

# Malé a střední podniky v ČR

současnost a vize



- Ekonomicko-finanční řízení a správa, regulace finančních toků • Strategické řízení a rozhodování • Inovační přínosy a potenciál pro rozvoj a udržitelnost
- Specifika a klíčové požadavky personálního řízení • Legislativně-právní základna a administrativní zátěž • Malé a střední podniky ve venkovském prostoru



# Malé a střední podniky v ČR

současnost a vize



- Ekonomicko-finanční řízení a správa, regulace finančních toků • Strategické řízení a rozhodování • Inovační přínosy a potenciál pro rozvoj a udržitelnost
- Specifika a klíčové požadavky personálního řízení • Legislativně-právní základna a administrativní zátěž • Malé a střední podniky ve venkovském prostoru

***Upozornění pro čtenáře a uživatele této knihy***

*Všechna práva vyhrazena. Žádná část této tištěné či elektronické knihy nesmí být reprodukována a šířena v papírové, elektronické či jiné podobě bez předchozího písemného souhlasu nakladatele. Neoprávněné užití této knihy bude trestně stíháno.*

*Edice Finanční řízení*

doc. Ing. Jarmila Straková, Ph.D., prof. Ing. Jan Váchal, CSc. a kolektiv

**Malé a střední podniky v ČR – současnost a vize**

Kolektiv autorů:

prof. Ing. Marek Vochozka, MBA, Ph.D.

PaedDr. Mgr. Zdeněk Caha, Ph.D., MBA, MSc.

Ing. Petra Pártlová, Ph.D.

Ing. Radka Vaničková, Ph.D.

Ing. Iveta Kmecová, Ph.D.

doc. PhDr. Ing. Jan Urban, CSc.

Mgr. Stanislav Bílek

Knih je monografií.

Recenze:

prof. Ing. Jan Hron, DrSc., dr. h.c.

doc. Mgr. Jakub Soviar, PhD.

Vydala GRADA Publishing, a.s.

U Průhonu 22, Praha 7

tel.: 234 264 401, fax 234 264 400

www.grada.cz

jako svou 7 690. publikaci

Realizace obálky Zdeněk Dušek

Sazba Jan Šístek

Odpovědná redaktorka Ing. Michaela Průšová

Počet stran 200

První vydání, Praha 2020

Vytiskla Tiskárna PROTISK, s.r.o., České Budějovice

---

© GRADA Publishing, a.s., 2020

ISBN 978-80-271-1666-9 (pdf)

ISBN 978-80-271-1747-5 (print)

Hlavní autoři: doc. Ing. Jarmila Straková, Ph.D., prof. Ing. Jan Váchal, CSc.

Spoluautoři: prof. Ing. Marek Vochozka, MBA, Ph.D.  
PaedDr. Mgr. Zdeněk Caha, Ph.D., MBA, MSc.  
Ing. Petra Pártlová, Ph.D.  
Ing. Radka Vaničková, Ph.D.  
Ing. Iveta Kmecová, Ph.D.  
doc. PhDr. Ing. Jan Urban, CSc.  
Mgr. Stanislav Bílek

Monografie vznikla v rámci vědecké činnosti na Vysoké škole technické a ekonomické v Českých Budějovicích.

TL01000349 Stabilizace a rozvoj MSP ve venkovském prostoru, TA ČR – program Éta (řešeno ve spolupráci s Vysokým učením technickým v Brně, Asociací malých a středních podniků a živnostníků ČR, Výzkumným ústavem pro podnikání a inovace, z. ú., a Krajským sdružením NS MAS ČR Jihočeského kraje), 2018–2021.



