avšak se zatím přetrvávající poměrně dlouhou dobou potřebnou k vymáhání pohledávek včetně platební nediscipíny mnoha subjektů;
- strukturou nabídky pracovní síly, která z hlediska její kvalifikace a lokalizace pomalu reaguje na potřeby trhu a vytváří dílčí deficity;
- již poměrně vyspělým a propracovaným systémem institucí a nástrojů pro poskytování přímých a nepřímých podpor pro malé a střední podnikatele s vysokým podílem veřejných prostředků využívaných pro nepřímé formy podpory, převažujícím podílem dotací jako nástroje přímé podpory a poměrně administrativně náročnými procedurami pro získání a vyplácení většiny typů podpor;
- vytvořením a rozvojem nezbytných struktur pro čerpání prostředků z evropských fondů a rostoucí zkušeností v této oblasti;
- přílivem zahraničních investic generujících poptávku po subdodavatelích zvyšujících kupní sílu v regionech jejich realizace a vytvářejících rostoucí trhy pro terciální obory činnosti;
- zlepšující se nabídkou průmyslových zón na zelené louce a dalších vhodných podnikatelských nemovitostí a nedostatečným využitím již dříve vzniklých, nyní však nevyužívaných a zanedbaných produktivních ploch,
- nedostatečnou infrastrukturou k usnadnění přenosů výsledků výzkumu vývoje do komerčního využití.

Vstup České republiky do EU doprovázený vlivem evropského práva v oblasti podnikání a přebírání nejlepších zkušeností z podnikání v zemích EU přinesl MSP i nutnost vyrovnat se s vysokými nároky Evropské unie v oblasti dodržování ekologických požadavků, s přísnějšími předpisy na ochranu spotřebitele, pracovně právními předpisy a předpisy na ochranu bezpečnosti a zdraví zaměstnanců. Vstupem do EU se ČR zapojila do systému mimosoudní spolupráce při odstraňování překážek na vnitřním trhu Evropského společenství (ES).

Oblast podpory podnikatelským subjektům je upravena primárním právem ES a právními předpisy sekundární povahy, z nichž Nařízení ES jsou přímo aplikovatelná. Povinnost se jimi řídit je dána jak pro stát, tak pro podnikatelské subjekty.

Důležitým faktorem, který ovlivňuje situaci MSP po vstupu České republiky do Evropské unie, je i změna chování přímých zahraničních investorů.

Pro úspěšné fungování i v rámci Evropské unie musely MSP velmi často projít restrukturalizací zaměřenou na racionalizaci činnosti, musely najít cesty k motivaci řídicích pracovníků a zaměstnanců k produkční, výrokové a tržní inovativnosti, dosahování technologické a znalostní vyspělosti nezbytné pro dosažení potřebné velikosti přidané hodnoty a produktivity práce.

## 5 Analýza souboru

Tato část práce se věnuje analýze motivů a bariér zakládání MSP v České republice na základě dotazníkového šetření u vybraného vzorku.

Průzkum byl realizován u 887 respondentů z řad malých a středních podniků, na základě jejich výběru v 42 okresech České republiky. Analýza souboru je rozdělena v souladu se strukturou komparativní analýzy do pěti hlavních částí.

- ❑ ***Osoba podnikatele*** – jeho motivační faktory, vnitřní iniciativa, vážnost, učení se a kvalifikace.
- ❑ ***Zdroje*** – investiční kapitál, organizace a organizační kultura.
- ❑ ***Prostředí*** – mikro a makrookolí stávajícího podniku, především výrobní základna, technologie, situace na trhu, politické prostředí, rodina, soukromé prostředí, možnosti vzdělávání a získání rad od okolí.
- ❑ ***Proces zakládání podniku*** - ve smyslu nástrojů, které mohou být použity pro řízení podniku.
- ❑ ***Velikost podniku*** – měřená počtem zaměstnanců.

Lze předpokládat, že budou rozdílné výsledky charakteristik dle důvodu založení podniku. Jde o základní kritérium a podle tohoto kritéria byli respondenti rozděleni do následujících hlavních skupin dle v dotazníku uvedeného důvodu založení vlastního podniku:

- ***Skupina označená „podnikatelská tradice“*** - **197 respondentů (22 %)** v dotazníku uvedlo, že hlavním důvodem založení podnikání bylo pokračování podnikatelské rodinné tradice.
- ***Skupina označená „nezaměstnanost“*** - **26 respondentů (3 %)** označilo jako hlavní důvod založení podnikatelské tradice nezaměstnanost.
- ***Skupina označená „zkušenosti v oboru“*** - Nejčetnější skupinou respondentů jsou ti, kteří jako hlavní důvod označili využití zkušeností v oboru. Jejich **počet je 372 (42 %)**.

Výše uvedené skupiny respondentů představovaly nejčetnější výskyt uvedených důvodů. 33 % respondentů nebylo do tohoto hodnocení zařazeno, neboť byli ve skupinách natolik malých, že by nešlo o reprezentativní vzorek.

## 5.1 Osoba podnikatele

Tato oblast je posuzována podle složení respondentů dle pohlaví, oborových kategorií, dle pohlaví, dle stáří, osobních charakteristik, významu zakladatelských motivů, změn v oblasti motivací, sociálního původu a Push a Pull analýzy.

### 5.1.1 Složení respondentů dle pohlaví

*Tabulka č. 7 Složení respondentů – muži, ženy*

	<b>Muži</b>	<b>Ženy</b>	<b>Celkem</b>
Počet	608	279	887
Počet procent	68,5	31,5	100

V souboru respondentů tvoří ženy necelou jednu třetinu. Z výše uvedeného vyplývá, že převážnou většinu zakladatelů MSP jsou muži, což je rys charakteristický pro společenské a ekonomické postavení mužů a žen ve středoevropském regionu. Ve Skandinávii je poměr žen vyšší, ale v jižní Evropě je tento poměr ještě nižší.

### 5.1.2 Kategorizace dle oborové struktury

Jednotlivé podniky jsou členěny na základě odvětvové klasifikace ekonomických činností (OKEČ) – shodném se členěním dle Českého statistického úřadu (ČSÚ). Následující tabulka č. 8 zobrazuje procentuální rozdělení podniků dle jednotlivých oborových kategorií, tabulka č. 9 procentuální zastoupení oborových kategorií v jednotlivých sledovaných skupinách.

Tabulka č. 8 Oborové kategorie – celkový soubor

	Četnost	Počet procent
Průmysl	57	6,43
Stavebnictví	79	8,91
Obchod	316	35,63
Pohostinství	73	8,22
Doprava	23	2,60
Peněžnictví	20	2,25
Služby	297	33,48
Zemědělství	22	2,48
Celkem	887	100

Tabulka č. 9 Oborové kategorie dle sledovaných skupin respondentů v procentech

	Podnikat. tradice	Nezaměstnanost	Zkušenosti v oboru
Průmysl	3,92	3,85	1,34
Stavebnictví	29,83	-	10,75
Obchod	16,57	11,54	26,34
Pohostinství	6,92	11,54	9,41
Doprava	4,63	-	4,84
Peněžnictví	2,69	7,69	1,34
Služby	31,56	57,69	41,67
Zemědělství	3,88	7,69	4,30
Celkem	100	100	100

V celkovém souboru je nejčetněji zastoupen **obchod** (35,6 %) a **služby** (33,48 %). K nejnižšímu zastoupení patří obor peněžnictví (2,25 %) a zemědělství (2,48 %). Toto kritérium vymezuje četnost respondentů v daném oboru jako podnikatelských subjektů (právnických i fyzických osob), nikoliv počet pracovních míst.

V porovnání s celkovým souborem se sledované skupiny liší v procentním zastoupení oborů - skupina respondentů „zakládající z důvodu podnikatelské tradice“ má nejčetnější zastoupení v oboru služeb, stavebnictví a obchodu; skupina „nezaměstnanost“ má největší

zastoupení v službách, obchodu a pohostinství a „respondenti se zkušenostmi v oboru“ ve službách, obchodu a stavebnictví.

Dle statistiky ČSÚ za rok 2003 je v České republice nejvíce zastoupen průmysl (29,8 %), obchod (24,6 %) a služby (23,7 %), nejméně je zastoupena oblast peněžnictví (0,5 %) a pohostinství (3,3 %). Lze konstatovat, že vybrané podniky svým rozložením ve zkoumaném souboru odpovídají rozložením podnikům dle OKEČ, jak jsou rozloženy v ekonomice ČR a jak je uvedeno Českým statistickým úřadem s výjimkou průmyslových podniků, které jsou ve zkoumaném souboru zastoupeny méně, než vyplývá z jejich podílu v rámci ČR.

*Tabulka č. 10 Muži, ženy – dle oboru v procentech*

OKEČ	Muži	Ženy
Průmysl	6,14	2,89
Stavebnictví	11,94	2,53
Obchod	34,00	38,99
Pohostinství	8,96	8,66
Doprava	4,48	0,36
Peněžnictví	2,16	1,81
Služby	29,19	43,68
Zemědělství	3,15	1,08
Celkem	100	100

Procentní podíl obou pohlaví v jednotlivých oborech činností vykazuje **výrazné rozdíly** u většiny oborů. Muži převládají zejména v oborech průmysl, stavebnictví, doprava a zemědělství. Ženy se výrazně prosazují v oblasti obchodu a služeb.

### 5.1.3 Věková struktura respondentů v procentech

Stáří respondentů se pohybuje mezi 18 a 76 lety, střední hodnota souboru je 37,9 let a směrodatná odchylka činí 10,8 let. Byly vytvořeny věkové kategorie s intervaly 5 let. Následující tabulka znázorňuje strukturu věkového rozložení celého souboru i sledovaných skupin.

Tabulka č. 11 Struktura souboru dle stáří respondentů v procentech

	<b>Podnikat. tradice</b>	<b>Nezaměst- nanost</b>	<b>Zkušenosti v oboru</b>	<b>Celkový soubor</b>
do 25 let	19,33	60,00	9,49	12,7
26 - 30	1,33	20,00	18,43	16,6
31 - 35	4,00	12,00	10,03	11,1
36 - 40	12,00	4,00	17,07	15,5
41 - 45	22,67	4,00	16,80	16,2
46 - 50	12,67	-	11,92	12,5
51 - 55	13,33	-	9,21	9,1
56 - 60	8,00	-	4,88	4,3
61 - 65	3,33	-	1,90	1,4
nad 65 let	3,33	-	0,27	0,6
<b>Celkem</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Struktura celkového souboru dle stáří respondentů je rozdělena vyrovnaně od 26 do 45 let se sníženým počtem respondentů ve věku 31 – 35 let. Od kategorie 46 - 50 let se podíl respondentů snižuje.

V porovnání rozložení věku u jednotlivých sledovaných skupin dochází k největší odlišnosti u skupiny respondentů, kteří zakládali podnik z důvodu nezaměstnanosti. Zde je nejvyšší podíl u respondentů do 25 let a naopak výrazně méně ve skupinách 36 – 45 let a bez zapojení ve skupinách nad 46 let. U skupiny respondentů s podnikatelskou tradicí dochází k nejvýznamnějším odlišnostem zejména ve skupinách do 25 let a 41 - 60 let – vyšší četnost a u skupiny 31 – 30 nižší četnost než u republikového průměru. U respondentů se zkušenostmi v oboru nedochází k významným odchýlkám.

#### 5.1.4 Osobnostní charakteristiky respondentů

Charakteristiky osobnosti potenciálního zakladatele jsou nosným prvkem vlastní zakladatelské aktivity. Analýza republikového souboru byla hodnocena na základě

34 proměnných, jež zobrazují následujících 5 charakteristik podnikatelského výzkumu. Tato analýza charakterizuje respondenta prokazatelně úspěšného do doby uskutečnění výzkumu.

### ***Osobnostní charakteristiky podnikatelů a zakladatelů***

- *Flexibilita osobnosti* – 6 hodnocených znaků (otázka 8a dotazníku, část 1-6);
- *Motivace k výkonům* – 7 hodnocených znaků (otázka 8a dotazníku, část 7-13);
- *Připravenost nést riziko* – 8 hodnocených znaků (otázka 8a dotazníku, část 14-18, otázka 8b dotazníku, část 1-3);
- *Osobní iniciativa* – 7 hodnocených znaků (otázka 8b dotazníku, část 4-10);
- *Internalita* – 6 hodnocených znaků (otázka 8b dotazníku, část 11-16).

Vyhodnocování znaků bylo provedeno pomocí pětibodové stupnice: 1 – vůbec nesouhlasím, 2 – souhlasím málo, 3 – souhlasím středně, 4 – převážně souhlasím, 5 – plně souhlasím. Poté byla vypočítána hodnota hladiny významnosti  $\alpha^1$  pro jednotlivé charakteristiky a střední hodnoty. Pro využití tohoto indexu pro hladiny významnosti  $\alpha$  je vhodné dosáhnout hodnoty vyšší než 0,7 (Kessler, 2003). Výsledky tohoto hodnocení jsou uvedeny v následující tabulce.

---

<sup>1</sup> Hodnota hladiny významnosti  $\alpha$  odpovídá středním korelačním koeficientům jednotlivých znaků. Hladina významnosti alfa je pravděpodobnost, že bude zamítnuta nulová hypotéza, ačkoli ona platí (dopouštíme se tzv. chyby prvního druhu). Tato hladina odpovídá míře ochoty výzkumníka smířit se s výskytem této chyby. Tedy podává informaci o tom, jak jednotlivé znaky hodnotí stejný věcný obsah (Hendl, 2004).



Tabulka č. 12 Osobnostní charakteristiky

Charakteristika	Počet hodnocených znaků	Hladina významnosti alfa	Střední hodnota	Příklad hodnoceného výroku
Flexibilita	6	0,77	3,55	Je mým zájmem se přiučit něčemu novému, realizovat něco nového
Motivace k výkonům	7	0,69	3,48	Považuji za důležité vykonat více než ostatní
Připravenost nést riziko	3	0,80	2,53	Jednám podle motta „Kdo riskuje, vyhraje“
Osobní iniciativa	7	0,70	3,7	Pokouším se problémy řešit
Internalita	6	0,76	3,59	Můj život je určován mým chováním (jsem strůjcem svého štěstí)

Jednotlivé charakteristiky vykazují dostatečně vysoký koeficient, pouze v případě připravenosti nést rizika je hodnota koeficientu alfa 0,69, tedy těsně pod touto mezní hodnotou. Z tabulky č. 12 je zřejmé, že nejnižší hodnocení získává připravenost nést riziko a nejvyšší osobní iniciativa. Ostatní charakteristiky - internalita, motivace k výkonům a flexibilita se hodnocením blíží hodnocení osobní iniciativy. Jejich výsledky jsou srovnatelné.

#### 5.1.5 Význam jednotlivých motivů pro zakládání podniků

Respondenti byli dotazováni na základě 22 otázek týkajících se významu motivů pro zakládání podniků, do jaké míry jim přiřazují důležitost, zda založení podniku s sebou přináší zlepšení, resp. zhoršení uvedených motivů (hodnocení: 1 – velmi důležité, 2 - spíše důležité, 3 – spíše nedůležité, 4 – zcela nedůležité).

Tabulka č. 13 Význam zakladatelských motivů

<b>Motiv</b>	<b>Střední hodnota</b>
Moc a vliv	2,85
Společenská image	2,68
Uznání přáteli	2,59
Dosažitelnost pracoviště	2,17
Rozsah pracovní doby	2,15
Uznání rodiny	2,15
Stres	2,15
Spojení rodiny a povolání	2,13
Vybavení pracoviště	2,01
Životní filosofie	1,98
Rozmanitost práce	1,9
Pracovní atmosféra	1,86
Zajištění profesní existence	1,85
Časová flexibilita	1,83
Osvojení nových vědomostí	1,77
Zodpovědnost	1,74
Jistota příjmu	1,64
Zajištění soukromé existence	1,62
Odměna odpovídající výkonu	1,59
Uskutečnění vlastních nápadů	1,58
Výše příjmu	1,51
Využití vlastních schopností	1,51

Respondenti za velmi důležité považují motivy výše příjmu, využití vlastních schopností, uskutečnění vlastních nápadů, odměnu odpovídající výkonu, zajištění soukromé existence a jistotu příjmu. Za méně důležité je hodnoceno zajištění profesní existence, časová flexibilita, pracovní atmosféra, zodpovědnost, osvojení nových vědomostí či vybavení pracoviště. Překvapivě za nedůležité motivy považují motivy moci a vlivu, či společenskou image a uznání přáteli. Pouze uznání rodiny dosáhlo částečně vyššího hodnocení.

### 5.1.6 Změny v motivacích respondentů

Z hlediska (potencionálních) změn uvnitř motivační oblasti v souvislosti se založením podniku respondenti hodnotili následující oblasti. Byla použita škála hodnocení 1 – zlepšení, 2 – žádná změna, 3 – zhoršení.

*Tabulka č. 14 Změny v motivacích*

<b>Motiv</b>	<b>Střední hodnota</b>
Moc a vliv	2,85
Společenská image	2,68
Uznání přáteli	2,59
Dosažitelnost pracoviště	2,17
Rozsah pracovní doby	2,15
Uznání rodiny	2,15
Stres	2,15
Spojení rodiny a povolání	2,13
Vybavení pracoviště	2,01
Životní filosofie	1,98
Rozmanitost práce	1,9
Pracovní atmosféra	1,86
Zajištění profesní existence	1,85
Časová flexibilita	1,83
Osvojení nových vědomostí	1,77
Zodpovědnost	1,74
Jistota příjmu	1,64
Zajištění soukromé existence	1,62
Odměna odpovídající výkonu	1,59
Uskutečnění vlastních nápadů	1,58
Výše příjmu	1,51
Využití vlastních schopností	1,51

Ve většině oblastí je podnikateli očekáváno zlepšení situace, a to zejména u výše příjmu, využití vlastních schopností, uskutečnění vlastních nápadů, zvýšení zodpovědnosti,

získání odměny odpovídající výkonu a zajištění soukromé existence. Zhoršení se očekává pouze v zátěži stresu a rozsahu pracovní doby.

### 5.1.7 Sociální původ

Respondenti byli dotazováni na zaměstnání svých rodičů v době, kdy respondent nabyl věku 15 let. Následující tabulka ukazuje procentní rozdělení profesí otců a matek respondentů.

*Tabulka č. 15 Zaměstnání rodičů v procentech*

	<b>Otec</b>	<b>Matka</b>
Dělník/Řemeslník	37,2	27,2
Technicko-hospodářský pracovník	34,9	30,4
Státní zaměstnanec	14,5	18,1
Svobodná povolání	1,5	1,4
Podnikatel	4,0	1,0
V domácnosti	0,2	14,1
Nezaměstnaný	0,3	1,4
Zemědělec	7,4	6,4
Celkem	100	100

Sociální původ respondentů (viz tabulka č. 15) se u republikového souboru rozkládá jak u mužů-otců, tak žen-matek převážně do tří sociálních skupin ve velmi podobném poměru, a to: dělník, THP a státní zaměstnanec. Rozdíl v rozdělení je u žen způsoben kategorií „v domácnosti“.

### 5.1.8 Pull a Push analýza

Analýza na bázi Pull a Push hypotéz je provedena dle tří sledovaných skupin důvodů založení podniku a dle celkového souboru, jejíž výsledek je dokumentován v tabulce č. 16, ve které jsou jednotlivé motivy seřazeny sestupně dle výsledku celkového souboru. Při hodnocení těchto motivů bylo použito škály hodnocení 1 – žádný význam, 2 – nepatrný význam, 3 – velký význam. V každém poli tabulky jsou uvedeny dva údaje: střední hodnotu

motivu (např. 1,82) a pořadí motivu z hlediska důležitosti, kterou mu přisoudili respondenti daného souboru (1 – 10).

*Tabulka č. 16 Pull-Push analýza*

<b>Tip motivu</b>	<b>Popis motivu</b>	<b>Podnik. tradice</b>	<b>Nezaměstnanost</b>	<b>Zkuš. v oboru</b>	<b>Celk. soubor</b>
<b>Pull</b>	Výskyt tržní příležitosti	2,40 1	2,54 1	2,48 1	2,47 1
<b>Pull</b>	Jedinečná profesní šance stát se podnikatelem	2,05 2-3	2,08 2	2,06 3	2,09 2
<b>Pull</b>	Možnost realizace věcného záměru	2,05 2-3	1,96 4	2,08 2	2,07 3
<b>Push</b>	Riziko poklesu příjmu	1,97 5	1,77 6	2,01 5	2,03 4
<b>Pull</b>	Příznivé rodinné podmínky	2,02 4	2,04 3	2,05 4	2,03 5
<b>Push</b>	Hrozící nezaměstnanost	1,91 6	1,92 5	1,78 7	1,84 6
<b>Push</b>	Bez možnosti profesního růstu	1,74 8	1,40 8	1,83 6	1,83 7
<b>Pull</b>	Disponibilní finanční prostředky	1,77 7	1,69 7	1,75 8	1,73 8
<b>Push</b>	Nekompetentní zaměstnavatel / nadřízený	1,54 9	1,12 9-10	1,59 9	1,53 9
<b>Push</b>	Masivní konflikty s nadřízenými a/nebo spolupracovníky	1,46 10	1,12 9-10	1,56 10	1,46 10

Výsledek analýzy jednoznačně dokumentuje prioritu Pull motivu - výskyt tržní příležitosti ve všech souborech. Znamená to, že převážná část respondentů byla k založení firmy přednostně iniciována existencí tržní šance v době vzniku jejich zakladatelské myšlenky.