# Obsah

Úvod . . . . .	9
<b>1. Teoretická a rešeršní část . . . . .</b>	<b>11</b>
1.1 Základní klasifikace a charakteristika malých a středních podniků . . . . .	11
1.2 Význam a postavení MSP v národní ekonomice . . . . .	13
1.3 Význam a postavení MSP v evropském prostoru . . . . .	16
1.3.1 Small business act . . . . .	19
1.4 Životní cyklus malých a středních podniků . . . . .	20
1.4.1 Vývoj počtu malých a středních podniků . . . . .	21
1.5 Výhody a nevýhody MSP v komparaci s velkými podniky a nadnárodními korporacemi . . . . .	22
1.5.1 Výhody malých a středních podniků . . . . .	23
1.5.2 Nevýhody malých a středních podniků . . . . .	25
1.5.3 Problémy MSP . . . . .	27
1.5.4 Porovnání výhod a nevýhod malých a středních podniků s velkými podniky . . . . .	29
1.6 Limity rozvoje MSP . . . . .	30
1.7 Finanční řízení MSP . . . . .	35
1.8 Strategické řízení a rozhodování MSP . . . . .	47
1.9 Inovační přínosy a potenciál pro rozvoj a udržitelnost MSP . . . . .	54
1.10 Personální řízení MSP . . . . .	59
1.11 Legislativně-právní základna a administrativní zátěž MSP . . . . .	61
1.11.1 Legislativně-právní základna v podniku . . . . .	62
1.11.2 Administrativní zátěž v podnicích . . . . .	63
1.12 Malé a střední podniky ve venkovském prostoru . . . . .	64
<b>2. Ekonomicko-finanční řízení a správa, regulace finančních toků MSP (Marek Vochozka) . . . . .</b>	<b>66</b>
2.1 Metodika . . . . .	66
2.1.1 Data . . . . .	66
2.1.2 Postup přípravy dat . . . . .	67
2.1.3 Analýza dat . . . . .	69
2.1.4 Výpočet generátorů hodnoty . . . . .	71
2.2 Výsledky a diskuze . . . . .	77
2.3 Dílčí závěr . . . . .	81
<b>3. Strategické řízení a rozhodování MSP (Jarmila Straková a Jan Váchal) . . . . .</b>	<b>83</b>
3.1 Metodika . . . . .	83
3.1.1 Metoda dimenzionální redukce . . . . .	83
3.1.2 Regresní analýza . . . . .	84
3.1.3 Model hodnotového řetězce . . . . .	84
3.2 Výsledky a diskuze . . . . .	85
3.2.1 Úroveň, úloha a role strategického řízení MSP . . . . .	85
3.2.2 Analýza hodnotového potenciálu a podnikového prostředí MSP . . . . .	94
3.2.3 Model hodnotového řetězce na příkladu malých podniků sektoru výroby a průmyslu . . . . .	98
3.3 Dílčí závěr . . . . .	100

<b>4. Inovační přínosy a potenciál pro rozvoj a udržitelnost MSP</b>	
<i>(Radka Vaníčková)</i>	<b>102</b>
4.1 Metodika	102
4.2 Výsledky a diskuze	104
4.2.1 Doporučení pro udržitelný rozvoj a zavádění inovací u MSP	109
4.3 Dílčí závěr	110
<b>5. Specifika a klíčové požadavky personálního řízení MSP</b>	
<i>(Zdeněk Čaha a Jan Urban)</i>	<b>113</b>
5.1 Metodika	113
5.2 Výsledky a diskuze	114
5.2.1 Vzorový personální manuál a konkrétní personální manuál	119
5.2.2 Aplikace vzorového personálního manuálu v jednotlivých firmách	123
5.3 Dílčí závěr	123
<b>6. Legislativně-právní prostředí a administrativní zátěž MSP</b>	
<i>(Iveta Kmečová a Stanislav Bílek)</i>	<b>125</b>
6.1 Metodika	125
6.2 Výsledky a diskuze	126
6.2.1 Administrativní náročnost podnikání	126
6.2.2 Administrativní zátěž ve vztahu k daňovým a jiným povinnostem	128
6.2.3 Zákoník práce a zaměstnanecká agenda	129
6.2.4 Standardy, normy, směrnice, technologické požadavky	129
6.2.5 Bezpečnost a ochrana zdraví při práci	129
6.2.6 Agenda k ochraně spotřebitele	130
6.2.7 Porušování ISO norem, technických norem a pravidel revizí	131
6.3 Dílčí závěr	132
<b>7. Malé a střední podniky ve venkovském prostoru</b>	
<i>(Petra Pártlová)</i>	<b>137</b>
7.1 Metodika	137
7.1.1 Datové zdroje	137
7.1.2 Metody	138
7.2 Výsledky a diskuze	139
7.2.1 Konstrukce indexu souhrnného ekonomického potenciálu venkovského prostoru	139
7.2.2 Index progresivity ekonomické struktury	140
7.2.3 Trend indexu ekonomické struktury	142
7.2.4 Míra podnikatelské aktivity	143
7.2.5 Index rekreace a cestovního ruchu	145
7.2.6 Index ekonomického potenciálu venkovských obcí	147
7.3 Dílčí závěr	153
<b>Závěr</b>	
<i>(Jarmila Straková a Jan Váchal)</i>	<b>158</b>
<b>Seznam literatury</b>	<b>170</b>
<b>Seznam zkratk</b>	<b>189</b>
<b>Přílohy</b>	<b>190</b>
<b>Shrnutí</b>	<b>199</b>
<b>Resumé</b>	<b>200</b>



# Úvod

Je nesnadným úkolem napsat úvodní slovo k publikaci zaměřené na segment malého a středního podnikání, a to zejména v době, kdy tento stabilizační faktor všech vyspělých národních ekonomik světa prožívá v důsledku koronavirové pandemie jedno z nejnáročnějších období své existence. Malé a střední podniky (MSP) v celé své struktuře počínaje mikropodniky po malé až střední podniky jsou nejohroženější skupinou z hlediska své udržitelnosti i dalšího rozvoje. V tuzemsku, ale i v zahraničí není mnoho publikací, které by v takto komplexním pojetí analyzovaly všechny základní oblasti činnosti MSP a predikovaly možnosti a varianty jejich dalšího vývoje. V publikaci jsou prezentovány samostatné problémové okruhy činnosti MSP jako ekonomika, finance a regulace finančních toků, strategické řízení a rozhodování včetně konkurenceschopnosti, interní a externí inovační aktivity a jejich implementace, personalistika, vzdělávání a rozvoj manažerů a zaměstnanců, legislativně-právní základna a administrativa a potenciál pro podnikání, jeho stanovení se specifikací na venkovský prostor. Je skutečností, že MSP tvoří jak stabilizační, tak regulační nástroj zejména v období ekonomické recese či v mimořádných etapách vývoje národní ekonomiky. Stačí si připomenout z nedávné minulosti období transformace naší ekonomiky z centrálně plánované a řízené na tržní, vysoce konkurenční a otevřenou ekonomiku. Malé a střední podnikání sehrálo zásadní roli při realizaci této etapy, a to jak pro samotnou realizaci této transformace, kdy MSP náležely mezi nejinitiativnější aktéry tohoto historického přelomu v naší ekonomice, až po oblast absorpce uvolňovaných pracovníků z utlumovaných odvětví, jako byl např. těžký průmysl, chemický průmysl, hornictví apod.

Oblast malého a středního podnikání lze označit za dosud nevyužitý rozvojový potenciál jak po stránce ekonomické, tak i z hlediska rozvoje lidských zdrojů. Tato realie byla základním atributem, který vedl autory publikace k vypracování návrhu projektu v rámci TA ČR Stabilizace a rozvoj MSP ve venkovském prostoru, který byl následně finančně podpořen. Naléhavost řešení vyplývala i z analýz o stavu a rozvoji MSP v Jihočeském regionu, kde byly signalizovány velmi silné negativní tendence. Tato zjištění posílila motivační aspekt pro řešení této problematiky a k vydání publikace, jejímž smyslem bude především postihnout všechny základní oblasti činnosti MSP v podmínkách české tržní ekonomiky ve své vzájemné integritě a analyzovat jejich specifika z hlediska funkčnosti podnikatelského subjektu v jeho systémovém pojetí. Dnes se toto rozhodnutí ukazuje jako vysoce aktuální, potřebné a nadčasové.

Autorský kolektiv byl složen z akademických pracovníků Vysoké školy technické a ekonomické v Českých Budějovicích, ovšem velmi cenné poznatky poskytli i pracovníci Vysokého učení technického v Brně, Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR, Hospodářská komora České republiky, Jihočeská hospodářská komora České Budějovice a Krajské sdružení NS MAS ČR. Publikace sama je vhodná nejen pro manažery MSP, ale i pro manažery ostatních podniků a podniků služeb, pro řídicí správu a samo-správu. Jejím významným přínosem je skutečnost, že jsou zde publikovány výsledky, které odrážejí současný stav v oblasti malého a středního podnikání v českém tržním

prostoru, ale i nové, dosud nepublikované výsledky a vývojové trendy, které mohou být využity přímo v podnikatelské praxi.

Za autorský kolektiv

doc. Ing. Jarmila Straková, Ph.D.

České Budějovice, 20. 4. 2020

# 1. Teoretická a rešeršní část

## 1.1 Základní klasifikace a charakteristika malých a středních podniků

V rámci evropského hospodářského prostoru je za podnik považován každý subjekt vykonávající hospodářskou činnost, bez ohledu na jeho právní formu. K těmto podnikům se řadí zejména osoby samostatně výdělečně činné spolu s rodinnými podniky vykonávajícími řemeslné nebo jiné činnosti a obchodní společnosti nebo sdružení, která běžně vykonávají hospodářskou činnost. Podle občanského zákoníku je za podnikatele považován ten, kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku. Pojem podnikatel rovněž definuje živnostenský zákon jako označení fyzické či právnické osoby splňující podmínky provozování živnostenského podnikání stanoveného živnostenským zákonem.