Další motivy mají rozdílné zařazení dle pořadí intenzity vlivu na zakladatelské aktivity. Rozdíly v pořadích mezi celkovým souborem (průměrem) a vyčleněnými skupinami nejsou výrazné. Nejmarkantnější rozdíly se projevují u skupiny respondentů zakládajících

podnik z důvodu nezaměstnanosti, a to zejména u Pull-motivu rizika poklesu příjmu, Push-motivu bez možnosti profesního růstu, Push-motivu nekompetentní zaměstnavatel/nadřízený, Push-motivu masivní konflikty s nadřízenými a/nebo spolupracovníky - je jim přiřazován nižší význam než u ostatních sledovaných skupin. U skupin respondentů se zkušenostmi v oboru a s podnikatelskou tradicí se rozdíl stírají v porovnání s celkovým souborem.

Lze konstatovat, že nejsilněji na zakladatelské aktivity působící faktory byly u sledovaného souboru respondentů zjištěny faktory související s trhem a osobním uplatněním respondenta. V první polovině pole působení pak ještě zůstávají motivy rizika poklesu příjmu a příznivé rodinné podmínky. Závěrem je nutno poznamenat, že vždy dochází ke společnému působení více faktorů. Bez pozitivního působení dalších motivačních faktorů by prioritní faktor zůstal bez reálné odezvy.

## 5.2 Zdroje

V této oblasti je hodnocena původně vykonávaná činnost respondentů, původní obor činnosti, vztah původní obor podnikání versus současně vykonávaný obor podnikání a řídicí zkušenosti.

### 5.2.1 Původně vykonávaná činnost

**Původně vykonávaná činnost** respondentů (viz tabulka č. 17) je důležitým odrazovým můstkem pro zakladatelské aktivity, ať již s pozitivním nebo negativním vlivem. Dále je též znakem pro zařazení respondenta do výchozí sociální skupiny. Uvedený znak se ve své struktuře bude s vývojem v jednotlivých obdobích měnit.

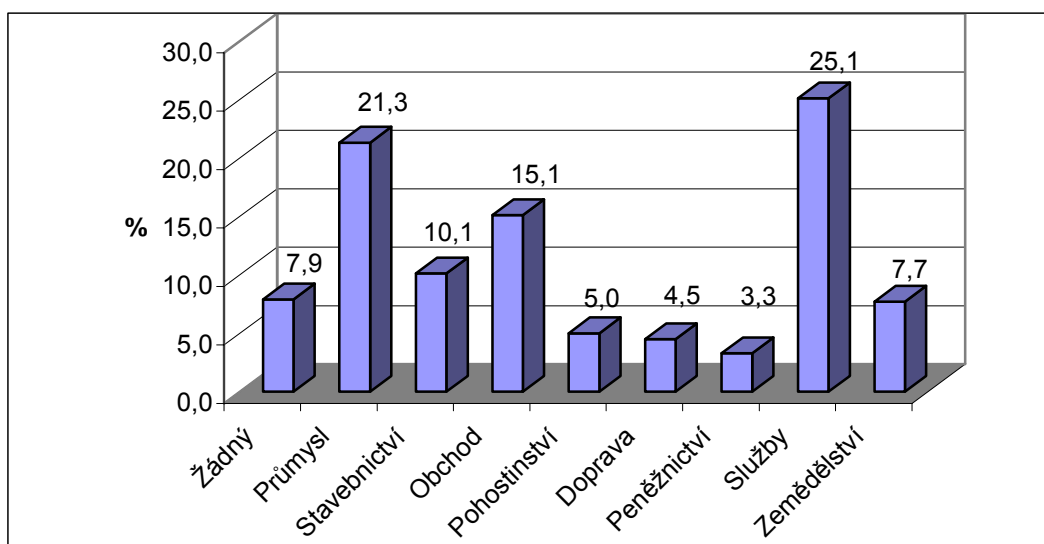
Tabulka č. 17 Původně vykonávaná činnost v procentech

Činnost	%
Dělník	4,9
Řemeslník	26,3
Technicko – hospodářský pracovník	32,4
Manažer	13,1
Státní zaměstnanec v řídicí funkci	2,7
Ostatní státní zaměstnanci	10,9
Svobodné povolání	1,2
V domácnosti	1,5
Důchodce	0,3
Nezaměstnaný	2,9
Student	3,8
Celkem	100

Celkový soubor je charakteristický vysokým podílem respondentů z řad technicko-hospodářských pracovníků, státních zaměstnanců a řemeslníků. Skupina technicko-hospodářských pracovníků a manažerů zahrnuje osoby znalé právních i ekonomických podmínek podnikání fyzických i právnických osob. Skupina řemeslníků dává předpoklad osamostatnění se v jednotlivých živnostech.

### 5.2.2 Původní obor podnikání

Obory, ve kterých byli respondenti činní před založením podnikání, popisuje a znázorňuje graf č. 10.



Graf č. 10 Původní obor podnikání v procentech

Tržní vhodnost, a tím využitelnost původního oboru činnosti respondentů jako motiv iniciující zakladatelské aktivity a intenzita tohoto vlivu dle oborů je zřejmá i z následující tabulky č. 18, které dokumentují vztah mezi zakladatelským oborem a oborem původní činnosti respondentů.

### 5.2.3 Vztah původní obor podnikání versus současně vykonávaný obor podnikání

Tabulka č. 18 Vztah původní obor podnikání vs. současně vykonávaný obor podnikání (proc.)

Současný obor podnikání	Původní obor podnikání									Celkem
	žádný	1	2	3	4	5	6	7	8	
<b>1 Průmysl</b>	4,26	10,64	55,3	2,13	2,13	-	-	12,77	12,77	100
<b>2 Stavebnictví</b>	-	2,53	50,63	1,27	2,53	1,27	-	36,71	5,06	100
<b>3 Obchod</b>	7,91	2,22	25,31	31,01	2,85	5,06	1,27	18,04	6,33	100
<b>4 Pohostinství</b>	7,69	1,28	8,97	8,99	44,87	1,28	1,28	23,08	2,56	100
<b>5 Doprava</b>	3,57	-	-	3,57	-	64,29	-	17,86	10,71	100
<b>6 Peněžnictví</b>	10	5	25	-	10	-	25	15	10	100
<b>7 Služby</b>	9,09	1,68	16,5	5,05	5,39	2,02	4,38	52,19	3,7	100
<b>8 Zemědělství</b>	-	-	-	13,64	-	-	-	13,64	72,72	100
<b>Celkem</b>	7,1	2,37	23,34	14,19	7,33	4,74	2,59	31,12	7,22	100



Rozdělení procentních hodnot v jednotlivých řádcích tabulky ukazuje, ve kterém oboru byli podnikatelé před založením podniku. Diagonála tvořena šedě zbarvenými poli ukazuje podíl respondentů se zkušeností v oboru, ve kterém realizují podnikatelské aktivity. Podíly respondentů se zkušenostmi v oboru vykazují výrazné rozdíly. Nadprůměrné je využití zkušeností v oborech zemědělství, doprava, služby a stavebnictví.

Obecně lze konstatovat, že původní obor podnikání je důležitým motivačním faktorem při vzniku zakladatelské myšlenky podle motto „Každý chce prodat své znalosti a zkušenosti“. Čím je technologická náročnost oboru větší, tím je vliv tohoto faktoru více zřejmá.

#### 5.2.4 Řídící zkušenosti

Zkušenosti s řízením spolupracovníků zvyšují zejména u zakladatelů podniků úspěšnost podnikání. Na to poukazuje i Wanzenbock (1997), který zjistil dle empirického výzkumu provedeného v Rakousku, že podniky zakládané osobami s řídicími zkušenostmi vykazují vyšší a rychlejší růst než podniky, jejichž zakladatelé jsou bez řídicích zkušeností.

*Tabulka č. 19 Řídící zkušenosti v procentech*

	<b>S řídicími zkušenostmi</b>	<b>Bez řídicích zkušeností</b>
<b>Podnik. tradice</b>	47,40	52,60
<b>Nezaměstnanost</b>	11,54	88,46
<b>Zkuš. v oboru</b>	50,40	49,60
<b>Celkový soubor</b>	48,26	51,74

Výsledkem šetření je, že téměř polovina respondentů z celkového souboru mělo již před založením podniku **zkušenosti s řízením pracovníků**. K diferenci vypočítaných hodnot dochází logicky pouze u skupiny zakládajících z důvodu nezaměstnanosti, kde řídicí zkušenosti mělo pouze 11,54 % respondentů.

Velikost řízeného kolektivu se pohyboval od 1 do 1700 pracovníků při střední hodnotě 31 pracovníků a směrodatné odchylce 103,28. Medián leží u 10 pracovníků. Velká diference mezi střední hodnotou a mediánem je důsledkem skutečnosti, že ve zkoumaném souboru je zastoupena skupina 26 respondentů vykazující zkušenost s vedením 100 a více pracovníků.

Pokud odečteme podíl živnostníků pracujících samostatně, podíl osob s řídicími zkušenostmi se výrazně změní – podnikatelská tradice 58,71 %, nezaměstnanost 23,16 %, zkušenosti v oboru 62,83 % a u celkového souboru 59,35 %.

## 5.3 Prostředí

V této oblasti analýzy byla vyhodnocena - podpora partnerem, hodnocení podpor dalšími činiteli, využití kontaktů z předešlého zaměstnání, hodnocení nabídky možností podpor, užitek angažovanosti ve spolcích, zájmových sdruženích a politice a podíl respondentů s osobnostními vzory.

### 5.3.1 Podpora partnerem

Proces zakládání podniku je složitý nejen po odborné, kapitálové a organizační stránce, ale představuje též významnou psychickou zátěž. Z hlediska podpory zakladatelské myšlenky je proto vždy nutné uvádět na prvním místě podporu partnerem, která vytváří užší rodinné zázemí. Následující přehled (tabulka č. 20) partnerské zázemí analyzuje ze čtyř pohledů:

- *schvalování záměru;*
- *pomoc při rozvíjení a tříbení myšlenek rozhovorem;*
- *aktivní spolupráce v podniku a*
- *vytváření emocionálního zázemí.*

Každá z uvedených kategorií má svůj specifický význam a byla hodnocena pětistupňovým hodnocením postoje partnera, 1 – nesouhlasí, 2 – souhlasí málo, 3 – souhlasí středně, 4 – souhlasí převážně, 5 – souhlasí naprosto.

Tabulka č. 20 Podpora partnerem/partnerkou

Podpora	Střední hodnota
Schvalování záměru	2,32
Rozhovor o pracovních problémech	2,53
Spolupráce v podniku	2,21
Emocionální zázemí	2,74

**Podpora partnerem** se v tomto výzkumu nejeví jako nejvýznamnější faktor ve všech etapách podnikatelských aktivit. Respondenti necítili pozitivní postoj partnera, ale ani negativní. Jedná se o postoj, kde partner nebrání podnikání ani ho výrazně nepodporuje. Nejblíže k průměru dosahuje pouze oblast emocionálního zázemí partnera a možnost rozhovoru o pracovních problémech. Schvalování záměru podnikání i spolupráce v podniku bylo hodnoceno partnerem podprůměrně.

### 5.3.2 Hodnocení podpor

**Podpora dalšími činiteli**, ať ze soukromé nebo veřejné sféry, je hodnocena z hlediska vlivu na zakladatelský proces a to v procentním vyjádření pozitivního a negativního vlivu.

Následující tabulka poukazuje na to, že nejvíce využívané a pozitivně hodnocené podpory se týkají mikrosociálního okolí podnikatele. Pro vyhodnocení bylo použito hodnocení 0 – nevyužito, 1 – významná pomoc, 2 – pomoc, 3 – bez vlivu, 4 – svazující, 5 – velmi svazující, pro hodnocení podpůrné byla volena odpověď 1 a 2, omezující 4 a 5.

Nejvyššího ohodnocení je dosahováno v oblastech podpor: známými, přáteli, spřátelenými podnikateli, rodiči, ale také zákazníky a kolegy z práce. Mimo mikrosociální prostředí podnikatele dosahují nejvyššího ohodnocení daňoví poradci. Negativně hodnocené jsou zejména finanční a živnostenské úřady a obchodní banky.

Respondenti nepovažují kurzy pro zakladatele, mezinárodní programy podpory a státní programy podpory a zakladatelská centra za významné, jejich hodnocení se pohybuje v intervalu od 2,4 do 7 %.

K této problematice byla položena doplňující otázka na chybějící podpory. Přibližně 20 % respondentů reagovalo rozličnými náměty, z nichž se většina týkala:

- Finanční podpory zakladatelských idejí rozšířením, respektive zvýhodněním bankovních úvěrů.
- Rozšíření podpůrných aktivit pro malé a střední podniky, přičemž se většina vztahuje k finanční podpoře. Současně se často objevuje požadavek na zlepšení informací o podporách.
- Zlepšení v oblasti komunikace s úřady prostřednictvím snížení byrokracie, soustředění úředních postupů nutných při zakládání podniků do jediného poradenského a podatelského místa.
- Daňového zvýhodnění v počáteční fázi podnikání.
- Jednoznačnějších zákonů, které jsou přísněji vykonávány, a tím poskytují větší ochranu.

Tabulka č. 21 Hodnocení podpor v procentech

<b>Podpora</b>	<b>Podpůrné</b>	<b>Omezující</b>
Známí/přátelé	57,1	1,4
Rodiče	45,5	2,8
Dodavatelé	25,7	4,0
Zákazníci	37,5	3,5
Známí/spřátelení podnikatelé	50,9	2,3
Výměna s jinými zakladateli	23,9	1,4
Kolegové z práce	33,0	3,2
Univerzity	6,1	0,5
Státní programy podpory zakl. podniků	5,1	0,5
Mezinárodní programy podpory	2,4	0,5
Kurzy pro zakladatele	7,0	0,3
Zakladatelská centra, tech. parky	2,4	0,2
Soukromí poradci	18,4	0,7
Živnostenský úřad	19,5	8,8
Porady s advokáty	14,3	1,8
Porad. sociálními úřady	11,8	5,0
Profesní svazy a komory	5,9	1,1
Dřívější zaměstnavatelé	14,7	4,5
Českomoravská záruční a rozvojová banka	3,8	1,2
Obchodní banky	16,6	7,0
Daňový poradce	29,1	1,7
Úřady práce	11,9	2,8
Finanční úřad	12,8	12,6
Magistrát/okresní úřad	8,9	5,4

### 5.3.3 Využití kontaktů z předešlého zaměstnání

**Soukromé a pracovní kontakty** v rámci podnikatelských aktivit byly respondenty hodnoceny jako rozhodující pro rozvoj podniku. Díky soukromému nebo původnímu pracovnímu okolí 70,7 % respondentů získalo své zákazníky.

Kontakty nehrají roli jen při aktivitě získávání zákazníků, ale také při dalších, v zakladatelském procesu důležitých aktivitách jako např. financování nebo jednání s úřady. Z výše uvedeného důvodu byli respondenti dotazováni, které kontakty z doby před založením podniku mohou využít, případně využívají.

*Tabulka č. 22 Využití kontaktů z předešlého zaměstnání v procentech*

	<b>Pod. tradice</b>	<b>Nezaměstnanost</b>	<b>Zkušenosti v oboru</b>	<b>Celkový soubor</b>
Bývalí zákazníci	48,5	30,4	62,8	50,9
Bývalí dodavatelé	43,3	19,5	56,3	41,0
Úřady	38,9	24,3	32,8	37,6
Banky	28,4	13,8	23,4	26,7
Dřívější kolegové z práce	57,8	18,6	66,4	61,6
Dřívější zaměstnavatelé	26,7	11,9	32,8	30,0

Z tabulky č. 22 je zřejmé, že kontakty k bývalým spolupracovníkům byly pro 61,5 % respondentů z celkového souboru důležité v zakladatelském procesu. A tím uvedená oblast následovaná kontakty k bývalým zákazníkům zaujímá jednoznačně nejvyšší prioritu. Ve srovnání s ostatními oblastmi kontaktů zaujímají nejnižší ohodnocení kontakty k bankám.

Podstatně nižších hodnot (až o 60 %) v porovnání s celkovým souborem dosahuje skupina respondentů, jejichž důvodem pro založení byla nezaměstnanost, a to u všech zkoumaných oblastí. U podnikatelů s oborovými zkušenostmi jsou silnější kontakty zejména na bývalé dodavatele a zákazníky. Hodnoty skupiny respondentů s podnikatelskou tradicí kopírují hodnoty celkového souboru.

### 5.3.4 Nabídka možností podpor

Následující tabulka znázorňuje názory respondentů na případnou účinnost jednotlivých navrhovaných opatření týkajících se motivace založení podniku.

Tabulka č. 23 Hodnocení nabídky podpor v procentech

Nabídka podpor	Velmi smysluplné	Více méně	Málo smysluplné	Neví
Spoření pro založení podniku	25,6	24,9	32,1	17,4
Oblastní místo pro informace o podporách MP	49,4	30,8	7,3	12,5
Liberalizace živnostenského zákona	29,4	35,8	14,3	20,5
Podpora v nezaměstnanosti	35,7	26,7	22,8	14,8
Daňové zvýhodnění	84,0	9,0	3,3	3,7
Centra poradenství školení	41,6	37,2	7,0	14,2
Zvýraznění hospodářských komor	19,5	29,7	17,6	33,2
Rizikový kapitál	42,1	27,2	8,8	21,9

Dle názorů respondentů by bylo nejdůležitější z hlediska zvýšení motivace pro založení nového podniku daňové zvýhodnění v počátečním období činnosti podniku (84 % respondentů). Další opatření, hodnocená jako velmi smysluplná, je zřízení oblastních center pro získání veškerých informací o podpoře podnikání, rozšíření možnosti získání rizikového kapitálu, zřízení středisek pro poradenství a školení podnikatelů.

Jako málo smysluplné se podnikatelům jeví liberalizace živnostenského zákona. Zde se ukazuje, že vhodný právní řád je podmínkou nutnou nikoliv však postačující pro vznik podniků. Požadavek na rizikový kapitál svědčí o nedostatečné podpoře z jiných zdrojů, případně nedostupnosti úvěrů. Spoření pro založení podniku není výrazněji podporováno z důvodu, že rozhodnutí o založení podniku vyžaduje okamžité řešení, nikoliv dlouhodobou přípravu.

### 5.3.5 Angažovanost ve spolcích, zájmových sdruženích a politice

Respondenti byli dotazováni na užitek angažovanosti ve spolcích ve vyjmenovaných oblastech. Hodnocení se realizovalo na základě odpovědí na otázky zda angažování usnadnilo podnikatelské aktivity, u neangažovaných, zda by případná angažovanost mohla usnadnit podnikatelské aktivity.

*Tabulka č. 24 Užitek angažovanosti v procentech*

<b>Oblast angažovanosti</b>	<b>Angažovanost usnadnila situaci</b>	<b>Angažovanost by mohla usnadnit situaci</b>
Spolky	32,4	15,3
Komory a profesní svazy	36,5	28,3
Politické organizace	11,8	16,8
Odbory	18,6	4,3

Z předcházející tabulky je patrné, že skutečný užitek ve všech oblastech s výjimkou politické organizace je vyšší než předpokládaný. To dokladuje, že neangažovaní nebyli vědomě iniciativní v jednotlivých oblastech, protože nebyli vnitřně přesvědčeni o významu angažovanosti pro podnikatelské aktivity. Nejvyšší rozdíly mezi skutečným a předpokládaným užitekem jsou u spolků a odborů. Angažovanost v komorách a profesních svazech zaujímá jak u skutečného, tak předpokládaného užitku nejvyšší ohodnocení.

### 5.3.6 Podnikatelské vzory

Poslední ze sledovaných vlivů, které podporují iniciaci zakladatelských aktivit jsou pozitivní vzory působící na potenciálního zakladatele firmy z prostředí, ve kterém žije a ve kterém je aktivně činný.



Tabulka č. 25 Podíl respondentů s osobnostními vzory v procentech

	<b>Podnikatel. tradice</b>	<b>Nezaměstnanost</b>	<b>Zkušenosti v oboru</b>	<b>Celkový soubor</b>
Škola - studium	22,6	27,1	22,2	25,2
Praktický život	61,5	63,9	68,9	61,8
Rodina	75,7	71,4	66,7	63,8
Známí a přátelé	86,9	85,9	75,6	72,6
Veřejnost	53,3	58,6	48,7	51,1

V souboru respondentů byl vliv pozitivních vzorů sledován v členění dle oblasti jeho výskytu. Tabulka č. 25 dokumentuje podíl respondentů, kteří se dostávali s jednotlivými kategoriemi vzorů do styku ve fázi vzniku zakladatelské myšlenky a přípravy založení firmy. Je zřejmé, že velká část respondentů byla vzory pozitivně inspirována, a to z větší části z oblasti známých a přátel, rodiny a praktického života.

Nadprůměrně často dochází u zkoumaných skupin v porovnání s celkovým souborem zejména u oblasti přátel a známých a rodiny u skupiny podnikatelů s podnikatelskou tradicí a nezaměstnanosti.

## 5.4 Proces zakládání podniku

V této části práce byla hodnocena struktura podnikatelů dle podílu vlastního kapitálu, právní formy založených podniků, využívání komunikačních technologií, zakladatelské strategie, časový průběh zakládání podniků, zakladatelská náročnost a potíže v zakladatelském procesu.

### 5.4.1 Struktura podnikatelů dle podílu vlastního kapitálu

Podíl vlastního kapitálu je u celkového souboru respondentů v průměru 70,26 % při směrodatné odchylce 31,97. Medián leží u 80 %.

Tabulka č. 26 Podíl vlastního kapitálu v procentech

Podíl	Pod. tradice	Nezaměstnanost	Zkušenosti v oboru	Celkový soubor
0	2,00	4,00	1,92	1,90
1 – 25 %	12,67	16,00	11,54	12,30
26 – 50 %	25,33	16,00	23,08	23,20
51 – 75 %	16,00	8,00	12,09	10,80
76 – 99 %	4,67	-	6,87	6,30
100%	39,33	56,00	44,51	45,50

Vybavení vlastním kapitálem (viz tabulka č. 26) při zakládání podnikatelské jednotky – podniku, je u celkového souboru charakterizováno vysokým podílem respondentů začínajících se 100 % vlastního kapitálu (45,5 %). Proti tomu stojí skupina (37,4 %) s 50 a méně procenty vlastního kapitálu. K největší odchylce od celkového souboru dochází u skupiny zakládajících z důvodu nezaměstnanosti.

#### 5.4.2 Právní formy založených podniků

Tabulka č. 27 Právní formy založených podniků v procentech

Právní formy	Pod. tradice	Nezaměstnanost	Zkušenosti v oboru	Celkový soubor
Fyzická osoba podnikatel	69,75	64,00	68,78	68,92
S. r. o.	25,71	32,00	25,84	26,47
V. o. s.	2,16	-	2,15	2,13
K. s.	0,11	4,00	0,27	0,12
A. s.	1,59	-	2,42	1,64
Jiná	0,68	-	0,54	0,72

Nejsilněji je u celkového souboru zastoupena právní forma podniku jednotlivce (živnost) 68,92 %. Více než čtvrtina zakladatelů zvolila formu společnosti s ručením omezeným. Zbývajících 4,61 % je rozděleno mezi veřejnou obchodní společnost, komanditní společnost, akciovou společnost a jiné právní formy. I zde dochází k největším odchylkám u skupiny nezaměstnaných.

Na svou osobu má živnostenské oprávnění vydáno 93,8 % respondentů, kteří svoje podnikatelské aktivity realizují v činnostech, pro které je toto oprávnění nutné. V tomto smyslu využívá 6,2 % respondentů oprávněné osoby.

### 5.4.3 Využívání komunikačních technologií

Tabulka č. 28 Využívání komunikačních technologií v procentech

	<b>Pod. tradice</b>	<b>Nezaměstnanost</b>	<b>Zkušenosti v oboru</b>	<b>Celkový soubor</b>
PC	75,2	84,6	71,7	75,0
E-mail	58,1	73,1	59,1	62,3
Vlastní Web Page	29,6	50,4	33,3	36,2

Tabulka č. 28 poukazuje na využívání komunikačních technologií. Srovnání užití uvedených technologií dokumentuje jejich rychlé rozšiřování. Nejvyšší nasazení technologií prokazuje překvapivě skupina podnikatelů zakládajících z důvodu nezaměstnanosti.

### 5.4.4 Zakladatelská strategie

Aplikovaná zakladatelská strategie byla zjišťována na základě protikladných konstatování, která byla doplněna bodovým hodnocením (1 nebo 2 v závislosti na výběru varianty, kde hodnocení 1,5 je neurčitou strategií) a následně byla vypočítána průměrná hodnota odpovědí. (Příklad páru protikladných vyjádření – orientace na široký okruh zákazníků versus orientace na úzký okruh zákazníků.) Následující tabulka prezentuje jednotlivé strategie oslovených souborů respondentů.

Tabulka č. 29 Zakladatelská strategie

1 bod	Pod. tradice	Nezaměstnanost	Zkuš. v oboru	Celk. soubor	2 body
Široký okruh zákazníků	1,49	1,42	1,47	1,47	Úzký okruh zákazníků
Inovativní produkty	1,66	1,50	1,62	1,65	Běžné produkty
Výhodné ceny	1,15	1,35	1,16	1,16	Vyšší ceny
Lokální trh	1,23	1,12	1,23	1,24	Nadregionální trh
Specializace	1,44	1,23	1,38	1,39	Široká nabídka
Maximalizace zisku	1,75	1,81	1,76	1,77	Dostatečný příjem
Krátkodobé zisky	1,71	1,65	1,67	1,67	Reinvestice

Ve většině odpovědí se u respondentů celkového souboru neprojevují jasné strategické preference kromě strategie výhodných cen na lokálním trhu a preference dostatečného vlastního příjmu před maximalizací zisku a použitím zisku na další investice před spotřebou.

S mírnými odchylkami je tato strategie uznávána všemi třemi sledovanými skupinami. Podnikatelský cíl je mírně podpořen preferencí dostatečného příjmu a reinvesticemi než na maximalizaci krátkodobých zisků.

#### 5.4.5 Časový průběh zakládání podniků

S aplikovanou zakladatelskou strategií souvisí i realizovaný věcný a časový průběh zakládání podniků. V následujícím přehledu (tabulka č. 30) je analyzován:

- o Věcný průběh, tj. četnost realizovaných kroků průměrného respondenta daného souboru, počítané jako procento realizace ve srovnání s uvažovanými kroky v optimálním průběhu zakladatelského procesu. Jednotlivé hodnoty v tabulce jsou procenta respondentů daného souboru, kteří uvedenou aktivitu – krok při zakládání podniku - realizovali. Je zřejmé, že jen dvě aktivity z uvedeného výčtu byly všemi respondenty uskutečněny - vznik myšlenky založit podnik a kontakt s úřady (zákonná nutnost – živnostenské oprávnění). Ostatní aktivity byly realizovány jen omezeným počtem respondentů. Nejméně se vyskytuje kontakt s podpůrnými místy a poradenskými organizacemi. Dalším vyhodnocením bylo zjištěno, že 53 %

respondentů o podpůrných a poradenských aktivitách respektive organizacích vůbec nevědělo.

- Druhý sloupec následující tabulky udává časový sled realizovaných aktivit jako v měsících sledovanou průměrnou diferencí k momentu reálného zahájení funkce podniku. Průměrná diference se pohybuje okolo 11 měsíců u celkového souboru. Průměrná délka prvního kontaktu s úřady při zakládání firmy je 5 měsíců. Lze konstatovat, že prvních 6 měsíců se jedná o hledání a přípravu podnikatele při prověřování svého záměru, zda je realizovatelný bez kontaktu úřadů. Tato etapa je ukončena rozhodnutím respondenta zahájit podnikání a od tohoto rozhodnutí (prvního kontaktu s úřady) je průměrná doba potřebná k založení 5 měsíců. Nadměrná doba svědčí o značném rozsahu objektivních problémů v průběhu zakladatelského procesu.

*Tabulka č. 30 Časový průběh zakládání podniků*

<b>Aktivita</b>	<b>Počet procent respondentů, kteří tuto aktivitu realizovali</b>	<b>Průměrná časová diference k momentu reálného zahájení funkce podniku v měsících</b>
Vznik myšlenky založit firmu	100	-11
První kontakt s porad. institucemi	38	-6
První kontakt s úřady	100	-5
První kontakt s bankami	62	-4
První kontakt s podpůrnými místy	19	-4
Zahájení hledání místa působení	77	-6
Zpracování podnikatel. projektu	61	-5
První větší investice	76	0
První reklamní aktivity	62	2

#### 5.4.6 Potíže při zakládání

V této části je analyzován zakladatelský proces realizovaný soubory respondentů na základě vyhodnocení nastalých problémů:

- *vyhodnocení náročnosti založení podniku;*
- *hodnocení potíží v průběhu zakládání podniku;*
- *hodnocení problémů s lidskými zdroji a*
- *hodnocení problémů s kapitálovými zdroji.*

**Náročnost** založení podniku posuzovaná na základě vyhodnocení 14 dotazů, u kterých respondenti pomocí čtyřbodové stupnice (1 – velmi nedůležité, 2 - spíše nedůležité, 3 - spíše důležité, 4 - velmi důležité) hodnotili jak ekonomickou, tak časovou náročnost nutných kontaktů a aktivit. Hodnocení uvedené v tabulce č. 31 se pohybuje zejména mezi druhým a třetím stupněm, tj. „spíše nedůležité“ až „spíše důležité“. Výjimku činí kontakty s podpůrnými organizacemi, kde se hodnoty pohybují na úrovni pod druhým stupněm. Je zde však nutno přihlídnout k nižší vypovídací schopnosti této informace, vzhledem k malému podílu respondentů kontaktujících podpůrné organizace. Technologie/vybavení dosahují hodnoty vyšší než třetí stupeň. Dle tohoto hodnocení lze konstatovat, že respondenti považují zakladatelskou náročnost za středně náročnou v hodnocení od 2 do 3.

Tabulka č. 31 Hodnocení náročnosti založení podniku

Oblast	Střední hodnota
Kontakty s úřady	2,02
Legislativa	2,31
Kontakty s bankami	2,30
Kontakty s podpůrnými organizacemi	1,71
Poradenské služby pro podnikání	2,08
Podnikatelský záměr	2,13
Hledání místa	2,31
Hledání personálu	2,30
Technologie/vybavení	3,05
Hledání dodavatelů	2,21
Kontakty k zákazníkům	2,27
Reklama	2,78
Pojištění	2,65
Daňový poradce	2,63

**Potíže v procesu založení podniku** byly hodnoceny pomocí soustavy 12 dotazů opět na bázi čtyřbodové stupnice (1 - zcela bez problémů až 4 - extrémně problematické), ve které respondenti hodnotili věcnou, odbornou a psychologicko-sociální náročnost vybraných činností – znaků.

Tabulka č. 32 Potíže v procesu založení podniku

Oblast	Střední hodnota
Hledání místa	1,95
Dosažitelnost zákazníků	2,04
Přístup k cizímu kapitálu	3,04
Akceptace partnerem	1,53
Daňové zatížení	2,62
Úřední povolení	2,41
Získání prvních zákazníků	2,27
Rozběh podniku	2,53
Vyjednávání dodavatelských podmínek	2,35
Volnost při tvorbě cen	2,31
Dostupnost podpor	3,18
Akceptace přáteli	1,54

Proti hodnocení náročnosti založení podniku respondenti hodnotí kritičtěji potíže v procesu založení podniku tam, kde se hodnocení pohybuje od 2,3 do 2,62 s tím, že nejkritičtější hodnocení, které přesahuje hodnocení 3, je přístup k cizímu kapitálu a dostupnost podpor. Pozitivně respondenti hodnotí akceptaci partnerem a přáteli. Znamená to, že zkušenosti z realizace mírně zhoršily hodnocení zakladatelské náročnosti.

## 5.5 Velikost

Velikost byla hodnocena pomocí kapitálových nároků nutných pro založení podniku a počtu zaměstnanců ke dni zahájení podnikatelských aktivit.

### 5.5.1 Kapitálové nároky

Následující tabulka analyzuje kapitálové nároky na založení podniku.



Tabulka č. 33 Kapitálové nároky při založení podniku v procentech

Kapitálové nároky v Kč	Pod. tradice	Nezaměst- nanost	Zkuš. v oboru	Celkový soubor
do 100.000	33,99	29,17	39,95	37,40
100.000 - 250.000	26,80	41,67	24,73	24,80
250.000 - 500.000	15,03	8,33	13,04	15,10
500.000 - 750.000	5,88	12,50	5,16	5,20
750.000 - 1 mil.	5,88	4,17	6,52	5,40
1 mil. – 1,5 mil.	5,88	4,17	5,43	4,70
1,5 mil. - 2 mil.	1,96	0,00	0,54	1,60
více než 2 mil.	4,58	0,00	4,62	5,80

U celkového souboru potřebovalo 37,4 % zakládaných podniků k založení kapitál do výše 100 000 Kč, 77,4 % do 500 000 Kč. V porovnání se sledovanými skupinami dochází k největším rozdílům mezi celkovým souborem a skupinou respondentů zakládajících z důvodu nezaměstnanosti.

Na základě doplňkového vyhodnocení bylo zjištěno, že k diferencím mezi potřebným kapitálem k založení podniku dochází zejména z důvodu oborové příslušnosti:

- Obory průmyslu vykazují tendenci k vyšším kapitálovým nárokům.
- Obory služeb vykazují 67 % podíl kapitálových nároků do 100 000 Kč.
- V obchodě se projevuje 53 % podíl zakládaných podniků s kapitálovým nárokem od 100 000 Kč do 500 000 Kč.

### 5.5.2 Velikost podniku při založení

Velikostní struktura založených firem, která je hodnocena na základě počtu zaměstnanců ke dni zahájení reálných podnikatelských aktivit, je uvedena v tabulce č. 34.

Tabulka č. 34 Velikost podniku při založení (udaná počtem zaměstnanců)

Počet zaměstnanců	Podíl v procentech			
	Pod. tradice	Nezaměstnanost	Zkušenosti v oboru	Celkový soubor
0	24,31	22,22	38,21	47,30
1 – 5	28,47	22,22	27,91	37,50
6 – 10	17,36	55,56	10,30	6,10
11 – 25	29,86	-	23,58	5,10
26 - 50	-	-	-	2,50
51 - 250	-	-	-	1,50
<b>Průměrná velikost podniků – počet zaměstnanců</b>	<b>6,19</b>	<b>4,08</b>	<b>5,37</b>	<b>5,48</b>

Z této tabulky je zřejmé, že se v souborech jedná z velké části o drobné podniky bez zaměstnanců (u celkového souboru 47,3 %), nebo o podniky s počtem zaměstnanců do 5 osob (celkový soubor vykazuje 37,5 %). Podniků s počtem zaměstnanců od 11 do 250 osob se v celkovém souboru vyskytuje jen 9,1 %. Podniky od 26 osob vznikaly zejména při privatizaci a nebyly ve sledových skupinách respondentů podchyceny a hodnoceny.

## 5.6 Souhrn analýzy souboru

### 5.6.1 Osoba podnikatele

V souboru respondentů se vyskytuje 68,5 % mužů a 31,5 % žen. Nejčteněji je zastoupen obchod (35,6 %) a služby (33,48 %). K nejnižšímu zastoupení patří obor peněžnictví (2,25 %), které je specifické a náročné na požadavky a zemědělství (2,48 %). Muži převládají zejména v oborech průmysl, stavebnictví, doprava a zemědělství. Ženy se výrazně prosazují v oblasti obchodu a služeb.

Mezi **charakteristické osobnostní znaky** respondentů patří vysoká úroveň osobní iniciativy, internality, motivace k výkonům a flexibility. Hodnocení připravenosti nést riziko se pohybuje na střední úrovni.

Za **velmi důležité** považují respondenti **motivy** výše příjmu, využití vlastních schopností, uskutečnění vlastních nápadů, odměny odpovídající výkonu, zajištění soukromé existence a jistoty příjmu. Motiv moci a vlivu, či společenské image a uznání přáteli jsou hodnoceny překvapivě jako nedůležité.

**Zlepšení situace** v souvislosti se založením podniku je podnikateli očekáváno zejména v oblasti výše příjmu, využití vlastních schopností, uskutečnění vlastních nápadů, zvýšení zodpovědnosti, získání odměny odpovídající výkonu a zajištění soukromé existence. **Zhoršení** je očekáváno pouze v zátěži stresu a rozsahu pracovní doby.

Dle výsledků Pull a Push analýzy lze konstatovat, že většina respondentů byla k **založení firmy** motivována zejména existencí tržní šance v době vzniku jejich zakladatelské myšlenky.

### 5.6.2 Zdroje

Ze vztahu původního a současně vykonávaného oboru podnikání lze vyčíst, že podíly respondentů se zkušenostmi v oboru vykazují výrazné rozdíly. Významné využití zkušeností je v oborech zemědělství, doprava, služby a stavebnictví.

Zkušenosti s řízením spolupracovníků má téměř polovina respondentů.

### 5.6.3 Prostředí

**Podpora partnerem** se v tomto výzkumu nejvíce jeví jako nejvýznamnější faktor ve všech etapách podnikatelských aktivit, ale pouze jako průměrný. Respondenti necítili pozitivní postoj partnera, ale ani negativní. Jedná se o postoj, kde partner nebrání podnikání ani ho výrazně nepodporuje. Nadprůměrnou hodnotu dosahuje pouze oblast emocionálního zázemí partnera a možnost rozhovoru o pracovních problémech. Schvalování záměru podnikání i spolupráce v podniku bylo hodnoceno partnerem podprůměrně.

Nejvyššího ohodnocení je dosahováno v **oblastech podpor**: známými, přáteli, spřátelenými podnikateli, rodiči, ale také zákazníky a kolegy z práce. Mimo mikrosociální prostředí podnikatele dosahují nejvyššího ohodnocení daňoví poradci. **Negativně hodnocené** jsou zejména finanční a živnostenské úřady a banky.

Respondenti nepovažují kurzy pro zakladatele, mezinárodní programy podpory a státní programy podpory a zakladatelská centra za významné, jejich hodnocení se pohybuje v intervalu od 2,4 do 7 %.

**Soukromé a pracovní kontakty** v rámci podnikatelských aktivit byly respondenty hodnoceny jako rozhodující pro rozvoj podniku. Díky soukromému nebo původnímu pracovnímu okolí získaly více než dvě třetiny respondentů své zákazníky.

**Kontakty** jsou v zakladatelském procesu hodnoceny jako velmi významným jev nejen v oblasti získávání zákazníků, ale také např. při jednání s úřady. Nadpoloviční většina respondentů považuje kontakty k bývalým spolupracovníkům za důležité.

Z hlediska **zvýšení motivace** by bylo pro založení nového podniku nejsmyslupnější daňové zvýhodnění v počátečním období činnosti podniku dle názorů respondentů. Mezi opatření, která jsou hodnocena jako velmi smysluplná, patří zřízení oblastních center pro získání veškerých informací o podpoře podnikání, rozšíření počtu bank, které by poskytovaly rizikový kapitál, zřízení středisek pro poradenství a školení podnikatelů.

Dle názoru respondentů by bylo smysluplné vytvoření oblastního místa pro informace o podporách, zřízení poradenského centra, přesto dle jejich odpovědí kurzy pro zakladatele, mezinárodní programy podpory a státní programy podpory a zakladatelská centra spíše nevyužívají.

Skutečný **užitek z angažovanosti** ve všech oblastech s výjimkou politické organizace je vyšší než předpokládaný. Rozdíly mezi skutečným a předpokládaným užitekem jsou hodnoceny jako nejvyšší u spolků a odborů. Angažovanost v komorách a profesních svazech zaujímá jak u skutečného, tak předpokládaného užitku nejvyšší ohodnocení. Nesoulad mezi skutečným a předpokládaným užitekem poukazuje na to, že respondenti nebyli vnitřně přesvědčeni o významu angažovanosti pro podnikatelské aktivity.

**Pozitivní vzory** měla velká část respondentů zejména v oblasti známých a přátel, rodiny a praktického života, a to především ve fázi vzniku zakladatelské myšlenky a přípravy založení firmy.

#### 5.6.4 Proces zakládání podniku

Nové podniky založilo přibližně 90 % respondentů, zbývajících 10 % jsou podniky převzaté. Přibližně dvě třetiny podniků tvoří podnikatelé - fyzické osoby, necelá třetina podnikatelů je založena v právní formě společnost s ručením omezením. Respondenti

podnikají ze dvou třetin na hlavní pracovní poměr, ostatní podnikají na vedlejší pracovní poměr.

Při hodnocení **strategických preferencí** většina respondentů nepoukazuje na jasné strategické preference, s výjimkou strategie výhodných cen na lokálním trhu a preferencí dostatečného vlastního příjmu před maximalizací zisku.

Z dotazníkového šetření vyplývá, že **průměrná doba od vzniku záměru po reálné reálného zahájení funkce podniku** je 11 měsíců, průměrná délka prvního kontaktu s úřady při zakládání firmy činí 5 měsíců. Dle odborného časopisu Lobby byla v roce 2005 průměrná doba pro vyřízení všech náležitostí pro založení firmy v České republice 40 dní, v rámci zemí Evropské unie průměr činí zhruba 35 dní ([www.radio.cz](http://www.radio.cz), 2006).