Malé a střední podniky<sup>1</sup> zastávají v České republice, ale i v Evropské unii nezastupitelnou roli (Hillary, 2000). Podle Vebera, Šrpové a kol. (2008) je v praxi pojem malé a střední podniky (MSP) velmi rozšířen, byť neexistuje jednotná horní hranice, která by tyto podniky vymezovala. Rydvadová (2011) a Mimrová (2015) konstatují, že pro vymezení malých a středních podniků je důležitou podmínkou jejich nezávislost. Tou se rozumí skutečnost, že více jak 25 % podílu na hlasovacích právech či na základním kapitálu nemá podnikatelský subjekt, který nepatří do kategorie malých a středních podniků. Klasifikace MSP prošla jak v EU, tak v podmínkách ČR svým historickým vývojem. Svou roli přitom sehrál i účel vymezení malého a středního podnikání (evidenční, statistický, daňový, hospodářský, ekonomický, finanční, dotační apod.). Tab. 1.1 vymezuje možné způsoby klasifikace MSP.

Z pohledu kreativity v oblasti podnikavosti či vlastního podnikání náleží malé a střední podniky mezi ty neaktivnější. Lze to dokumentovat jejich významností pro stabilitu a růst národní ekonomiky jak v ČR, tak v ostatních členských státech EU. Navzdory tomu však velice často čelí tržním nedostatkům, resp. potížím spojeným se získáním kapitálu v začátcích své podnikatelské činnosti a omezeným přístupem k inovacím a technologiím. V narůstajícím konkurenčním prostředí jsou jejich šance na úspěch značně omezené. Mezi hlavní charakteristické znaky malých a středních podniků je tedy možné zařadit financování z vlastního kapitálu, prostor pro osobní rozvoj podnikatelů, jejich seberealizaci, jednoduchou organizační strukturu a nezávislost v rozhodování.

<sup>1</sup> Dle doporučení Evropské komise č. 2003/361/EC jsou mezi malé a střední podniky řazeny i mikropodniky; tímto způsobem bude s označením malé a střední podniky (MSP) pracováno i v této knize, tzn. malými a středními podniky jsou myšleny malé a střední podniky včetně mikropodniků, pokud není výslovně uvedeno jinak.

Tab. 1.1 Vymezení pojmu malých a středních podniků

<b>Statistické pojetí</b>	podniky dělí do tří skupin podle počtu zaměstnanců
malé	do 20 zaměstnanců
střední	do 100 zaměstnanců
velké	100 a více zaměstnanců
<b>Doporučení komise EU</b>	skládá se z počtu zaměstnanců, roční tržby, hodnoty aktiv a z nezávislosti
mikropodnik	do 10 zaměstnanců, obrat nebo celková bilance do 2 mil. EUR
malý podnik	do 50 zaměstnanců, obrat nebo celková bilance do 10 mil. EUR
střední podnik	do 250 zaměstnanců, obrat do 50 mil. EUR nebo celková bilance do 43 mil. EUR
<b>Zákon na podporu podnikání</b>	dle zákona č. 47/2002 Sb., o podpoře malého a středního podnikání
drobný podnikatel	zaměstnává méně než 10 zaměstnanců a rozsah aktiv nepřesáhne 180 mil. Kč nebo má čistý obrat za poslední uzavřené účetní období nepřesahující 250 mil. Kč
malý podnikatel	zaměstnává méně než 50 zaměstnanců, rozsah aktiv nepřesáhne 180 mil. Kč nebo má čistý obrat za poslední uzavřené účetní období nepřesahující 250 mil. Kč
malý a střední podnikatel	zaměstnává méně než 250 zaměstnanců, jeho aktiva nepřesahují 980 mil. Kč nebo má čistý obrat za poslední uzavřené účetní období nepřesahující 1 450 mil. Kč
<b>Klasifikace dle ČSSZ</b>	zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti
malé organizace	do 25 zaměstnanců
organizace	25 zaměstnanců a více

Zdroj: Bednářová (2007), Kubičková, Presová (2006), Kiseľáková a Šoltés (2017)

Za jeden z mezníků při vymezení kategorie MSP lze považovat leden 2005, kdy vyšla v platnost nová definice malých a středních firem, jež má zkvalitnit podnikatelské prostředí v EU, především usnadnit podnikatelům přístup ke kapitálu. Dle Doporučení Evropské komise č. 2003/361/EC představuje velikostní kategorizace firem členění, jež užívá kombinaci kvalitativních a kvantitativních klasifikačních kritérií, jakými jsou:

- obrat,
- bilanční suma,
- počet zaměstnanců,
- autonomnost podniku.