V počátečních fázích jsou respondenty vnímány jako **nejvýznamnější a nejúčinnější potencionální opatření pro podporu** daňové úlevy realizace záměru podnikatelských aktivit. Respondenti dále pozitivně vnímají potenciální zřízení oblastních center pro získání veškerých informací o podpoře podnikání, zřízení středisek pro poradenství a školení podnikatelů.

#### 5.6.5 Velikost

Přibližně 40 % zakladatelských aktivit sledovaného souboru bylo realizováno s **kapitálovými nároky do 100 000 Kč**, 77,4 % do 500 000 Kč. Kapitálově náročnější aktivity jsou v oblasti průmyslu oproti oblasti služeb, která je kapitálově nenáročná.

Téměř **polovina** respondentů založila **podnik bez zaměstnanců**. Průměrná velikost podniku je 5,5 zaměstnance.

#### 5.6.6 Souhrn hodnocení respondentů rozdělených dle důvodu založení podniku

Kategorie **zkušenosti v oboru** a **podnikatelská tradice** dosahují velmi **podobných výsledků** ve všech zkoumaných oblastech a odlišují se od třetí skupiny - nezaměstnaných. Je to dáno nejen u zakládaného oboru, kdy zakladatelé s podnikatelskou tradicí i zkušenostmi v oboru vedle služeb mají vysoký podíl ve stavebnictví a obchodu. Naproti tomu u nezaměstnaných dominují služby se skoro šedesáti procentním zastoupením, obchod je zastoupen znatelně méně, následuje pohostinství.

Zakladatelů nezaměstnaných je nejvíce do 25 let, naproti tomu zakladatelů s podnikatelskou tradicí ve věku od 41 do 45 let a u zakladatelů se zkušeností v oboru od 36 do 40 let.

Respondenti s podnikatelskou tradicí a se zkušenostmi v oboru mají více než čtyřikrát větší řídicí zkušenosti a přibližně dvojnásobně více využívají kontaktů na bývalé zákazníky, dodavatele a zaměstnavatele než nezaměstnaní.

Kapitálové nároky při založení podniku jsou také signifikantně větší u skupiny zkušenosti v oboru a s podnikatelskou tradicí než u nezaměstnaných, kteří nemají žádné zastoupení s kapitálovými nároky nad 1,5 miliónu korun.

Oproti tomu využívání komunikačních technologií bylo u všech tří skupin respondentů na stejné úrovni. V tomto bodě nejsou žádní respondenti zvýhodněni.

Výsledek Pull a Push analýzy neprokázal významné rozdíly významné rozdíly mezi zkoumanými skupinami, tj. lze konstatovat, že jak Pull motivy tak Push motivy dosahují obdobných hodnot u různých skupin respondentů. Z toho vyplývá, že jde o vnější motivy dané sociálním, ekonomickým a politickým prostředím shodným pro všechny zakladatele.

U všech sledovaných skupin byla rovněž obdobná zakladatelská strategie. Tzn., že všichni respondenti bez ohledu na zařazení do konkrétní skupiny preferují dostatečný příjem před maximalizací zisku a preferují reinvestice před krátkodobými zisky. Zároveň se všechny skupiny zaměřují na lokální trh a na výhodné ceny před vyššími cenami.

## 6 Komparativní analýza

Komparativní analýza byla zvolena jako alternativní metoda k analýze uvedené v předchozí kapitole. Má za cíl ověřit možnosti využití a validity výsledků v prostředí České republiky.

Při komparativní analýze dochází k agregaci několika charakteristik pod jednu souhrnnou charakteristiku. Následně dochází k porovnávání těchto souhrnných charakteristik, které v sobě obsahují dílčí charakteristiky. To umožňuje bez zjednodušování či ubírání některých charakteristik přehledné a plně vypovídající porovnávání zkoumaných podniků. Jednotlivé charakteristiky mají různou váhu podle své důležitosti v rámci skupiny – agregované charakteristiky, kterých je celkem osmnáct v pěti oblastech (viz. graf č. 11). Tyto konfigurace jsou porovnány se střední hodnotou vypočítaných charakteristik „úspěšných podniků“ (viz. kapitola 6.3).

### **Základní kroky aplikované komparativní analýzy:**

- Nejprve jsou na základě zvolených kritérií charakteristiky rozčleněny do 5 konfiguračních oblastí (osoba podnikatele, zdroje, prostředí, proces zakládání podniku a velikost). Velikost podniku (udaná růstem počtu zaměstnanců od doby založení podniku po dobu realizace výzkumu) byla do komparativní analýzy začleněna dodatečně jako jeden z indikátorů (Mugler, 1999).
- Druhým krokem je, v souladu s výše popsanou teorií a stanovenými kritérii, vyčlenění skupiny 109 „úspěšných“ zakladatelských podniků (střední hodnoty jednotlivých charakteristik souboru úspěšných podniků tvoří modelový podnik), která slouží jako srovnávací skupina v rámci komparativní analýzy (modelový podnik).
- Třetím krokem je vytvoření skupin podniků s určitou charakteristikou
- Čtvrtým krokem je analýza vybraných skupin podniků (viz. krok tři) vzhledem k modelovému podniku.

### 6.1 Vymezení oblastí konfigurace

Tato část práce vychází z metodiky komparativní analýzy (Mugler, 1999), která byla upravena na podmínky České republiky. Hodnotí oblasti osoby podnikatele, zdrojů, prostředí,

proces zakládání podniku a velikosti podniku. V těchto oblastech je rozloženo 18 souhrnných charakteristik, které jsou tvořeny jednotlivými charakteristikami. Toto určení je základem pro použití komparativní analýzy. Vymezení oblastí spolu se souhrnnými charakteristikami a dílčími charakteristikami je následující:

### 6.1.1 Osoba podnikatele

Hodnocené osobnostní charakteristiky s uvedením konkrétních hodnocených motivů:

- motivace k výkonům;
- připravenost nést rizika;
- osobní iniciativa;
- internalita;
- motiv seberealizace – změna obsahu práce, realizace vlastních námětů, využití vlastních schopností a získávání nových vědomostí;
- motiv příjmů – jistota příjmu, výše příjmu, zajištění profesní existence, zajištění soukromé existence a výkonům odpovídající mzda.

Osobnostní charakteristiky mají velký význam ve vztahu k zakladatelským aktivitám. V této části práce jsou hodnoceny pomocí statistické analýzy „RELIABILITY – scale alpha“<sup>2</sup>. Jednotlivé charakteristiky vykazují dostatečně vysoký koeficient alfa – vyšší než 0,7, pouze v případě připravenosti nést rizika je hodnota koeficientu alfa 0,69, tedy těsně pod touto mezní hodnotou.

### 6.1.2 Zdroje

U zdrojů byly zvoleny jako vstupy do konfigurační analýzy součtové indexy lidského kapitálu a finančních zdrojů.

---

<sup>2</sup> Hodnota hladiny významnosti  $\alpha$  odpovídá středním korelačním koeficientům jednotlivých znaků. Hladina významnosti alfa je pravděpodobnost, že bude zamítnuta nulová hypotéza, ačkoli ona platí (dopouštíme se tzv. chyby prvního druhu). Tato hladina odpovídá míře ochoty výzkumníka smířit se s výskytem této chyby. Tedy podává informaci o tom, jak jednotlivé znaky hodnotí stejný věcný obsah (Hendl, 2004).



### ***Index lidského kapitálu byl hodnocen dle následujících charakteristik:***

- Školní a profesní vzdělání – zde bylo ohodnoceno vzdělání - vyučení, střední odborné vzdělání, střední odborné vzdělání s maturitou, odborná vysoká škola, univerzitní vzdělání, speciální kurzy s certifikací, atd. Po jednom bodu za absolvovanou školu, případně kurz, přičemž bylo stanoveno maximum 2 indexních bodů.
- Zkušenosti v oboru byly ohodnoceny 2 indexními body.
- Zkušenosti se zakládáním podniků byly ohodnoceny 2 indexními body.
- Zkušenosti prospěšné pro podnikatelské aktivity získané v období před založením vlastního podniku v oblastech vedení podniku, marketingu, financí, personalistiky, nákladů a kalkulací, daní a účetnictví a zkušeností s úřady. Zkušenosti s řízením podniku byly hodnoceny 2 indexními body, ostatní vždy po 1 indexním bodu.
- Znalosti práva by zohledněny tak, pokud minimálně ve 4 ze 6 oblastí práva (daňové, pracovní, sociální a pojišťovací, živnostenské a stavební) byla označena dobrá znalost, byl přidělen 1 indexní bod.
- Znalost cizích jazyků byla zohledněna jedním indexním bodem při výborném hodnocení znalosti, maximum dosažených bodů v tomto případě bylo dva body.

Index finančních zdrojů je složen ze dvou údajů:

- Měsíčního čistého příjmu zakladatele (za každých 5 000,- Kč 1 bod).
- Maximálně 2 indexní body za splnění „částečné“ případně „postačující“ záruky pro bankovní úvěry (dle dotazníku).

### **6.1.3 Prostředí**

Prostředí ovlivňuje komparativní analýzu formou 5 charakteristik:

- Případné rodinné restrikce byly stanoveny prostřednictvím počtu hospodářsky závislých dětí (za každé dítě 1 indexní bod, maximálně 2), existence partnerství, ve kterém partner/ka není zaměstnán/a nebo svým příjmem nemůže garantovat náklady domácnosti (2 indexní body), dále pak skutečnost neexistence emoční podpory pro zakladatelské aktivity ze strany partnera (2 indexní body).

- Vnější prostředí bylo hodnoceno pomocí „Push“ motivů (zakladatelské aktivity) - hrozící ztráty příjmů a hrozící nezaměstnanosti, které dosáhly hodnoty hladiny významnosti alfa rovné nebo vyšší než 0,7.
- Využití podpůrných aktivit ve vztahu k zakladatelskému procesu je hodnoceno jednotlivě, za každou zodpovězenou aktivitu ohodnocenou „velmi prospěšně“ nebo „prospěšně“ je udělen jeden indexní bod.
- Význam využití kontaktů v rámci zakladatelského procesu hodnocen prostřednictvím dílčích ukazatelů:
  - získávání zákazníků pomocí soukromých a pracovních kontaktů (maximálně 2 indexní body);
  - subjektivní ohodnocení významu kontaktů pro zakladatelské aktivity (1 indexní bod);
  - význam angažovanosti ve spolcích, komorách, profesních svazech, politických organizacích a odborech (maximálně 2 indexní body);
  - významu cíleného budování pro podnik významných kontaktů (1 indexní bod);
  - využívání kontaktů z období pracovní činnosti před založením podniku v oblasti zákazníků, dodavatelů, úřadů, bank, dřívějších spolupracovníků a zaměstnavatelů (za každou kladnou odpověď jeden indexní bod).
- Byla hodnocena existence pozitivních vzorů podnikatelů pomocí indexu, který zohlednil pozitivní hodnocení vzorů v oblastech: vzdělávání, profesního života, rodiny, okruhu přátel a známých a veřejnosti (maximálně 5 indexních bodů).

#### 6.1.4 Proces zakládání podniku

V této oblasti byly provedeny tři agregace charakteristik a byla využita jedna samostatná proměnná.

- Ohodnocení zakladatelské náročnosti (dále uváděno jako organizační náklady) zahrnuje v zakladatelském procesu oslovených 14 charakteristik: kontakty s úřady, splnění zákonných požadavků, kontakt s bankami, kontakty s podpůrnými organizacemi, zakladatelské poradenství, vypracování zakladatelské koncepce, vyhledání lokality pro podnik, hledání vhodných zaměstnanců, výběr technologie a vybavení podniku, nalezení vhodných dodavatelů, vybudování kontaktů

na zákazníky, propagace/marketing, nalezení vhodné pojišťovny a nalezení vhodného daňového poradce. Za každou oblast, pokud byla hodnocena jako „náročná“ nebo „velmi náročná“, byl přidělen jeden indexní bod.

- Stupeň využití informací byl hodnocen na základě 17 charakteristik (např. právní otázky, financování, přístup k podporám, využití výpočetní techniky, atd.) Za každou charakteristiku v případě, že uvedený informační zdroj byl využíván a pozitivně hodnocen, byl přidělen jeden indexní bod.
- Vztah k neúspěchu byl v dotazníku hodnocen pěti stupňovou škálou – od „vůbec jsem se možností ztroskotání nezabýval“ až po „potenciální ztroskotání bylo pro mě rozhodujícím faktorem“.
- Ukazatel potíže při zakládání zahrnuje 12 oslovených charakteristik, které byly posuzovány vzhledem k zakladatelským aktivitám, při nichž se objevovaly obtíže: stanovení místa podnikání, dosažitelnost zákazníků, dostupnost cizího kapitálu, akceptace partnera, daňové zatížení, požadavky úřadů, akvizice prvního zákazníka, překonávání zahajovací fáze podnikání, vyjednávání dodavatelských cen a podmínek, vůle, tvorba cen, přístup k podporám a akceptace přáteli a známými. Pokud byl znak při hodnocení charakteristiky hodnocen jako „obtížná“ nebo „velmi obtížná“, byl přidělen jeden indexní bod.

### 6.1.5 Velikost při založení

Velikost založeného podniku je hodnocena pomocí objemu kapitálu v době založení podniku. Kapitálová náročnost byla v dotazníku rozdělena do osmi kapitálových skupin. Velikost zakládaného podniku slouží v realizovaném průzkumu jako zvláštní specifikum manažerského rozhodování a také jako faktor úspěšnosti zakladatelských aktivit.

## 6.2 Souhrnné charakteristiky komparativní analýzy

V následující tabulce je shrnuto 18 souhrnných charakteristik komparativní analýzy s příkladem hodnoceného znaku, uveden je počet zahrnutých charakteristik a dosažená statistická hodnota.

Tabulka č. 35 Souhrnné charakteristiky komparativní analýzy

Název charakteristiky	Popis, popř. příklad charakteristiky	Počet zahrnutých charakteristik	Statistická hodnota, položka
<b>Osoba podnikatele</b>	<i>V grafech označována jako osoba</i>		
Motivace k výkonům	Považuji za důležité vykonat více než jiní	7	Alfa = 0,77
Připravenost nést rizika	Jednám podle motta odvážný vyhrává	3	Alfa = 0,69
Osobní iniciativa	Rychle se chápu příležitosti k dosažení svého cílu	7	Alfa = 0,80
Internalita	Jsem strůjcem svého života	6	Alfa = 0,70
Seberealizace	Uskutečnění vlastních představ	4	Alfa = 0,74
Motiv příjmů	Zajištění soukromé existence	5	Alfa = 0,73
<b>Zdroje</b>	<i>V grafech označována jako zdroj</i>		
Lidské zdroje	Vzdělání, zkušenosti životní, odborné a podnikatelské, právní znalosti, jazykové znalosti	31	Index
Kapitálové zdroje	Jmění, příjem a garance	2	Index
<b>Prostředí</b>	<i>V grafech označována jako prostředí</i>		
Rodinná omezení	Ekonomicky závislý partner a děti, nedostatečná podpora partnerem	6	Index
Push-motiv	Nezaměstnanost, hrozba ztráty příjmů	2	Alfa = 0,72
Podpora zakládání	Hodnocení různých aspektů prostředí jako „prospěšné“	24	Index
Kontakty	Důležitost pracovních a soukromých kontaktů	14	Index
Pozitivní vzory	Pozitivní působení osobností jako vzorů	5	Index
<b>Charakteristiky podniků a proces zakládání</b>	<i>V grafech označována jako proces</i>		
Organizační náročnost	Hodnocení různých zakladatelských aktivit jako „náročné“ resp. „velmi náročné“	14	Index
Využívání informací	Stupeň využívání informací ze soukromého a pracovního prostředí	17	Index
Ztroskotání	Úroveň myšlenkového vyrovnání se s možným ztroskotáním	1	Jednotlivá položka
Zakladatelské potíže	Hodnocení různých podmínek ovlivňujících Zakládání jako „obtížné“	12	Index
<b>Velikost podniku při založení</b>	Kapitálové nároky	1	Jednotlivá položka

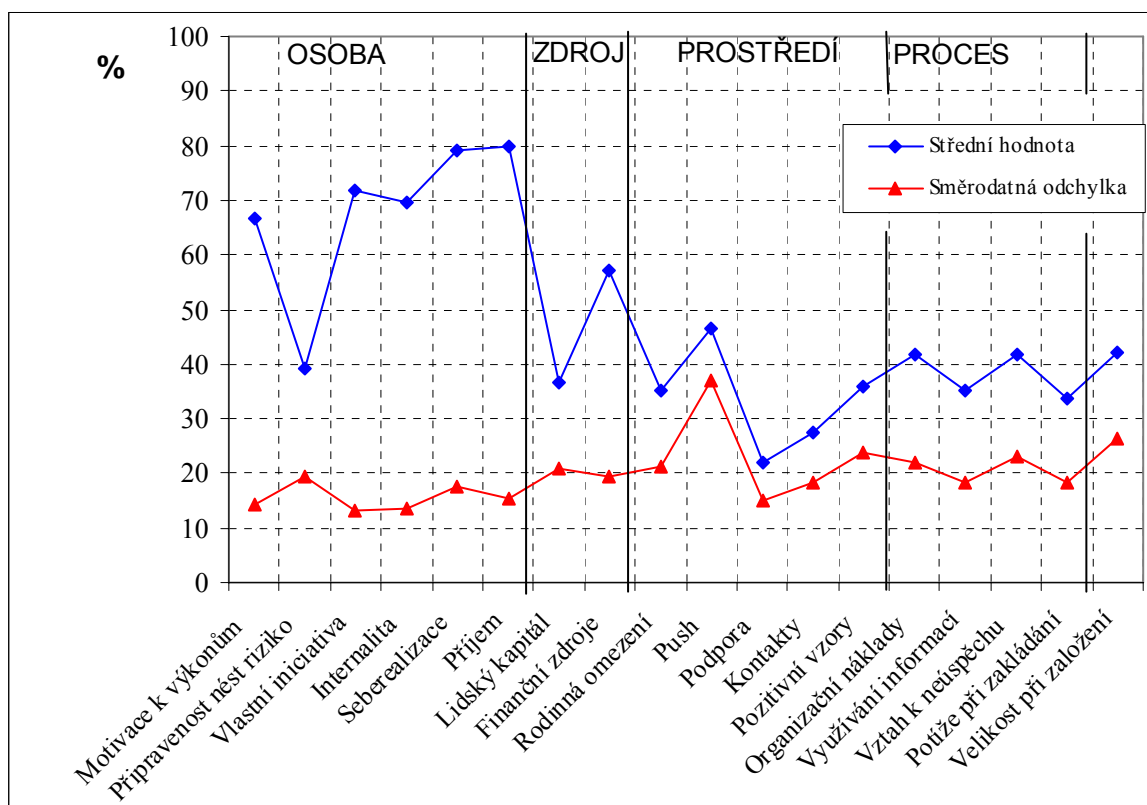
## 6.3 Modelový podnik

Na základě skupiny 109 podniků představujících úspěšné zakladatelské aktivity byl vytvořen modelový podnik, a to na základě následujících kritérií:

- Podnik – hlavní činnost podnikatele;
- Nově založený podnik;
- Nárůst počtu pracovníků v době od zahájení činnosti podniku do termínu dotazování
- Subjektivní hodnocení budoucího rozvoje podniku jako „konstantní“, případně „expanzivní“;
- Subjektivní hodnocení stávajícího vývoje podniku jako „úspěšný“, případně „velmi úspěšný“;
- Neexistence motivů „Booty Capitalism“ - orientace na krátkodobý zisk. Tzn. cíl podniku je primárně založen na dostatečných příjmech a reinvestici zisku, nikoliv na spotřebě tohoto krátkodobého zisku.

Popsané charakteristiky úspěšných podniků vycházejí z publikací anglosaské a německé odborné literatury (Frank, Korunka, Lueger, 1999; Mugler, 2000)

Následující graf č. 11 znázorňuje konfiguraci modelového podniku – střední hodnoty a směrodatné odchylky 18 hodnocených souhrnných charakteristik.



Graf č. 11 Konfigurace úspěšného podniku

Zakladatel úspěšného podniku se dle tohoto výzkumu vyznačuje silnou motivací k výkonům, vlastní iniciativou, internalitou a motivem seberealizace. Připravenost nést riziko dosahuje středních hodnot. V oblasti zdrojů jsou finanční zdroje hodnoceny významněji než zdroje lidské. Z analýzy prostředí vyplývá, že rodinná omezení jsou pro podnikatele méně významná a že důležitějším faktorem jsou Push-motivy, zejména riziko poklesu příjmů a hrozící nezaměstnanost. Podpůrné služby a kontakty jsou využívány jen omezeně. Pozitivní kontakty jsou využívány v podnikání středně. Charakteristiky procesu zakládání vykazují ve vztahu k organizačním nákladům stejně tak jako vztah k neúspěchu střední hodnoty – v procesu zakládání byly pro podnikatele poměrně významné. Nízké hodnocení využívání informací naznačuje, že byly pravděpodobně cíleně a selektivně získávány. Charakteristika potíží při zakládání vykazuje nízkou hodnotu, lze tedy hovořit o relativně bezproblémovém průběhu zakládání a realizaci podnikatelských aktivit.

Směrodatná odchylka v jednotlivých konfiguračních znacích dosahuje nízkých hodnot s výjimkou charakteristiky Push-motivů. Lze tedy hovořit o homogenitě referenční skupiny. Výjimka je způsobena vlivem působení vnějšího okolí. Signalizuje skutečnost, že větší skupina úspěšných podnikatelů byla k podnikání tlačena hrozící ztrátou příjmů, případně

hrozící nezaměstnaností, oproti zbývající části podnikatelů, pro které tento motiv dosahoval menšího významu.

## 6.4 Síla vlivu konfiguračního koeficientu

U tradičních obecně rozšířených forem statistické analýzy dat ve společenských vědách stojí v popředí metody, které mají za cíl statistické testování podstatných rozdílů. Rozhodující a v poslední době ve společenskovědním výzkumu často diskutovaná nevýhoda této analytické strategie spočívá v tom, že na základě výskytu statisticky významných rozdílů nezískáme žádné přímé informace o velikosti těchto rozdílů, a tím o jejich obsahové významnosti. Další problém statistických testů významnosti spočívá v tom, že odpovídající statistické metody závisejí na velikosti výběrového vzorku. U velkých výběrových souborů je velice snadné dosáhnout statistické významnosti.

Je proto pro předkládanou analýzu účelné zvolit metody pro analýzu dat, které také připouštějí zohlednění obsahového významu statisticky významných odlišností. Metody by měly také být v souladu s cílem konfigurační analýzy.

Ve společenských vědách v posledních letech je často zmiňovanou metodou, která tyto požadavky naplňuje, tzv. analýza síly vlivu konfiguračního koeficientu (Cohen 1988, Glass 1977) nebo (Korunka, Lueger 1999).

Síla vlivu (v příslušné literatuře je většinou používána zkratka „d“) je definována jako rozdíl dvou středních hodnot s ohledem na (společnou) směrodatnou odchylku, tzn. že u síly vlivu v hodnotě 1 se od sebe navzájem odlišují dvě střední hodnoty o velikost jedné směrodatné odchylky. Jako směrodatná odchylka může být brána buď celková směrodatná odchylka, nebo směrodatná odchylka obsahově vhodné srovnávací skupiny (Smith, Glass 1977).

Analýza koeficientů síly vlivu umožňuje obsahový výklad významnosti rozdílů. Cohen (1988) vydal následující doporučení pro koeficienty síly vlivu ve vztahu k běžně používaným statistickým metodám:

- **Malý koeficient síly vlivu** ( $d = 0,2$ ): Tyto koeficienty se objevují pouze v nových oblastech výzkumu při maximálně dobré kontrole dat interpretativního významu.
- **Střední koeficient síly vlivu** ( $d = 0,5$ ): Takováto síla vlivu ukazuje na obsahově významný rozdíl v datech. V oblasti společenských věd je takováto síla vlivu už

typickým výsledkem výzkumu s velmi vysokým obsahovým významem (např. rozdíly ve schopnostech mezi nevyučenými a kvalifikovanými pracovníky).

- **Vysoká síla vlivu** ( $d = 0,8$ ): Tato síla vlivu má vysokou významovou hodnotu, ve výsledcích společenských věd se s ní lze setkat pouze zřídka.

U zde uváděné konfigurační analýzy je pro interpretaci za *relevantní* považována *síla vlivu minimálně*  $d = 0,3$ . Tak může být zajištěno, že na interpretaci budou mít do jisté míry vliv pouze obsahově významné rozdíly.

Pokud bude brána v úvahu statistická významnost vyhodnocení (Cohen, 1988), při použití tradičních parametrických statistických metod (T-test, variační analýza) při velikosti srovnávacího vzorku minimálně  $n = 50$  a síle vlivu  $d = 0,3$  je dána v literatuře jako vyhovující „síla“\* 80, tzn. že každopádně dostačující statistický základ je dán k rozlišení významných rozdílů.

V následujících srovnáních bude respektován minimální požadavek na velikost výběrového vzorku - min. 50 respondentů (s výjimkou sledované skupiny nezaměstnaných  $n = 26$ ), kteří budou srovnáváni s modelovým podnikem při síle vlivu, od  $d = 0,3$  bude veličina hodnocena jako významná.

## 6.5 Výběr skupin podniků pro účely komparativní analýzy

Uvedené skupiny podniků vytvořené pro účely komparativní analýzy představují konfigurace zkoumaného souboru. Jejich charakteristiky jsou dále porovnávány s modelovým podnikem.

- **Velikost podniků** – porovnání dvou extrémních skupin – podniků bez zaměstnanců ( $n = 353$ ) a podniků s více než 10 zaměstnanci ( $n = 107$ ).
- **Stáří zakladatelů** – zhodnocení odlišností dvou skupin podnikatelů – skupin do 25 let ( $n = 654$ ) a nad 50 let ( $n = 133$ ).

---

\* Pod pojmem „síla statistického testu“ je chápána způsobilost (možnost) rozpoznat podstatný rozdíl mezi výběrovými soubory. Síla je nezávislá na druhu statistických metod, na velikosti rozdílů středních hodnot a na směrodatné odchylce stejně tak jako na počtu výskytu. V literatuře je doporučována hodnota minimálně 80.



- **Nezaměstnanost** – analýza respondentů, kteří zakládali podnik z důvodu nezaměstnanosti (n = 26).
- **Booty-Capitalism versus dlouhodobé cíle** – porovnání respondentů, kteří jsou spíše zaměřeni na krátkodobý zisk a zvýšenou osobní spotřebu (n = 284) oproti respondentům zaměřeným na růst podniku a reinvestice (n = 592).
- **Podnikatelská tradice** – srovnání skupin respondentů, v jejichž rodinách je podnikatelská aktivita tradicí (n = 197), s ostatními respondenty (n = 687).
- **Zkušenosti v oboru** – analýza respondentů, které měli v době založení podniku oborové zkušenosti (n = 372), s respondenty, kteří oborové zkušenosti neměli (n = 521).
- **Obor podnikání** – analýza tří oborových skupin, a to obchodu (n = 316), služeb (n = 297) a průmyslu (n = 57), s modelovým podnikem.

## 6.6 Výsledky komparativní analýzy

V následující části práce jsou prezentovány výsledky uvedených konfigurací znaků komparativní analýzy, přičemž výsledky jsou vyhodnocovány následujícím způsobem:

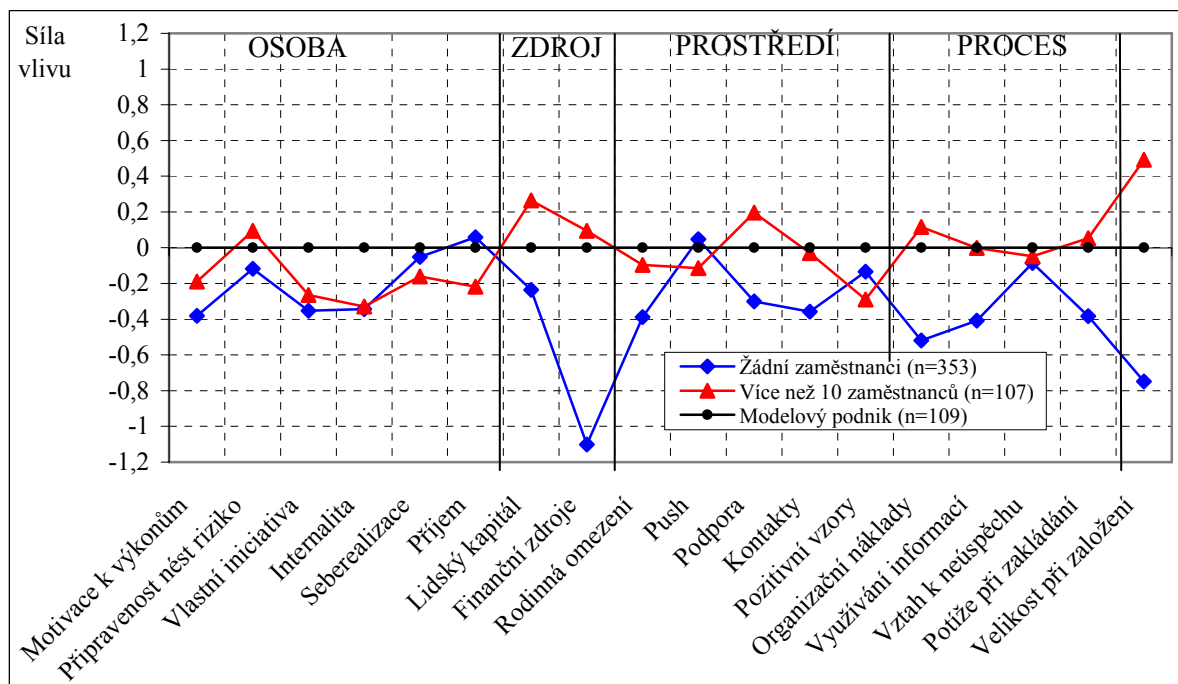
- **Grafické znázornění** umožňuje rychlý náhled na specifika jednotlivých konfigurací v porovnání odchylek s modelovým podnikem.
- Následně je interpretován **konfigurační vzorek**, přičemž jsou komentovány především odchylky, jejichž síla vlivu je vyšší než 0,3.
- V rámci uvedené interpretace jsou **dle potřeby realizovány doplňkové analýzy**, jejichž výsledek je komentován.

### 6.6.1 Velikost podniků

Při porovnání modelového podniku a méně úspěšných podniků se počet zaměstnanců v počáteční fázi zakládání významně neliší. V případě úspěšného modelového podniku je počet zaměstnanců 5,7, přičemž v méně úspěšných podnicích je 5,4 ( $t = 0,242$ ,  $p = 0,890$ ). Medián pro úspěšně zakládaný podnik jsou 2 zaměstnanci, přičemž porovnatelná hodnota ve zbytku skupiny je nula.

Z analýzy podle velikostních kategorií je patrné, že úspěšně zakládané podniky jsou ve 24 % případů pouze podnikem jedné osoby, kdežto u méně úspěšných podniků je tomu tak

z 50,7 %. Zatímco se 53,8 % úspěšných zakládaných podniků nachází v intervalu s jedním až pěti zaměstnanci, je podíl zbývající skupiny 34,6 % .



Graf č. 12 Velikost podniků (udaná počtem zaměstnanců)

Pro vyhodnocení vlivu velikosti podniku na jednotlivé konfigurační oblasti, byly vytvořeny dvě extrémní skupiny podniků – skupina podniků bez zaměstnanců a skupina s více než deseti zaměstnanci.

### Výsledky analýzy:

Při srovnání podniků dle jejich velikosti dochází mezi skupinami i vůči modelovému podniku k velkým rozdílům. Jde o zcela rozdílné skupiny zakladatelů, kdy velké podniky mají podstatně větší finanční i lidské zdroje, větší podporu rodiny a lépe zvládají procesy podnikání.

- **OSOBA PODNIKATELE**

Překvapivě podniky bez zaměstnance mají nižší motivaci k výkonům, internalitu, seberealizaci než modelový podnik. Pouze u seberealizace a příjmu je podnik bez zaměstnanců srovnatelný s modelovým podnikem a významně převyšuje podniky s více než 10 zaměstnanci. U podniků s více než 10 zaměstnanci dochází v této oblasti k vyšší motivaci k výkonům. U ostatních sledovaných ukazatelů nedošlo k výrazným odchylkám u všech sledovaných konfiguračních znaků.

- **ZDROJE**

V oblasti zdrojů se projevují výrazné odlišnosti obou sledovaných znaků. Podniky s více než 10 zaměstnanci disponují dobrým vybavením lidským kapitálem. Tato skutečnost vedla k dodatečné analýze zkoumané oblasti. Zde bylo zjištěno, že podnikatelé s více než 10 zaměstnanci disponují výrazně vyšší mírou oborových zkušeností a zkušeností v oblasti zakládání podniků, dále pak i zkušenostmi v oblastech vedení podniku, marketingu, personalistiky, podnikatelského myšlení a kontakty s úřady oproti skupině podnikatelů bez zaměstnanců.

Z hlediska finančních zdrojů dochází k výraznému rozdílu mezi těmito skupinami podnikatelů. Skupina bez zaměstnanců vykazuje výrazně nižší úroveň vybavení finančními zdroji oproti skupině s více než 10 zaměstnanci, která dokonce vykazuje lepší vybavení než modelový podnik.

- **PROSTŘEDÍ**

V oblasti prostředí jsou nápadně nižší rodinné restrikce u podniků bez zaměstnanců, ale rovněž i nižší hodnoty podpory a kontaktů než modelový podnik či podnik s více než 10 zaměstnanci. Pouze u pozitivních vzorů a oblasti Push motivů podnik bez zaměstnanců vykazuje lepší hodnoty. Podniky s více než 10 zaměstnanci využívají více podpůrných aktivit, dokonce i více než modelový podnik.

- **PROCES ZAKLÁDÁNÍ**

Oblast procesu zakládání podniků poukazuje na významně nízké organizační náklady u podniků bez zaměstnanců, což může být ovlivněno i vysokým podílem podniků založených jako vedlejší činnost nebo nezapočtením nákladů na vlastní práci. Nízký stupeň využívání informací a významné potíže při zakládání podniků bez zaměstnanců spíše poukazuje

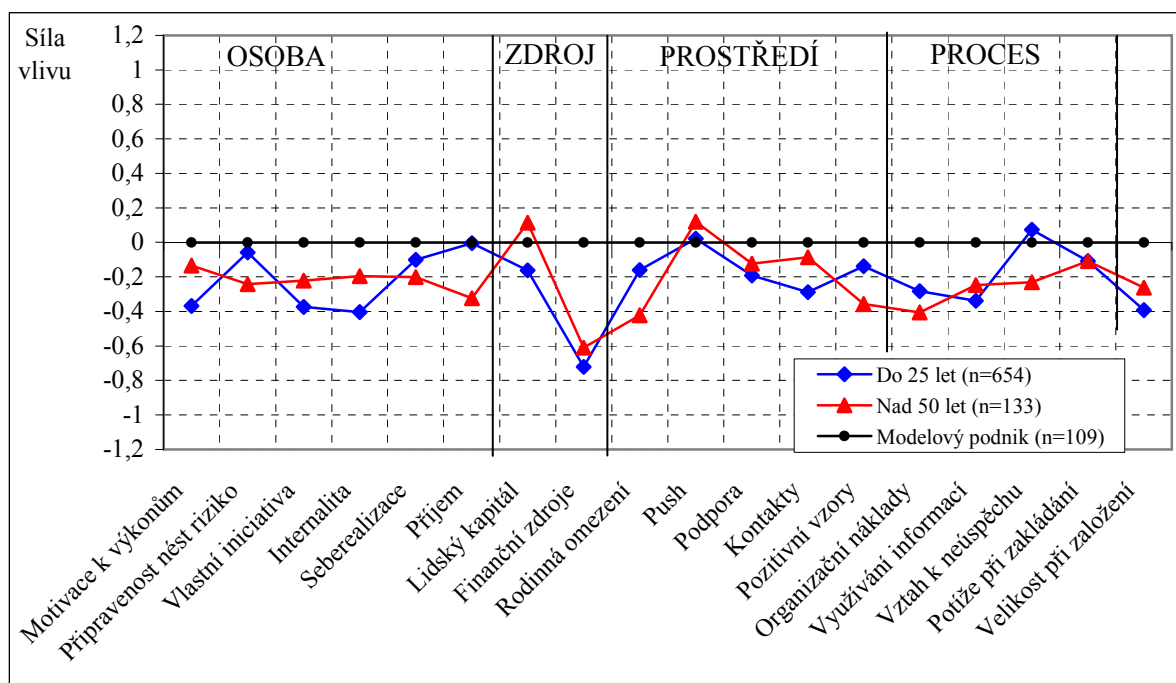
na nevyužívání poradenství nebo nízké zapojení se do činnosti zájmových svazů a Hospodářské komory. Podniky s více než 10 zaměstnanci mají nevýznamné odchylky v těchto ukazatelích s modelovým podnikem.

#### ▪ VELIKOST PODNIKŮ

Velikost podniků, hodnocená objemem kapitálu při založení podniku, se výrazně odlišuje u obou porovnávaných skupin v porovnání s modelovým podnikem. Tato odchylka je logická, neboť dochází ke srovnání podniků bez zaměstnanců s podniky s více než 10 zaměstnanci. Z této odlišnosti nelze vyvodit žádný relevantní závěr, je dán odlišnostmi vybraných skupin.

### 6.6.2 Stáří zakladatelů

Porovnání průměrných hodnot ukazuje, že průměrný věk skupiny úspěšně založených podniků je 40,32 let, zatímco ve zbývající části výzkumu je 38,43 let. Tento rozdíl je nedostatečný k tomu, aby bylo možné mluvit o statisticky významném věkovém rozdílu obou porovnávaných skupin. ( $t = 1,845$ ;  $p = 0,143$ ).



Graf č. 13 Stáří zakladatelů

V rámci komparativní analýzy byly opět použity dvě skupiny, a to zakladatelé s maximálním věkem 30 let a dále starší 50 let.

Vzhledem k tomu, že se jedná o dvě extrémní skupiny, jsou pro názornost uvedeny statistické charakteristiky. Skupina do 25 let dosahuje průměrné hodnoty a mediánu 23 let, modusu 25 let a směrodatné odchylky 1,7. U skupina nad 50 let je průměrný věk 56 let, medián 54 let, modus 52 let a směrodatná odchylka 4,56.

Křivky sledovaných skupin – respondentů ve věku do 25 let a nad 50 let by měly vykazovat výrazné odchylky od modelového podniku, neboť se posuzují dvě protikladné skupiny. Velmi mladí většinou bez zkušeností a skupina podnikatelů nad 50 let, kteří jsou většinou odborně i zkušenostně lépe připraveni. Modelový podnik v sobě zahrnuje jak mladé, tak starší, a tudíž se výrazně odlišuje od těchto dvou extrémních skupin. V tomto hodnocení jde o znázornění odchylek těchto dvou skupin s modelovým podnikem.

### ***Výsledky analýzy:***

Tato analýza v ČR poukazuje na zajímavý jev, který je v rozporu s teorií i výsledky v jiných státech, a to, že je velmi silná korelace mezi oběmi vybranými skupinami. Znamená to, že v podmínkách české ekonomiky není významnější rozdíl při posuzování podnikatelů z pohledu věku zakladatelů. Zřejmě je to způsobeno tím, že starší zakladatelé nemají tolik zkušeností a ostatního vybavení, jak je běžné v rozvinutých ekonomikách s ohledem na to, že k transformaci české ekonomiky na tržní prostředí došlo teprve na začátku 90. let.

#### ▪ OSOBA PODNIKATELE

Obě hodnocené skupiny jsou v jednotlivých charakteristikách pod úrovní modelového podniku. Sebehodnocení vlastností osob u respondentů ve věku do 25 let vykazuje nižší motivaci k výkonům, nízkou vlastní iniciativu a nízkou internalitu oproti respondentům ve věku nad 50 let. Naopak skupina nad 50 let má vyšší vlastní iniciativu i internalitu než skupinou do 25 let, přestože jejich příjem je nižší. Zajímavostí je, že výše příjmu této skupiny je na úrovni modelového podniku. Jednotlivé hodnoty znaků zakladatelů ve věku nad 50 let v oblasti hodnocení osobnosti dosahují nízké síly vlivu.

- ZDROJE

V oblasti zdrojů se projevuje u skupiny nad 50 let vyšší vybavení lidským kapitálem než u modelového podniku i skupiny do 25 let. Obě skupiny respondentů mají výrazný deficit v oblasti finančních zdrojů v porovnání s modelovým podnikem, skupina mladších podnikatelů má ale deficit výraznější.

- PROSTŘEDÍ

Z hlediska prostředí se projevují nižší rodinná omezení u obou skupin, výrazněji u skupiny nad 50 let. K výraznější negativní odchylce dochází u kontaktů, zejména u skupiny do 25 let. U mladších podnikatelů se projevuje vyšší význam vzorů než u starších, avšak nižší než u modelového podniku.