Výše uvedená „definice“ byla vytvořena Evropskou komisí za účelem zajistit cílené, zdůvodnitelné a efektivní nasměrování dotačních či jiných podpůrných opatření podnikům, které je efektivně a účelně využijí ke své stabilizaci a dalšímu rozvoji. Evropská komise rovněž konstatuje, že definice obsahuje i opatření proti jejímu zneužívání a obcházení. Tato opatření byla navržena zejména proto, aby výhody podpůrných programů získaly

skutečně jen ty podnikatelské subjekty, které naplňují poslání malého a středního podnikání jako stabilizačního faktoru národních ekonomik, a to zejména v obdobích ekonomických krizí či výskytu mimořádných situací.

Malé a střední podniky sehrávají klíčovou roli v evropské ekonomice, jsou zdrojem volných pracovních míst, umožňují inspirovat podnikatelskou vizi a jsou velice příznivými stimulatory zaměstnanosti a konkurence v celé Evropě. Uvnitř evropských států, dle statistických analýz, bývá však situace mnohdy rozdílná. Evropské státy užívají rozdílná kritéria malých a středních podniků v počtu zaměstnanců. Kvantitativní kritéria se ve Francii a Belgii stanovují rozdílně, a to podle individuálních sektorů podnikání. Kategorizace MSP je často odvozena i od vymezení velkých podniků v příslušné zemi, např. za velký podnik je v Rakousku či Německu považován ten, jehož limitní hranice je tvořená 500 zaměstnanci, podobně je tomu i v USA. Lze uvést i další kvantitativní vymezení malých a středních podniků, a to např. rozdělení firem podle přidané hodnoty, jenž užívá zejména Charta Evropské unie. Podniky jsou dle tohoto kritéria rozděleny následovně:

- drobné podniky – do 0,4 mil. Kč,
- malé podniky – do 2 mil. Kč,
- střední podniky – do 10 mil. Kč,
- větší střední podniky – do 50 mil. Kč,
- velké podniky – do 200 mil. Kč,
- velmi velké podniky – nad 200 mil. Kč.

Zařadit podniky do správné kategorie je účelné např. z hlediska statistických šetření či při žádání o dotace a podpory z programů pro malé a střední podniky.

## 1.2 Význam a postavení MSP v národní ekonomice

Rozvoj řemesel, malého a středního podnikání stál u zrodu všech vyspělých ekonomik světa. Podle Malacha (2005) významné období nastalo v době lucemburské mezi 13. až 14. stoletím, kdy došlo k transformaci bratrstev řemeslníků do cechů, jejichž existence trvala až do 19. stol. Do druhé světové války se Československo řadilo k nejprůmyslo-  
větším zemím světa. Po konci druhé světové války došlo k úbytku rozvoje podnikání. Hodinková a Sadovský (2016) dodávají, že likvidace soukromých malých a středních podniků byla následována zvyšováním výsadního postavení velkých, státem vlastněných podniků, které byly zřizovány administrativní cestou. Až listopadová revoluce v roce 1989 se stala mezníkem rozvoje podnikatelského prostředí na tržní bázi. Petříček (2006) uvádí, že základní podmínky pro založení podnikání byly ustaveny na počátku 90. let, a to jak po stránce legislativní, tak ekonomické.

Podnikatelské aktivity jsou nedílnou součástí vývoje lidské společnosti. MSP jsou hnačím motorem ekonomiky, který produkuje výrobky a služby, přičemž působí na trhu jak v roli kupujícího, tak prodávajícího (Šuleř, 1995). Podle Wagnerové a Šebestové (2007), Halady a kol. (2013) MPS napomáhají velkou mírou k tvorbě pracovních míst, což má za následek růst ekonomiky i přes skutečnost, že růst HDP je ovlivňován mnoha dalšími faktory. Nerudová a Bohušová (2008) a Kubíčková a Peprný (2006) konstatují, že podniky přispívají k podpoře ekonomické a sociální soudržnosti regionů, které trpí

nižším stupněm ekonomického rozvoje nebo vysokou nezaměstnaností. Chládková (2010) ve svém příspěvku *Specifika malých a středních podniků v ČR a EU* popisuje, že MSP jsou schopny lépe pomáhat v regionech postižených strukturálními změnami, neboť zaměstnávají pracovníky z velkých podniků omezujících svou činnost. Obdobný názor zastávají i Kunešová, Cihelková a kol. (2006) i Křivková (2011), které doplňují, že tento pozitivní efekt byl zřejmý zejména v postkomunistických zemích, které se potýkaly s problémy v rámci přechodu z centrálně plánované ekonomiky na ekonomiku tržní. Problematikou MSP v regionálním rozvoji se zabývají i další autoři jako Adamčík (1997) a také Klímová (2007), která na obrázku 1.1 zobrazuje vybrané hlavní pozitivní efekty, které s sebou přináší existence sektoru malého a středního podnikání.