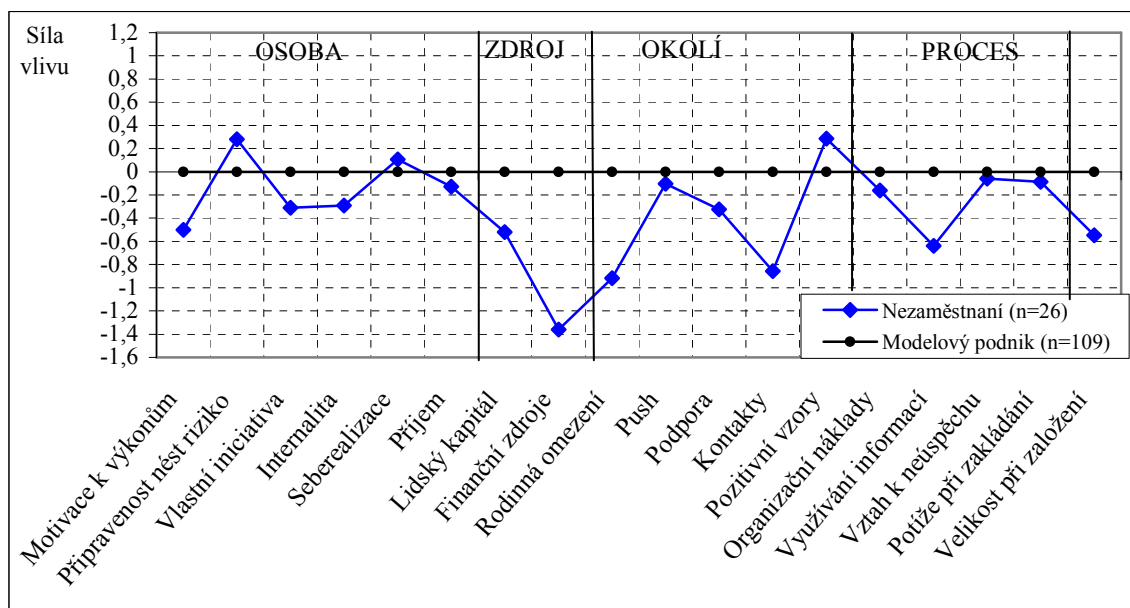
- PROCES ZAKLÁDÁNÍ

Obě skupiny vykazují nižší organizační nároky a využívání informací, shodné potíže při zakládání. Udrží trend záporné odchylky oproti modelovému podniku. Pouze vztah k neúspěchu u skupiny do 25 let poukázal odchylku pozitivní a významněji se odlišil proti skupině nad 50 let.

- VELIKOST PODNIKŮ

Průměrná velikost podniků v obou sledovaných skupinách leží pod úrovní modelového podniku, výraznější odchylka se projevuje u skupiny do 25 let.

### 6.6.3 Nezaměstnanost



Graf č. 14 Nezaměstnanost

Zakládání podniků z důvodu nezaměstnanosti nabývá zvýšeného významu. Z tohoto důvodu byla zvolena tato skupina respondentů, kteří byli nezaměstnaní a založili podnik, pro komparativní analýzu.

Porovnávaná skupina založených podniků z důvodu nezaměstnanosti je početně malá (26 osob) a vykazuje významné odchylky oproti modelovému podniku. Vyhodnocení této skupiny bylo zařazeno mimořádně jako třetí největší dle důvodu založení podniku.

#### **Výsledky analýzy:**

Dle předpokladů je u skupiny nezaměstnaných podnikatelů nedostatek finančních zdrojů, kontaktů, využívání informací a nejsou podporováni rodinou, neboť nezaměstnanost dopadá na rodinu jako celek.

- **OSOBA PODNIKATELE**

Analýza osobnostních znaků poukazuje na negativní středně nízké hodnoty v oblasti motivace k výkonům, osobní iniciativy, internality (tvůrčí schopnosti). Střední míry dosahuje pozitivní odchylka u připravenosti nést riziko a seberealizace. Vyšší připravenost nést riziko vychází pravděpodobně z nedostatku profesních alternativ a osobního přesvědčení řešit nezaměstnanost jako východisko z tohoto stavu.

- **ZDROJE**

V oblasti zdrojů se tato skupina podnikatelů vyznačuje velmi vysokými negativními odchylkami od modelového podniku, a to jak v oblasti lidského kapitálu, tak zejména i financí.

- **PROSTŘEDÍ**

Zakladatelské prostředí této skupiny se vyznačuje nízkou mírou rodinného omezení, z důvodu nízkého průměrného stáří spojeného s nízkými partnerskými a vyživovacími závazky. Skupina se vyznačuje také nízkou mírou kontaktů. V oblasti „Push“ motivů se hodnota charakteristik skupiny blíží k hodnotám modelového podniku. Tito zakladatelé využívají méně podpůrných aktivit a mají více pozitivních vzorů.

- **PROCES ZAKLÁDÁNÍ**

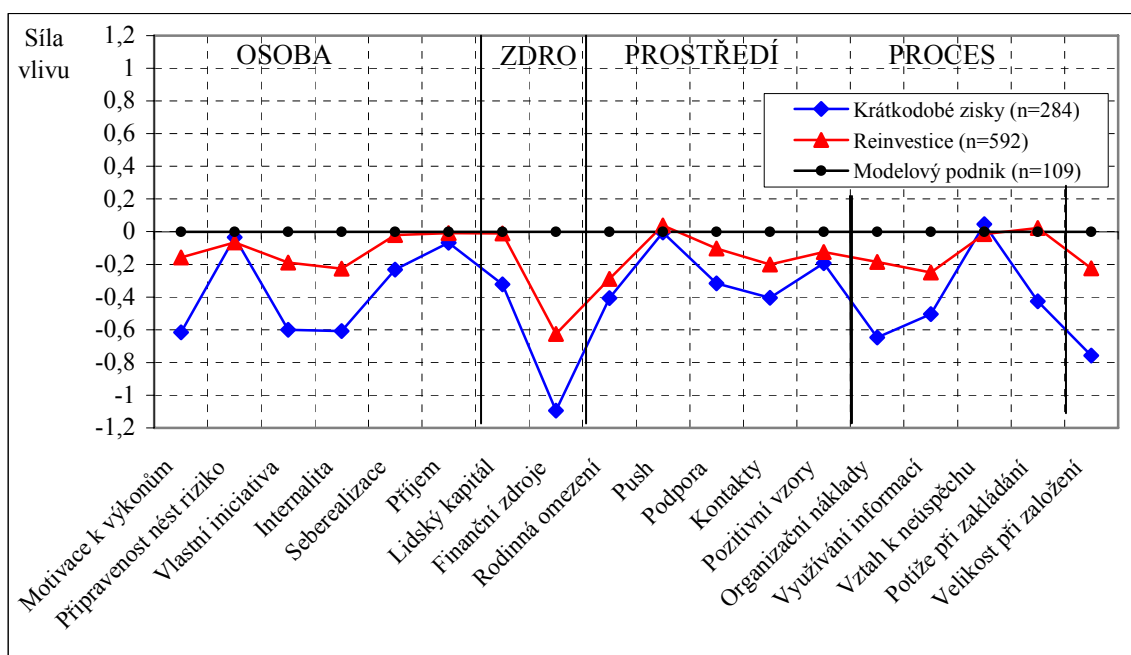
Respondenti zakládající podnik z důvodu osobní nezaměstnanosti se vyznačují vysokou negativní odchylkou v oblasti využívání informací. Ostatní charakteristiky v této oblasti dosahují nevýznamných negativních odchylek.

- **VELIKOST PODNIKŮ**

Velikost těchto podniků je v průměru nižší než modelový podnik, převážně se jedná o živnosti.



## 6.6.4 Booty Capitalism versus dlouhodobé cíle



Graf č. 15 Booty Capitalism versus dlouhodobé cíle

Přibližně třetina podnikatelů analyzovaného souboru je zaměřena na dosažení krátkodobého zisku, který bude využit pro osobní spotřebu. Tato strategie zakládání podniků je, jak již bylo výše uvedeno, v transformační literatuře uvedena pod termínem „Booty Capitalism“. Skoro dvě třetiny podnikatelů dávají přednost růstu a rozvoji podniku a zisky alespoň částečně reinvestují do podniku. Překvapivé je zjištění, že i podniky, které jsou zaměřeny na reinvestice, nepřekračují v hodnocených charakteristikách skoro v žádném bodě modelový podnik. Pokud se jedná o odchylky sledovaných skupin, jsou téměř vždy záporné.

### Výsledky analýzy:

Hlavním znakem při porovnání těchto dvou skupin je, že skupina, která má jako prioritu spotřebu před reinvesticemi, má všechny ukazatele horší než skupina, která má v rámci podnikání dlouhodobé cíle.

#### ▪ OSOBA PODNIKATELE

K nejvýraznějším negativním odchylkám ve srovnání skupiny zakladatelů orientovaných na krátkodobé zisky s modelovým podnikem v hodnocení osobnosti

podnikatele dochází v motivaci k výkonům, vlastní iniciativě a internalitě. Charakteristiky zakladatelů zaměřených na reinvestice dosahují ve výše uvedených charakteristikách velmi významných negativních odchylek od modelového podniku. Odchylka motivace k výkonům, vlastní iniciativa a internalita u podniků zaměřených na krátkodobé zisky je téměř trojnásobně nižší než záporná odchylka podniků zaměřených na reinvestice.

- ZDROJE

Skupina podnikatelů orientovaných na krátkodobé zisky se extrémně negativně ( $d = -1,15$ ) odlišuje od modelového podniku v oblasti finančních zdrojů, mírně v oblasti lidských zdrojů. Zakladatelé zaměřeni na reinvestice se středně odchylojí od modelového podniku v oblasti finančních zdrojů, neodlišují se v oblasti lidského kapitálu.

- PROSTŘEDÍ

Skupina podnikatelů orientovaných na krátkodobé zisky se vyznačuje výraznějšími negativními odchylkami od modelového podniku než skupina s reinvestičními záměry. Tyto odchylky dosahují nízké míry významnosti.

- PROCES ZAKLÁDÁNÍ

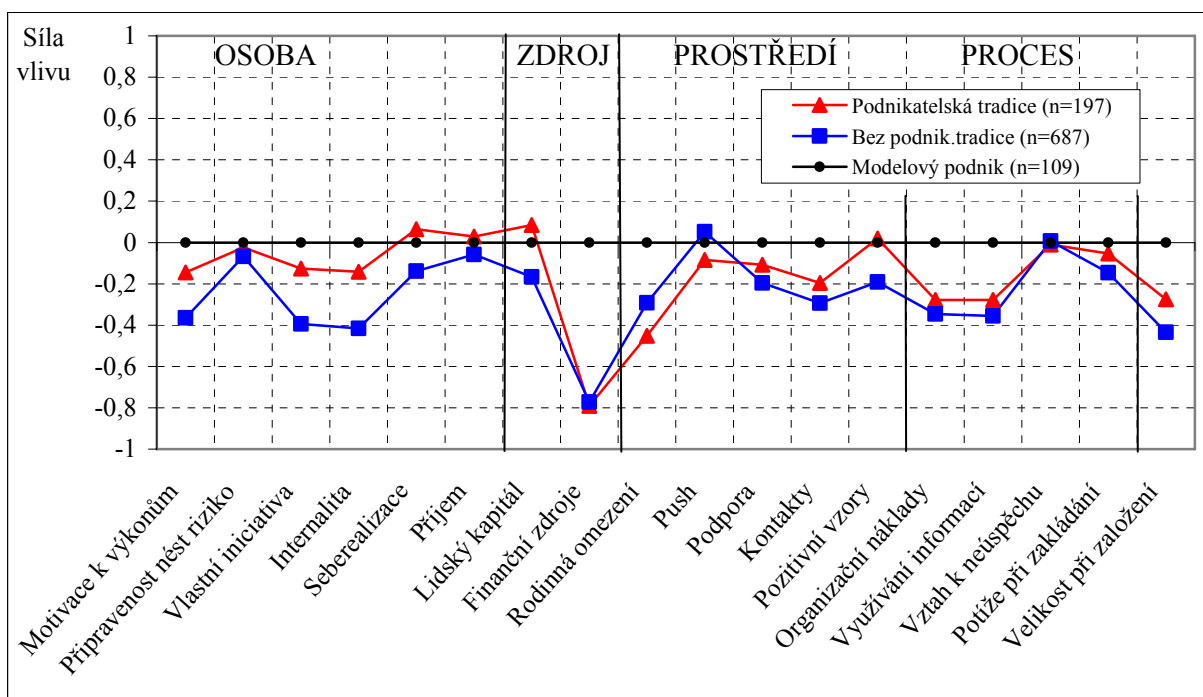
Středně nízkých hodnot dosahují odchylky v procesu zakládání podniků orientovaných na krátkodobé zisky u organizačních nákladů, využívání informací a potíží při zakládání. Hodnoty těchto charakteristik u podniků zaměřených na reinvestice nedosahují výrazných odchylek od modelového podniku.

- VELIKOST PODNIKŮ

Velikost podniků při založení je u podniků první skupiny (krátkodobé zisky) výrazně menší než u modelového podniku. K nevýznamné negativní odchylce dochází u druhé skupiny podnikatelů (reinvestice).

#### 6.6.5 Podnikatelské tradice

Další otázka pro zakladatele byla, zda jejich soukromý podnik pokračuje v tradici (navazuje na dobu předcházející komunismu). Odpovědi na tuto otázku tvoří základ pro následující komparativní analýzu, která je tvořena osobami, které tuto rodinnou podnikatelskou tradici mají a těmi, kteří ji nemají.



Graf č. 16 Podnikatelská tradice

K významným odchylkám od modelového podniku dochází u obou vybraných skupin respondentů v přibližně polovině hodnocených charakteristik. Nejvýznamnějších rozdílů je dosaženo v oblasti osoby podnikatele.

### Výsledky analýzy:

Mezi podniky s podnikatelskou tradicí a bez ní není výraznějších rozdílů, což je určité specifikum České republiky vzhledem k tomu, že veškerá tradice musela být v 90. letech obnovena, a tudíž podnikatelská tradice jako taková je v porovnání s vyspělými státy minimální.

#### ▪ OSOBA PODNIKATELE

Ukazatele u skupiny respondenti s podnikatelskou tradicí se svými hodnotami blíží modelovému podniku a proti skupině bez podnikatelské tradice dosahují vyšší hodnoty u motivace k výkonům, vlastní iniciativy a internality. Skupina bez podnikatelské tradice má všechny hodnoty horší než modelový podnik.

- ZDROJE

V oblasti zdrojů mají obě skupiny velmi významnou zápornou odchylku ve finančních zdrojích (vysoká síla vlivu  $d = -0,89$ ), v lidském kapitálu jsou hodnoty na úrovni modelového podniku bez významných statistických odchylek.

- PROSTŘEDÍ

V oblasti prostředí se jednotlivé odchylky mezi skupinami stírají. Nejvýznamnější záporný rozdíl od modelového podniku je dosažen u ukazatele rodinné restrikce.

- PROCES ZAKLÁDÁNÍ

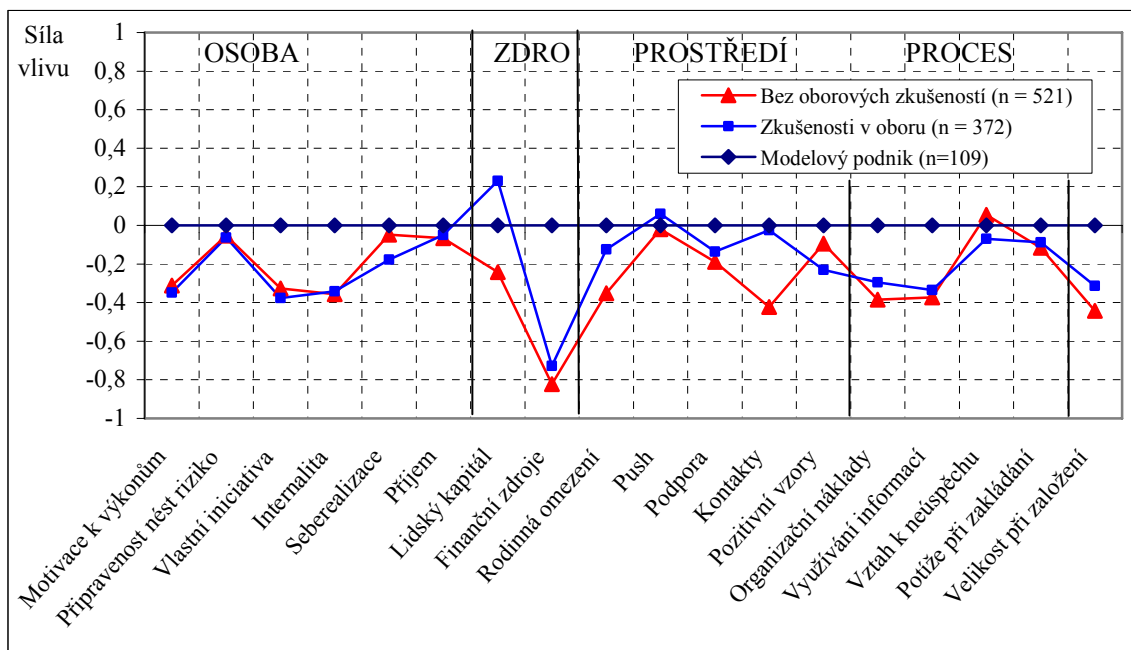
V oblasti procesu zakládání není významný rozdíl mezi oběma hodnocenými skupinami, pouze výrazná odchylka je oproti modelovému podniku u ukazatelů organizační náklady a využívání informací.

- VELIKOST PODNIKŮ

U obou hodnocených skupin je velikost podniku nižší než u modelového, přičemž u podniku bez podnikatelské tradice je dle tohoto výzkumu nižší velikost než u podniků s podnikatelskou tradicí.

#### 6.6.6 Zkušenosti v oboru

Jak již bylo uvedeno v teoretické části této práce, zkušenosti v oboru jsou pro zakládání podniků významným faktorem úspěchu. Do jaké míry se tato hypotéza v předkládaném vzorku potvrdí, případně v kterém odvětví vykazuje zkušenost zakládání zvláště pozitivní dopad, by měla objasnit následující komparativní analýza.



Graf č. 17 Zkušenosti v oboru

Obě hodnocené skupiny vykazují různý stupeň negativních odchylek proti modelovému podniku s výjimkou hodnocení lidského kapitálu skupinou zkušenosti v oboru, které mají výrazně kladnou odchylku, přičemž obě konfigurační křivky - pro podnikatele s i bez oborových zkušeností v jednotlivých zkoumaných oblastech vykazují významné odlišnosti ve srovnání s modelovým podnikem.

### Výsledky analýzy:

Hlavním rozdílem při komparaci dle zkušenosti v oboru je hodnota lidského kapitálu a kontakty, které jsou výrazně lepší u skupiny podnikatelů se zkušenostmi v oboru.

#### ▪ OSOBA PODNIKATELE

Analýza osobnostních znaků poukazuje na negativní středně nízké hodnoty v oblasti motivace k výkonům, osobní iniciativy, internality u obou sledovaných skupin. U připravenosti nést riziko dosahují obě skupiny hodnot blízkých modelovému podniku.

- ZDROJE

Mezi oběma hodnocenými skupinami dochází k výrazné diferenci v kategorii lidský kapitál ve prospěch skupiny se zkušenostmi v oboru. V doplňkovém šetření k této problematice bylo zjištěno, že k rozdílům nedochází pouze z důvodu nedostatku zkušeností v oboru, ale také z důvodu nedostatku zkušeností vedení podniku a personalistiky. V oblasti finančních zdrojů dochází k výrazné záporné odchylce (vysoká síla vlivu) obou skupin.

- PROSTŘEDÍ

Obě skupiny mají obdobné odchylky vůči modelovému podniku s výjimkou respondentů s oborovými zkušenostmi, kteří disponují větším rozsahem potřebných kontaktů, které dosahují úrovně modelového podniku. Lepší výsledky prokazují respondenti bez oborových zkušeností v oblasti rodinných omezení, dosahují středně silné odchylky od modelového podniku.

- PROCES ZAKLÁDÁNÍ

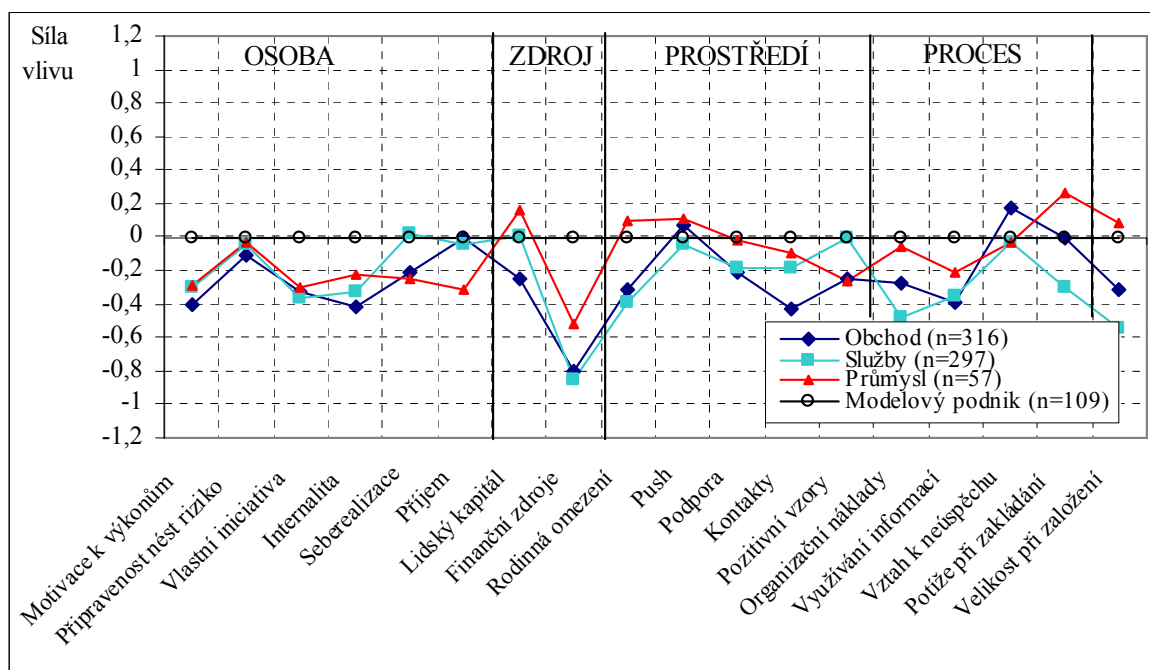
V oblasti procesu se rozdíly u obou zkoumaných skupin stírají, ke středně silné odchylce od modelového podniku dochází v oblasti organizačních nákladů a využívání informací.