**Obr. 1.1** Význam MSP v regionálním rozvoji  
Zdroj: Klímová (2007)

Jako důkaz významnosti postavení MSP představila Evropská komise v roce 2005 svoji novou politiku pro malé a střední podniky, která nese název „Nejprve myslí na malé“, posléze byl Evropskou komisí v r. 2008 přijat a schválen Evropský akt pro malé podniky (Small Business Act – SBA) představující komplexní rámec pro politiku malých a středních podniků na úrovni EU a jejích členských států. Klímová (2007) doplňuje, že jak nově představená politika, tak dokument SBA navazuje na Evropskou chartu malých podniků schválenou na summitu EU v roce 2000. Již Evropská charta vychází z moderního přístupu k MSP a apeluje na členské státy EU, aby zlepšily přístupy k financím a snížily některé administrativní zátěže spojené s podnikáním a jeho podporou, dále k podnikatelskému vzdělávání a přizpůsobení se malým a středním podnikům v podpoře inovací.

Ve struktuře všech podniků tvoří malé a střední podniky dominující většinu. V Evropě operuje 20 milionů malých a středních podniků, které představují 99,8 % všech podniků v EU. Ze zprávy o vývoji vydané MPO v roce 2018 za rok 2017 vyplývá, že malé a střední podniky představují více než 99,8 % podílu z celkového počtu podniků a 58 % zaměstnanosti ve vyspělých ekonomikách (MPO ČR, 2018a). V současné době je dle nejnovějších údajů z Českého statistického úřadu registrováno zhruba 1,15 milionu ekonomicky aktivních podnikatelských subjektů. Dlouhodobým cílem vládní politiky je umožnit fungování sektoru malých a středních podniků tak, aby přispíval ke zvyšování výkonnosti národního hospodářství, jeho technologické úrovni a konkurenceschopnosti

(Viglerová, Dobeš a Vojtovič, 2016). Vaněček, Fára (2012), Beran a Frková (2003) uvádějí, že v minulosti přijala vláda řadu dobře cílených opatření na podporu MSP, zejména k usnadnění jejich vstupu na trh. Je však objektivní konstatovat, že tato opatření nebyla nikdy plně realizována, např. z důvodu nedostatečné finanční a legislativně-právní podpory. V roce 2001 vznikla AMSP ČR (Asociace malých a středních podniků a živnostníků České republiky), která reprezentuje nejširší podnikatelský segment v ČR. Zastřešuje nejen malé a střední podniky a živnostníky, ale i spolky, cechy a sdružení zastupující konkrétní profesní zájmy malých a středních podnikatelů.

Machková a kol. (2004) popisují, že MSP představují pro stát stálý příjem, který je následně formou daňových finančních prostředků dále přerozdělován do veřejného rozpočtu. Malach (2005) doplňuje, že k tomuto přerozdělování do jednotlivých oblastí vládní politiky dochází na bázi redistribučních procesů, v rámci kterých se část získaných peněz vrací zpět formou programů na podporu podnikatelských aktivit. Hyršlová a Klečka (2008) konstatují, že současné podniky nejsou pouze nástrojem k dosažení zisku a jeho dlouhodobé realizace, ale stávají se i sociálním organismem, který do svých cílů zahrnuje péči o zaměstnance. Chládková (2010) dodává, že nejdůležitějším subjektem, se kterým jsou MSP v interakci, je stát, jehož úkol spočívá zejména v přípravě legislativy, která stanovuje pravidla pro podnikání, udává kompetence a vytyčuje pole příležitostí, které jsou podnikům nabízeny. Stát vytváří podmínky pro fungování a rozvoj podniků zejména kvalitou podnikatelského prostředí. S tímto tvrzením se ztotožňují autoři Vrbka, Šuleř (2018), Osakwe a kol. (2015), kteří uvádějí, že rozvoj MSP bude možný pouze tehdy, bude-li pro tuto kategorii podniků vytvořeno příznivé podnikatelské prostředí.