- VELIKOST PODNIKŮ

Průměrná velikost podniků v obou sledovaných skupinách leží pod úrovní modelového podniku, výraznější odchylka se projevuje u skupiny bez oborových zkušeností.

#### 6.6.7 Obor podnikání

Pro tuto analýzu byly zvoleny ke vzájemné komparaci a ke komparaci s modelovým podnikem tři sektory - obchod, služby a průmysl. Vzhledem k rozdělení souboru respondentů dle sledovaných odvětví vykazuje skupina úspěšně založených podniků (modelový podnik) vzhledem ke zbývajícimu výběru dvě významné odlišnosti. První se týká výrazně zvýšeného podílu podniků v oboru průmyslu, který je 14,2 %, přičemž zbývajíc část sledovaného souboru dosahuje jen hodnoty 4,7 %. Druhá odlišnost je v oboru služeb, na které připadá 35,4 % málo úspěšných, ale pouze 14,1 % úspěšně zakládaných podniků. Z tohoto lze vyvodit, že zakládání podniků v oboru průmyslu má překvapivě výrazně vyšší potenciál úspěšnosti a naopak oblast ostatních služeb vykazuje potenciál úspěšnosti velice nízký.



Graf č. 18 Obor podnikání

### Výsledky analýzy:

Prvotním znakem komparace sledovaných oborů je jejich významná vzájemná korelace, tzn. že nedochází k výraznějším odchylkám u jednotlivých charakteristik. Je vidět, že všechny podniky bez ohledu na sektor měly obdobné výchozí podmínky, které byly pro novou tržní ekonomiku charakteristické. Jde zejména o nedostatek finančních zdrojů a dále kontaktů, informací, vzorů. V žádném z oborů nebylo dosaženo výrazně kladných hodnot sledovaných charakteristik.

#### ▪ OSOBA PODNIKATELE

V oblasti osoby podnikatele všechny sledované obory dosahují nižších hodnot než modelový podnik, přičemž skupina respondentů podnikající v oboru obchodu vykazuje odchylky největší. Podnikatelé dosahují nižších hodnot než modelový podnik zejména v oblasti motivace k výkonům, vlastní iniciativy a internality.

- ZDROJE

Dle oblasti hodnocení lidských zdrojů se pouze skupina respondentů podnikající v oboru průmyslu vyznačuje vyšším vybavením než modelový podnik. Ostatní sledované skupiny dosahují hodnot nižších. Všechny tři skupiny mají výrazný deficit v oblasti finančních zdrojů, nejvýrazněji obor služeb a obchodu.

- PROSTŘEDÍ

Existence rodinných omezení je u oboru služeb a obchodu výrazně vyšší než u oboru průmyslu a modelového podniku. V oboru obchodu je nápadný malý význam kontaktů a malá existence pozitivních vzorů.

- PROCES ZAKLÁDÁNÍ

Oblast procesu zakládání poukazuje u oboru služeb a obchodu na výrazně nižší hodnoty než modelový podnik, a to u charakteristik organizační náklady a využívání informací.

Pozitivněji ve vztahu k případnému neúspěchu se staví respondenti v oboru obchodu než u modelového podniku a ostatních sledovaných skupin. Nižší potíže při zakládání podniků jsou u oboru průmyslu oproti modelovému podniku i ostatním oborům.

- VELIKOST PODNIKŮ

Velikost podniků, hodnocená objemem kapitálu při založení podniku, je výrazně nižší u oboru služeb a obchodu, což logicky vyplývá z povahy podnikání. Obor průmyslu dosahuje hodnot vyšších než modelový podnik, přičemž je tento výsledek dán povahou oboru, kde se významně uplatňují klesající náklady z rozsahu.

## 6.7 Souhrn komparativní analýzy

### 6.7.1 Osoba podnikatele

Respondenti všech vybraných skupin dosahují nižších hodnot motivace k výkonům v porovnání s modelovým podnikem. Hodnoty charakteristiky připravenost nést riziko se



významně neodlišují od modelového podniku, pouze skupina nezaměstnaných se pozitivně odchyľuje při síle vlivu 0,3. Tato odchylka je způsobena tím, že nezaměstnaní mají zájem na změně své životní situace, a proto jsou více připraveni toto riziko nést. Založení nového podniku vnímají jako příležitost zlepšení své dosavadní situace. Vlastní iniciativa a internalita je u všech skupin hodnocena negativněji než u modelového podniku, k nejvyšší záporné odchylce dochází u skupiny „Krátkodobé zisky“, kde charakteristika dosahuje střední síly vlivu. Z toho vyplývá, že tato skupina respondentů si uvědomuje riziko podnikání, a přes to nevytváří dlouhodobé plány, nebere podnikatelský záměr jako svůj celoživotní cíl. Odchyľky charakteristiky seberealizace a příjem jsou hodnoceny v intervalu od 0,1 do -0,3 v porovnání s modelovým podnikem, největší negativní odchylky dosahuje skupina „nad 50 let“. Překvapivě nejsou zjištěny významné rozdíly mezi zkoumanými skupinami.

### 6.7.2 Zdroje

V této oblasti se projevují výrazné odlišnosti obou sledovaných znaků v jednotlivých skupinách. Z hlediska lidských zdrojů se projevuje výhodnější pozice u skupiny osob vlastníci podnik s více než 10 zaměstnanci a zkušenostmi v oboru, především pro vzdělání a získané zkušenostech s podnikatelskou rolí. Nejméně výhodné pozice u této charakteristiky dosahují zejména skupiny nezaměstnaných, zaměřených na krátkodobé zisky a bez oborových zkušeností. Oblast finančních zdrojů je hodnocena jako jeden z hlavních faktorů úspěchu. Podle jejich zajištění se projevuje výrazné vymezení úspěšných firem od zbývajících skupin souboru. Významně negativně (odchylka vyšší než -1) se jeví dostupnost finančních zdrojů pro skupiny „Nezaměstnaní“ a „Bez zaměstnanců“.

### 6.7.3 Prostředí

Všechny sledované skupiny vykazují negativní odchylku od modelového podniku, nejvýraznější je pak u „nezaměstnaných“ (-0,9). Stáří respondentů má významný vliv na rozsah rodinných omezení. V tomto smyslu je výrazněji zvýhodněna skupina „do 25 let“, „více než 10 zaměstnanců“ a „zkušenosti v oboru“.

Push-motiv hrozící nezaměstnanosti, případně hrozící ztráty příjmů má překvapivě téměř shodné hodnocení u všech sledovaných skupin jako modelový podnik, nedochází k výrazným rozdílům.

Nejvíce podpurných aktivit využívají firmy s více než 10 zaměstnanci, dokonce více než modelový podnik. Nejméně těchto aktivit využívají firmy založené skupinou

„nezaměstnaných“, „krátkodobé zisky“ a „žádní zaměstnanci“. Analýza souboru již poukázala na důležitost kontaktů pro úspěšné založení firmy. Tuto charakteristiku potvrzuje skupina „více než 10 zaměstnanců“ a „zkušenosti v oboru“. Znevýhodnění v této oblasti má skupina „nezaměstnaní“ (-0,9). Potřebu kladných vzorů má především skupina „nezaměstnaní“ (0,3), nejméně „nad 50 let“ (-0,35).

#### 6.7.4 Proces zakládání podniku

Zakládání podniků poukazuje na významně nízké organizační náklady u firem „krátkodobé zisky“ a „žádní zaměstnanci“. Toto hodnocení může být ovlivněno i vysokým podílem podniků založených jako vedlejší činnost. Z hlediska využívání informací se projevují u úspěšných podnikatelů a u skupiny „více než 10 zaměstnanců“ výraznější aktivity než u ostatních skupin. Odchylky charakteristiky „vztah k neúspěchu“ v porovnání k modelovému podniku se pohybují v intervalu nevýznamně od 0,1 do -0,2, přičemž nejvýraznější negativní odchylky dosahuje skupina „nad 50 let“. Respondenty vnímané problémy v zakladatelském procesu mají souvislost s rozsahem zakladatelských aktivit. Ve skupině „žádní zaměstnanci“ a „krátkodobé zisky“ jsou problémy tohoto procesu výrazně nižší.

#### 6.7.5 Velikost podniků

Oblast velikosti podniků, hodnocená objemem kapitálu při založení podniku, je důležitým faktorem, který se výrazně odlišuje u všech porovnávaných skupin. Z analýzy vyplývá, že kapitálově největší firmy zakládají podnikatelé zaměstnávající více než 10 zaměstnanců. Nejmenší firmy zakládají skupiny „krátkodobé zisky“, „žádní zaměstnanci“ a „nezaměstnaní“).

## 7 Závěr

Výzkum, který byl proveden v rámci této práce, potvrdil specifika motivů a bariér zakládání malých a středních podniků v České republice v období po obnovení tržní ekonomiky. I v tomto období však hraje významnou úlohu doba, kdy podnik vznikl. Pro toto rozhodné období byly charakteristické určité motivy a bariéry, které vykazaly odchylky od teoretických hodnot, přičemž tyto charakteristiky byly společné v různé míře pro všechny zakladatele. Pro zakládání podniků existovaly v tomto transmisivním období specifické podmínky vyznačující se velkou měrou změn a to jak v tržním prostředí, tak legislativě. Z toho vyplývají i identifikované *bariéry* zakládání podniků spočívající ve *velké organizační náročnosti*, resp. nákladech (administrativní, zákonné požadavky, atd.).

Lze konstatovat, že nebyly *žádné zkušenosti s podnikáním v tržním prostředí*, a to vzhledem k diskontinuitě s obdobím, kdy tržní prostředí bylo potlačeno (definitivně v roce 1948) a k neznalosti podnikání v tržních ekonomikách. Vzhledem k výše uvedenému nebyly *téměř žádné zkušenosti zakladatelů podniků* a zakladatelé neměli možnost navázat na tradice, jak k tomu dochází ve vyspělých dlouhotrvajících tržních ekonomikách. To se objevilo i ve výsledcích provedeného výzkumu. Rovněž se potvrdil další význačný rys výzkumu, a to, že zakladatelé *neměli* a vzhledem k situaci ani nemohli mít *dostatek jak finančních, tak lidských zdrojů*. Zakladatelé ani ostatní obyvatelé neměli dostatek vlastního kapitálu na budování podniků.

*Z počátku* se tedy rozvíjely zejména *drobné finančně nenáročné živnosti*, neboť vedle absence vlastního kapitálu bylo velmi komplikované financování podniků cizími zdroji formou bankovních půjček, vzhledem k tomu, že v transformujícím se státem vlastněném bankovním sektoru nebyly vytvořeny dostatečné podmínky pro financování vznikajících podniků. Lidské zdroje byly na jednu stranu levné v porovnání se západní Evropou, na druhou stranu nebyly na dostatečné úrovni a to zejména v řídicích funkcích. Poté, co se ukázal neúspěch mnohých podniků, přestaly banky téměř zcela půjčovat peníze a zejména nově zakládané podniky neměly šanci dosáhnout na úvěrové financování, což velmi brzdilo rozvoj podnikání v ČR. V současnosti se podmínky postupně mění směrem k lepšímu a zakládané podniky se blíží standardům vyspělých ekonomik a předpokladům teorie. Zároveň i banky začaly financovat malé a střední podniky, a to již při jejich založení, což pomáhá k rozvoji podnikání a celé ekonomiky. Zároveň se banky naučily hodnotit začínající podniky, kde

východiskem již nejsou pouze finanční analýzy, které samozřejmě nejsou při vzniku k dispozici, ale i na základě metod podobných komparativní analýze.

*Význam komparativní analýzy* je tedy patrný nejen pro hodnocené subjekty, které na základě výsledků mohou lépe identifikovat své příležitosti a omezení ohledně motivů a bariér, tak pro věřitele a investory, či jiné zainteresované subjekty. Tato metoda komplexně hodnotí jednotlivé podniky a může být využívána spolu s finanční analýzou. Hodnocení na základě charakteristik dává daleko lepší výsledky než případná finanční analýza na základě plánů a či finančních výsledků v době zakládání podniku.<sup>3</sup>

*Hypotézy stanovené v cíli práce byly v rámci výzkumu potvrzeny:*

- *Výsledky zkoumaného souboru jsou využitelné pro rozbor bariér a motivů zakládání malých a středních podniků v České republice.*

Soubor je svoji velikostí dostatečně reprezentativní a zastoupení oborů je proporcionální s výjimkou oboru průmyslu, a proto lze konstatovat, že získané výsledky jsou dostatečně věrohodné a lze je vztáhnout na celou oblast MSP. Je tedy možno říci, že výsledky jsou využitelné pro rozbor motivů a bariér zakládání MSP v ČR.

- *Jedním z nejvýznamnějších motivů zakladatelů MSP je zajištění dostatečné výše osobních příjmů.*

Výše osobních příjmů podnikatele byla respondenty označena jako významný motiv zakládání podniku. Přesto dle komparativní analýzy pouze skupina podnikatelů bez zaměstnanců a s podnikatelskou tradicí dosahuje vyšších příjmů než modelový podnik.

- *Nezbytnou osobnostní charakteristikou zakladatelů MSP je silná vlastní iniciativa.*

Z výsledků komparativní analýzy vyplývá potvrzení této hypotézy. Analýza úspěšných podniků a všech vybraných skupin podniků dokládá, že všechny skupiny „méně úspěšných podniků“ se vyznačují nižší vlastní iniciativou než modelový podnik.

- *Jednou z nejvýznamnějších bariér zakládání MSP je nedostatek disponibilních finančních prostředků zakladatele.*

---

<sup>3</sup> V České republice se upřednostňuje hodnocení podniku hlavně dle výsledků finanční analýzy, tj. dle hodnocení finančních ukazatelů na základě finančních výkazů (rozvaha, výkaz zisků a ztrát, přehled cash flow). Zvolená metoda komparativní analýzy hodnotí podniky dle jiných (měkkých) kritérií. Hodnocení dle finančních ukazatelů dává jednoznačnou odpověď, zda je podnik neúspěšný. Finanční ukazatele však samy o sobě nemusí plně vypovídat o úspěšných podnicích. Jsou důležitá i jiná (nefinanční) kritéria, která mohou někdy lépe určit úspěšné podniky.

Výsledky jak standardní, tak i komparativní analýzy poukazují na fakt, že nedostatek finančních prostředků je významnou bariérou při zakládání podniku. Při vyhodnocení komparativní analýzy se všechny „méně úspěšné podniky“ kromě podniků s více než deseti zaměstnanci vyznačují výrazně nižšími finančními zdroji než podniky „úspěšné“.

- ***Silnou bariérou pro zakladatelskou aktivitu je nedostatek podnikatelských kontaktů.***

Rovněž tato hypotéza byla v rámci výzkumu potvrzena. Přes 70 % respondentů přiznalo, že využili soukromé a pracovní kontakty v rámci aktivit spojených se založením podniku. Pro více než 60 % byly důležité v procesu zakládání podniku kontakty na dřívější kolegy z práce, více než 50 % respondentů využilo kontakty s bývalými zákazníky a více než 40 % s bývalými dodavateli. Toto jsou zjištěné výsledky na základě údajů respondentů, přičemž lze očekávat, že skutečné hodnoty budou ještě vyšší vzhledem k tomu, že ne všichni respondenti přiznali využití kontaktů z dřívějšího zaměstnání. I komparativní analýza poukazuje na fakt, že při porovnání úspěšných podniků s vybranými skupinami, všechny skupiny „méně úspěšných podniků“ dosahují nižších hodnot v oblasti kontaktů.

## 7.1 Vědecký přínos práce

V práci bylo využito pro vyhodnocení motivů a bariér zakládání malých a středních podniků komparativní analýzy, která souhrnně vyhodnocuje jednotlivé charakteristiky. Tato analýza měla za cíl porovnat zjištěné výsledky na základě rozsáhlého výzkumu s obecnou teorií a závěry, které byly učiněny v jiných státech.

Jedná se o první takto zaměřenou analýzu v České republice, na kterou by bylo vhodné navázat po určitém časovém úseku dalším šetřením. Bude zajímavá komparace mezi skupinami, porovnání s obecnou teorií a analýzami s časovým odstupem.

Dle teorie by se měly jednotlivé ukazatele vyvíjet stejně jako v tradičních vyspělých ekonomikách, tzn. že by mělo docházet k větší diferenciaci mezi podniky s podnikatelskou tradicí a bez tradice a mezi podniky se zkušenostmi a bez zkušeností v oboru.

Analýza je přínosem pro další zkoumání jak v jiných zemích, které mají stejné či rozdílné podmínky pro podnikání, tak v rámci České republiky.

## 7.2 Přínos pro praxi

Dizertační práce se zabývá problematikou, která je velmi aktuální. Pro podnikatele je důležité, aby si uvědomili, že úspěch v podnikání závisí na mnoha faktorech a aby se dle své výchozí pozice soustředili na zvládnutí pro ně krizových oblastí.

Podnikatelé jsou v České republice na riziko velmi averzivní, což je dáno kulturou, která neúspěch v podnikání hodnotí jako osobní selhání jedince místo pokusu a poučení se z chyb, který nemá dlouhodobé negativní účinky, jak je tomu např. v USA.

Chybí soukromý rizikový kapitál, který by se ve větší míře zaměřil na MSP. Tento kapitál, který funguje v daleko větší míře v západní Evropě a v USA, zohledňuje rizika, ale je si vědom potenciálu a budoucího přínosu, pokud se investice podaří, což pomůže eliminovat ztráty neúspěšných projektů a souvisí i s předchozím bodem.

Z šetření vyplynulo, že podpora podnikání v České republice není na dostatečné úrovni a právní a daňové prostředí není z pohledu podnikatele optimální.

Dle názoru respondentů by motivaci pro zakládání malých a středních podniků zvýšilo zejména daňové zvýhodnění a zřízení oblastních center pro získávání veškerých informací o podpoře podnikání, centra poradenství, případně poskytování školení.

Komparativní analýza poukazuje na motivy a bariéry při zakládání malých a středních podniků. Motivы jsou závislé zejména na osobnosti podnikatele a prostředí, které ho obklopuje. Ukazuje se, že pro úspěšné založení podniků jsou důležité znalosti a zkušenosti. Úroveň školství a dalšího vzdělávání má tedy zásadní význam pro zakládání úspěšných podniků. Tyto atributy na počátku devadesátých let samozřejmě chyběly, ale i výzkum poukazuje na jejich důležitost. Investice, které stát do školství a vzdělávání vloží, se mu i touto formou mohou několikanásobně vrátit.

Z výsledku je patrné množství bariér, které omezují, či dokonce zamezují podnikání. Pro úspěšný rozvoj podnikání je předpokladem eliminace těchto bariér. Odstraňování bariér by tedy mělo být hlavním cílem státní podpory spíše než poskytování výhod pouze vybraným podnikům.

Bylo by zajímavé posoudit výsledky finanční analýzy podniků s komparativní analýzou stejného souboru, neboť většinou se hodnotí podniky pouze podle jednoho nebo druhého kritéria. Pro komplexní a detailnější analýzu podniků by bylo vhodné na podniky použít obě metody současně a podnik zhodnotit na základě výsledků obou metod.

Lze předpokládat, že jiné podmínky nastanou za dalších deset let. Pokud budou pravidelně tyto komparativní analýzy prováděny, měla by být změna podmínek z výsledku patrná.