Podle Kunešové, Cihelkové a kol. (2006) malé a střední podniky nabízejí šanci ke svobodnému uplatnění podnikatelů a dávají šanci k samotné realizaci lidí v produktivním procesu. Malí a střední podnikatelé na sebe nemohou strhnout moc, nemohou dosáhnout monopolního postavení. Jsou tedy protipólem ekonomické i politické moci. Veber, Srpová a kol. (2008) současně upozorňují, že vedle předností svobodného podnikání se u MSP vyskytuje výrazně vyšší stupeň osobní zodpovědnosti, neboť podnikatelské riziko je u těchto subjektů značně vysoké a je odvislé od manažerských kompetencí.

Pro malé a střední podniky není typické, aby byly vlastněny zahraničními subjekty. Vrbka a Šuleř (2018) uvádějí, že podniky tohoto typu reprezentují místní kapitál, místní vlastnické poměry. Efekty z podnikání zůstávají v daném regionu, popř. státě. Bednářová a Parmová (2003) konstatují, že pokud chce stát rychle ekonomicky oživit region, je nejlepší cestou využití podpory rozvoje malých a středních podnikatelů. Chládková (2009) na výše uvedené autorky navazuje a doplňuje, že podnikatelé MSP jsou mnohem více spjati s daným regionem, bydlí zde a svou podnikatelskou činností přispívají k ekonomickým přínosům. Mají za následek urbanizace měst a vesnic, kde ožívují a udržují historickou architekturu. Podle Malacha (2005) je indikátorem rozvoje MSP na venkově kvalita venkovského prostoru, jež je základním rozvojovým potenciálem pro malé a střední podnikání, byť v současné době nevykazuje potřebnou dynamiku svého rozvoje ani odpovídající úroveň infrastruktury.

### 1.3 Význam a postavení MSP v evropském prostoru

Z pohledu malých a středních firem znamenal vstup České republiky do Evropské unie na jedné straně mnohé příležitosti, jež vyplývají z rozšiřujícího se jednotného státu, avšak na druhé straně zostření konkurenčního boje. Aby veškeré konkurenční boje české firmy obstály s úspěchem, je třeba:

- monitorovat vývoj legislativy v podnikání, a to nejen v domácím prostředí, ale i v rámci v celé Evropské unie,
- monitorovat programy podpory malého a středního podnikání, jež jim mohou usnadnit vstup na evropské trhy,
- znát a orientovat se ve veškerých dohodách a dokumentech, jež upravují obchodní a hospodářský styk České republiky s Evropskou unií,
- seznámit se podrobně s vývozním a dovozním režimem a národními specifiky země podnikatelského zájmu,
- pohlížet na důležité informace, týkající se celních a dovozních předpisů Evropské unie,
- své produkty přizpůsobovat evropským normám atd.

Postavení malých a středních firem v ekonomice jakéhokoliv státu je velice významné. Důkazem toho je přijatý Evropský akt pro malé podniky v roce 2008, jenž představuje ucelený rámec pro politiky malých a středních firem, a to na úrovni Evropské unie a jejích členských států. Evropský akt se odvolává na členské státy, aby utvářely příznivé podmínky pro malé a střední firmy. Evropský akt se též zaměřuje na zkvalitnění přístupu k financím a na trhy třetích zemí, prohlubování vnitřního trhu, snižování administrativní zátěže v podnikání, podporu podnikatelského vzdělávání a inovací atd.

Vochozka a Mulač (2012, s. 490) uvádějí: „Pro malé firmy zahrnuje Evropský akt 10 všeobecných zásad platných pro přípravu a provádění politik na úrovni Evropské unie a členských států, soubor politických opatření pro Komisi a členské státy EU a také pět legislativních návrhů:

- Nařízení Komise č. 800/2008 – kterým se v souladu s čl. 87 a 88 Smlouvy o Evropském společenství prohlašují určité kategorie podpory za slučitelné se společným trhem, zjednodušuje stávající pravidla státní podpory pro malé a střední podniky a vyjímá nové druhy podpor z oznamovací povinnosti vůči Komisi.
- Nařízení o statutu evropské soukromé společnosti – umožní založit a provozovat evropské soukromé společnosti dle jednotných zásad ve všech členských státech, čímž usnadní přeshraniční podnikatelské aktivity na jednotném trhu. Návrh byl předložen v červnu roku 2008, prozatím se však nepodařilo dosáhnout kompromisu v nejméně kontroverzních otázkách návrhu, jako je vztah s národním právem, zahrnutí přeshraničního prvku, ustanovení o sídle společnosti, výši základního kapitálu nebo zapojení zaměstnanců.
- Směrnice o snížených sazbách DPH – umožní členským státům aplikovat snížené sazby DPH na některé místně poskytované služby s vysokým podílem lidské práce, které poskytují zejména malé a střední podniky. Návrh byl předložen v červnu roku 2008, ani v tomto případě se dosud nedospělo ke konsensu.