## 8 Seznam použité literatury

AMIT, R., MULLER, E. *Push- und Pull- Unternehmertum*. In: Internationales Gewerbearchiv 44(2). 1996

BÖGENHOLD, D., STABER, U. *Von Dämonen zu Demiurgen zur Reorganisation des Unternehmertums in Marktwirtschaften*. Berlin: Akademischer Verlag, 1994, ISBN 3-05-002305-8

BATEMAN, M. *Comparative analysis of Eastern European business cultures*. In: Business Cultures in Central and Eastern Europe. Oxford: 1997

BLEICHER, K. *Das Konzept integriertes Management*. Frankfurt am Main: Campus Verlag, 1999, ISBN 3-593-36194-9

BROCKHAUS, R. *Risk Taking Propensity of Enterpreneurs*. In: Academy of Management Journal, 3/1980

BROCKHAUS, R., HORWITZ, P. *The psychology of the entrepreneur*. In: The art and science of entrepreneurship. Cambridge, 1986

BRÜDERL, J. *Wirtschaftliche Bedeutung von Unternehmensgründung*. Wirtschaftspolitische Blätter, 44/1997

BRÜDERL, J., PREISENDÖRFER, P., ZIEGLER, R. *Der Erfolg neugegründeter Betriebe*. Berlin: Duncker & Humbolt, 1996, ISBN 3-428-08353-9

BÜHLER, C. *Soziale Netzwerke von Unternehmensgründungen in Ostdeutschland*. In: Unternehmensgründung und Dezentralität. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag, 1999

BUSSE von COLBE, W., LASSMANN, G. *Betriebswirtschaftstheorie*. Berlin: Springer, 1991, ISBN 3-540-54101-2

FRANK, H. *Von der Gründerperson zum Gründungsprozess – Zur Neuorientierung der Gründungsforschung*. In: Wirtschaftspolitische Blätter 5/1997

FRANK, H., KORUNKA, C., BECKER, P. *Persönlichkeitseigenschaften von Unternehmensgründern: Erfolgsfaktor oder vernachlässigbare Restgröße in der Theorie der Unternehmensgründung?* In: Internationales Gewerbearchiv, 1993, 41. Jahrgang

FRANK, H., KORUNKA, C., LUEGER, M. *Fördernde und hemmende Faktoren im Gründungsprozess – Strategien zur Ausschöpfung des Unternehmerpotenzials*



in Österreich. Wien: Bundesministerium für wirtschaftliche Angelegenheiten, 1999, ISBN 3-9501086-0-2

GARTNER, W. B. *A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture Creation*. In: Academy of Management Review 10, 1985

GREINER, L. *Evolution and revolution as organizations grow*. In: Harvard Business Review, July-August, 1973

GOLEMAN, D. *Práce s emoční inteligencí*. Praha: Columbus, 2000, ISBN 80-7249-017-6

HENDL, Jan. *Přehled statistických metod zpracování dat: Analýza a metaanalýza dat*. Vydání 1. Praha: Portál, 2004. 584 str. ISBN 80-7178-820-1

HERSCH, P.L., KEMME, D. M., BHANDARY, S. *Competition in Transition Economies: Determinants of Price-Cost Margins in Private Sector Manufacturing in Eastern Europe*. In: Southern Economic Journal, 1994

JANOS, A. C. *East Central Europe in the Modern World*. Stanford University Press, 2000

JIROVSKÁ, E., KESSLER, A., WERNER, R., ZUZÁK, R. *Analýza pozitivních a negativních faktorů působících na zakladatelskou aktivitu v ČR a jejich krajské odlišnosti*. Praha: KUFŘ, 2003, ISBN 80-213-1068-5

KAILER, N., MUGLER, J. *Entwicklung von kleinen und mittleren Unternehmen*. Wien: LindeVerlag Wien, 1998, ISBN 3-85122-833-2

KAMIEN, M. *Kann man Unternehmertum lernen?* In: Wirtschaftspolitische Blätter, 44/1997

KESSLER, A. *Unternehmensgründungen in europäischen Transformationsländern*. Lohmar – Köln: Josef Eul Verlag, 2003, ISBN 3-89936-080-X

KESSLER, A., WERNER, R. *Podpůrné a brzdicí faktory v procesu zakládání podniků ve východoevropských transformujících se státech na příkladu České republiky*. Praha: HOSOZ, 2002

KLANDT, H. *Das Leistungsmotiv und verwandte Konzepte als wichtige Einflussfaktoren der unternehmerischen Aktivität*. In: Entrepreneurship – Unternehmensgründung als innovative Aufgabe, Stuttgart: Poeschel, 1990

KOLLÁRIK, T. *Člověk v sociálnom systéme práce*. Bratislava: Práca, 1983

- KURATKO, D. F., WELSH, H. P.: *Entrepreneurship. Text and CASE*. Fort Worth: The Dryden Press, 1994, ISBN 0-03-097579-4
- LAH, M., SUŠJAN, A. *Racionality of transitional consumers: A Postkeynesian view*. In: Journal of Post Keynesian Economics, No. 4, 1999
- LAGEMAN, B., FRIEDRICH, W., DÖHRN, R., BRÜSTLE, A., HEYL, N., PUXI, M., WELTER, F. *Aufbau mittelständischer Strukturen in Polen, Ungarn, der Tschechischen Republik und der Slowakischen Republik*. Untersuchungen des Rheinisch-Westfälischen Instituts für Wirtschaftsforschung, Essen: Heft 11, 1994
- LEWELLEN, W. G., LONG, M. S. *Financing Strategies in Transitioning Economics*. In: Multinational Business Review, 1999
- LUTHANS, F., STAJKOVIC, A., IBRAYEVA, E. *Environmental and Psychological Challenges Facing Entrepreneurial Development in Transition Economics*. In: Journal of World Business, 35(1)/2000
- MILLER, D. *The Genesis of Configuration*. In: Academy of Management Review. 1987
- MUGLER, J. *Betriebswirtschaftslehre der Klein- und Mittelbetriebe*. Wien, New York: Springer, 1998, ISBN 3-211-83198-3
- MUGLER, J. *The Climate for Entrepreneurship in European Countries of Transition*. In: The Blackwell Handbook of Entrepreneurship. Oxford: 2000
- MUGLER, J. *Podnikové hospodářství malých a středních podniků I*. Plzeň: ZČU v Plzni, 2001, ISBN 80-7082-729-7
- PEARCE, D. W. *Macmillanův slovník moderní ekonomie*. Praha: Victoria Publishing, 1992, ISBN 80-85605-42-2
- PENG, M. W. *Business Strategies in Transition Economics*. London, New Delhi: Sage publication, 2000, ISBN 0-7619-1600-8
- PESQUERA, M. *Pequeñas y medianas empresas en el desarrollo regional análisis del caso de Castilla y León*. Valladolid, 1996, ISBN 84-7762-643-X
- PETERS, T., WATERMAN, R. *Hledání dokonalosti*. Praha: Pragma, 2001, ISBN 80-7205-817-7
- PLASCHKA, G. *Unternehmenserfolg*. In: Mugler, J. (editor): Schriftenreihe der Abteilung für Gewerbe, Klein- und Mittelbetrieb an der Wirtschaftsuniversität Wien, Wien 1986

- RIPSAS, S. *Entrepreneurship als ökonomischer Prozess*. Wiesbaden: Universitäts Verlag, 1997, ISBN 3-8244-6627-9
- RYDVALOVÁ, P. *Malé a střední podnikání*. Liberec: Technická univerzita, 2002, ISBN 80-7083-561-3
- SCHMIDT, A. G. *Der überproportionale Beitrag kleiner und mittlerer Unternehmen zur Beschäftigungsdynamik*. In: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 66/1996
- SMALLBONE, D., WELTER, F. *The Distinctiveness of Entrepreneurship*. In: Transition Economics. Small Business Economics, Volume 16, No 4, 2001
- STEVENSON, H. H., JARILLO, J.C. A Paradigm of Entrepreneurship: Entrepreneurial Management. In: Strategic Management Journal, 11/1990
- SURYNEK, A., KOMÁRKOVÁ, R., KAŠPAROVÁ, E. *Metody sociologického a sociálně psychologického výzkumu*. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1999, ISBN 80-7079-203-5
- TICHÁ, I, HRON, J. *Strategické řízení*. Praha: Credit, 2002, ISBN 80-213-0922-9
- VEBER, J. *Podnikání v malé a střední firmě*. Praha: Victoria Publishing, 1999, ISBN 80-7079-707-X
- VODÁČEK, L., VODÁČKOVÁ, O. *Malé a střední podniky: konkurence a aliance v Evropské unii*. Praha: Management Press, 2004, ISBN 80-7261-099-6
- WANZENBÖCK, H. *Überleben und Wachstum junger Unternehmen*. Wien: Springer, 1998, ISBN 3-211-83211-4
- WEIHE, H. J. *Entrepreneurship – Neue Wege zum Unternehmertum*. Hamburg: Verlag Dr. Kovač, 1994, ISBN 3-86064-201-4
- WELTER, F. *Small and Medium Enterprises in Central and Eastern Europe: Trends, Barriers and Solutions*. Essen: Rheinisch-Westfälisches Institut für Wirtschaftsforschung, RWI – Papiere, 51/1997
- ZUZÁK, R. *Krise při vývoji podnikání a jejich překonávání*. Ekonomický a právní poradce podnikatele. 2-3/1999

Internetové odkazy:

Politika podpory malého a středního podnikání na období do roku 2004, [online]. c 2003, poslední revize 2. 11. 2003 [cit. 2004-02-12]

Dostupné z

[http://www.mpo.cz/xqw/webdav/-UTF8/dms\\_mpo/getPublicFile/4980/9770/politika.doc](http://www.mpo.cz/xqw/webdav/-UTF8/dms_mpo/getPublicFile/4980/9770/politika.doc)

Konkurzní řízení, [online]. c 2006, poslední revize 4. 3. 2006 [cit. 2006-03-20]

Dostupné z

<http://www.profit.cz/archiv.php?iEd=204527&iArt=14240&iSearch=>

Podnikatelské prostředí ČR, [online]. c 2006, poslední revize 21. 3. 2006 [cit. 2006-04-10]

Dostupné z

[http://ekonomika.idnes.cz/ekonomika.asp?r=ekonomika&c=B06019\\_114810\\_ekonomika\\_plz](http://ekonomika.idnes.cz/ekonomika.asp?r=ekonomika&c=B06019_114810_ekonomika_plz)

SMEs in Focus, [online]. c 2003, poslední revize 24. 4. 2003 [cit. 2004-01-04]

Dostupné z

[http://europa.eu.int/comm/enterprise/enterprise\\_policy/analysis/doc/execsum\\_2002\\_en.pdf](http://europa.eu.int/comm/enterprise/enterprise_policy/analysis/doc/execsum_2002_en.pdf)

Statistika malých a středních podniků, [online]. c 2006, poslední revize 18. 2. 2006 [cit. 2006-02-15]

Dostupné z

[http://www.mpo.cz/xqw/webdav/-UTF8-/dms\\_mpo/getPublicFile/6334/9732/pril1\\_02.doc](http://www.mpo.cz/xqw/webdav/-UTF8-/dms_mpo/getPublicFile/6334/9732/pril1_02.doc)

## 9 Přílohy

### Příloha č. 1 – Propojení dílčích kroků práce

V disertační práci byl cíl práce propojen s dílčími kroky dle následující tabulky, byly využity uvedené metody a postupy zpracování.

Tabulka č. 36 Dílčí kroky, metody a postupy

Dílčí kroky	Metody, postupy
1. Charakteristika stavu MSP a zakládání MSP v ČR	Zpracování sekundárních dat získaných z různých informačních zdrojů
1.1. Trend posledních let	Zpracování sekundárních dat získaných z různých informačních zdrojů
1.2. Podíl na vybraných ekonomických ukazatelích	Zpracování sekundárních dat získaných z různých informačních zdrojů
1.3. Popis podnikatelského prostředí MSP se zaměřením na jeho nedostatky	Zpracování sekundárních dat získaných z různých informačních zdrojů
1.4. Vliv členství ČR v EU na MSP	Zpracování sekundárních dat získaných z různých informačních zdrojů
2. Identifikace motivů a bariér zakladatelské činnosti MSP	Empirický výzkum, Dotazníková technika
3. Analýza motivů a bariér zakladatelské činnosti MSP	Empirický výzkum, Dotazníková technika, Konfigurační teorie, Komparativní analýza, Hodnocení osobnostní charakteristiky s využitím statistických ukazatelů
3.1. Specifika zakladatelské činnosti MSP ve vybraných odvětvích	Zpracování sekundárních dat získaných z informačních zdrojů, Rozdělení oborové struktury, Empirický výzkum, Dotazníková technika, Komparativní analýza
3.2. Analýza vztahu MSP a zaměstnanosti	Zpracování sekundárních dat získaných z informačních zdrojů, Empirický výzkum, Dotazníková technika, Komparativní analýza
4. Syntéza a zhodnocení možností pro překonání bariér a posílení motivů zakládání MSP	Zpracování sekundárních dat získaných z informačních zdrojů

## **Příloha č. 2 - Programy podpory malého a středního podnikání v ČR**

System finančních podpor využívaných malými a středními podnikateli je od roku 2005 tvořen:

- A. Programy podpory s využitím prostředků strukturálních fondů EU*
- B. Programy podpory z prostředků státního rozpočtu*
- C. Programy podpory České exportní banky a Exportní garanční a pojišťovací společnosti*
- D. Programy komerčních bank*

### *A. Programy podpory s využitím prostředků strukturálních fondů EU*

Podpora je poskytována v rámci operačních programů, především z Operačního programu průmysl a podnikání 2004-2006, ze Společného regionálního operačního programu, dále z Operačního programu Infrastruktura, Operačního programu Rozvoj lidských zdrojů a Operačního programu Rozvoj venkova a multifunkčního zemědělství. Na úrovni regionů NUTS III je podpora poskytována v rámci Jednotného programového dokumentu hl. m. Prahy.

Finance plynoucí ze strukturálních fondů Evropské unie iniciují další finanční zdroje z veřejného a soukromého sektoru (tzv. multiplikační efekt). Toto hledisko je použito jako jedno z hodnotících kritérií při posuzování efektivity čerpaných zdrojů.

Operační program průmysl a podnikání (dále OPMP), jehož cílem je zachovat a dále rozvíjet konkurenceschopný a efektivně vyrábějící průmyslový potenciál, účinně přispívá ke zvyšování hospodářské výkonnosti výrobní základny a podpořit potřebné strukturální změny průmyslu tak, aby ČR na konci následující programové periody přestala být jako celek méně rozvinutým regionem EU. Pomoc se soustředí na rozvoj malých a středních podniků, podporu inovačních aktivit v průmyslu, výrobní, technickou, ekonomickou a organizační restrukturalizaci podniků, oborů a odvětví a trvalé snižování nákladů, v podmínkách ČR zejména cestou zvyšování efektivnosti využití energií.

Programy OPMP zajišťují komplexní podporu především malého a středního podnikání, s využitím prostředků strukturálních fondů EU a jsou zaměřeny zejména na podporu:

- budování a rozvoje průmyslového výzkumu a vývoje a jeho propojení s terciální sférou,
- podnikatelských nemovitostí,
- školicích středisek pro odborné vzdělávání,
- rozvoje výrobní základny malých a středních podnikatelů,
- využívání netradičních zdrojů energie malými a středními podnikateli.

***OPPP zahrnuje celkem tři priority:***

**Priorita 1** – Rozvoj podnikatelského prostředí se má stát hlavní prioritou OPMP, pokrývající opatření týkající se rozvoje nových a modernizace stávajících průmyslových lokalit a rozvoje podnikatelských center, infrastruktury v oblasti výzkumu a vývoje, transferu technologií, energetické infrastruktury a modernizace institucionální struktury pro podporu podnikání. V rámci této priority jsou vyhlášeny programy Prosperita, Reality, Školící střediska a Klastry.

**Priorita 2** – Rozvoj konkurenceschopnosti podniků se soustředí zejména na přímou investiční podporu firem a poradenské služby, na rozvoj konkurenceschopnosti podniků, při specifické pozornosti malým a středním podnikům. V rámci této priority jsou vyhlášeny programy Start, Kredit, Rozvoj, Marketing, Inovace a Úspory energií.

**Priorita 3** – Technická pomoc zahrnuje veškeré podpůrné aktivity prováděné na úrovni Řídicího orgánu i na regionální úrovni s cílem podpořit účinnost prováděné podpory, zlepšit kvalitu prováděných intervencí a zvýšit efektivnost využití komunitárních prostředků, tj. efektivní řízení OPMP, jeho propagaci a hodnocení programu a projektů.

Stručné informace k zaměření jednotlivých programů OPMP:

- PROSPERITA - podpora infrastruktury průmyslového vývoje, zejména vědeckotechnických parků, podnikatelských inkubátorů a center pro transfer technologií;
- REALITY - podpora projektů přípravy, rozvoje a regenerace průmyslových zón, podnikatelských nemovitostí;
- ŠKOLICÍ STŘEDISKA - podpora projektů stavební rekonstrukce a modernizace stávajících objektů firemních školicích zařízení, dále projekty výstavby a vybavení nových oborových školicích zařízení sloužících pro vzdělávání více podnikatelských subjektů;
- KLASTRY - podpora projektů zakládání a rozvoje odvětvových sdružení, tzv. klastrů, na regionální i nadregionální úrovni;
- MARKETING - podpora zvyšování konkurenceschopnosti českých firem na zahraničních trzích formou podpory získávání marketingových informací, tvorby propagačních materiálů, účasti na výstavách nebo veletrzích v zahraničí;
- START - podpora realizace podnikatelských záměrů (pořízení hmotného i nehmotného majetku, popř. i financování zásob) fyzických i právnických osob vstupujících do podnikání poprvé nebo s delším časovým odstupem;
- KREDIT - podpora realizace rozvojových podnikatelských projektů malých podnikatelů s kratší historií (pořízení hmotného i nehmotného majetku, popř. i financování zásob);
- ROZVOJ - podpora rozvoje konkurenceschopnosti MSP ve fázi růstu, tzn. podpora zvyšování technologické úrovně i zdokonalování procesů, jako například zavádění certifikací a mezinárodních standardů;
- INOVACE - podpora projektů zaměřených na zvýšení technických a užitných hodnot výrobků a služeb, či zvyšujících efektivnost procesů výroby a poskytování služeb, nebo na zavedení pokrokových metod řízení, provedení významných změn organizační struktury či změn ve strategické orientaci podnikatele či jiných netechnických inovací;
- ÚSPORY ENERGIE - podpora projektů vedoucích ke snižování energetické náročnosti v průmyslových podnicích pomocí snížení energetické náročnosti procesů spojených s výrobou, přeměnou a rozvodem energie, nových technologií zpracování energetických surovin, zavádění kombinované výroby elektřiny a tepla (kogenerace) apod;



- **OBNOVITELNÉ ZDROJE ENERGIE** - podpora projektů zavádění výroby elektrické energie nebo tepla z obnovitelných zdrojů energie, jako např. projekty výstavby, obnovy nebo rekonstrukce zařízení na využívání obnovitelných zdrojů energie, projekty kombinované výroby elektřiny a tepla využívající k výrobě obnovitelný zdroj energie apod.

Implementační agenturou OPPP je příspěvková organizace MPO CzechInvest. Pro konkrétní poradenskou a informační podporu podnikatelů při přípravě projektů byla ustavena síť regionálních kanceláří se sídlem v krajských městech ČR. Realizačními agenturami jsou CzechInvest, CzechTrade, Česká energetická agentura a Českomoravská záruční a rozvojová banka, a. s. Operační program rozvoje lidských zdrojů (OP RLZ) tvoří základní dokument pro realizaci podpory z Evropského sociálního fondu (ESF) v oblasti rozvoje lidských zdrojů v České republice v letech 2004 – 2006. Globálním cílem OP RLZ je dosažení vysoké a stabilní úrovně zaměstnanosti založené na kvalifikované a flexibilní pracovní síle, integraci sociálně vyloučených skupin obyvatelstva a konkurenceschopnosti podniků při respektování principů udržitelného rozvoje.

### ***B. Programy podpory z prostředků státního rozpočtu***

Programy podpory z prostředků státního rozpočtu se realizují v souladu se střednědobým rozpočtovým výhledem. Tato podpora je řešena návrhem programů MSP ZÁRUKA, TRH, DESIGN, PORADENSTVÍ a MARKETING. Dále jsou podporovány projekty MSP v oblasti průmyslového výzkumu a vývoje v rámci programů zaměřených do této oblasti a financovaných ze státního rozpočtu.

### ***C. Programy podpory České exportní banky a Exportní garanční a pojišťovací společnosti***

Specifické služby a produkty pro MSP nabízené Českou exportní bankou (dále ČEB) a Exportní garanční a pojišťovací společností (dále EGAP) doplňují vhodně paletu středně a dlouhodobého financování o služby poskytované vývozcům. ČEB a EGAP jsou součástí systému státní proexportní politiky. Specifickým produktem připravovaným pro MSP ČEB ve spolupráci s EGAP a agenturou CzechTrade je projekt Prospekce trhu. Jeho cílem je

poskytnout dodatečné úvěrové prostředky na průzkum trhu spojený s marketingovou strategií pro získání nových trhů nebo rozšíření odbytu na trzích stávajících.

#### ***D. Programy komerčních bank***

Většina komerčních bank nyní nabízí možnost výhodného financování MSP. Mezi existující produkty komerčních bank patří výhodně úročené úvěry a úvěry s garancí nízkého úroku.

Nabídky investičního a provozního kapitálu pro financování MSP ze strany bank i dalších poskytovatelů jsou dále podporovány formou záruk a refinančních úvěrů s cílem zvýšit jejich intenzitu, a to zejména v případech umožňujících využívat prostředky strukturálních fondů, zvyšujících zaměstnanost, zvyšujících exportní schopnost ekonomiky a její zapojení do mezinárodní výrobní a obchodní spolupráce a posilujících realizaci inovací výrobků, technologií a služeb.

## **Příloha č. 3 - Dotazník**