- Návrh na zjednodušení pravidel vystavování dokladů pro účely DPH – tento návrh byl předložen Komisi v lednu roku 2009, je revizí směrnice o DPH (2006/112/EC). Cílem návrhu je zvýšit využívání elektronické fakturace, snížit administrativní zátěž podnikatelů a pomoci členským státům v boji proti podvodům.
- Revize Směrnice o opožděných platbách – cílem revize této směrnice je zajistit, aby malé a střední firmy dostávaly za veškeré obchodní transakce zaplacené včas. Komise předložila návrh v dubnu roku 2009. Návrh je projednáván v pracovních orgánech Rady Evropské unie.“

Problémy v podnikání se týkají především malých a středních firem, jež ve srovnání s velkými podniky ve vyspělých zemích zaujímají slabší pozici, zejména tedy v kapitálové dostatečnosti, v oblasti firemního vývoje a výzkumu a úrovni podnikání. S těmito problémy se však potýkají i firmy o něco větší než střední, jež tedy neodpovídají definici malých a středních firem, a nemohou tedy užívat státních podpor určených jen pro malé a střední firmy. Co se týče podnikatelského prostředí a jeho vylepšení, je třeba věnovat pozornost zejména problémům v oblasti:

- finanční podpory podnikání,
- hospodářské koncepce státu,
- právní úpravy podnikání,
- trhu práce,
- vzdělávání.

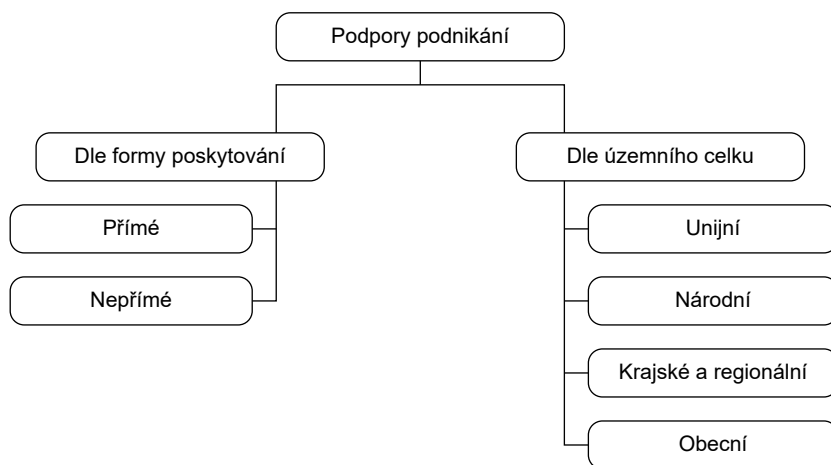
Veřejná finanční podpora podnikání se týká především malých a středních firem. Cílem politiky je fungování malých a středních firem takovým způsobem, aby se zvyšovala výkonnost národního hospodářství, technologické úrovně, konkurenceschopnosti a též se snižovala nezaměstnanost. Výsledky hospodaření malých a středních firem jsou měřítkem naplňování takového cíle.

Malach (2005, s. 477) uvádí: „Návrhy ke zlepšení současné situace malých a středních podniků jsou následující:

- Zvýšit objem státních prostředků na podporu malých a středních firem a zlepšit jejich dostupnost, především v hospodářsky slabých regionech.
- Zvýšit podíl prostředků určených na financování nástrojů zabezpečujících přístup ke kapitálu.
- Provést analýzu všech dotací podnikatelským subjektům a předložit vládě výsledek, zpřehlednit systém podpory podnikání a dále zefektivnit proces poskytování podpor.
- Usilovat o maximální využití zdrojů Evropské unie na podporu podnikání: k financování aktivit malých a středních firem využívat finanční prostředky Evropské unie v rámci Víceletého programu pro podniky a podnikání – to předpokládá vypracování konkurenceschopných projektů a aktivní spoluúčast domácích finančních institucí jako prostředníků mezi malými a středními podniky na jedné straně a Evropskou unií na straně druhé; vyvíjet snahu o získání zdrojů Evropského investičního fondu jak pro posílení záručních programů podpory podnikání, tak i pro zvýšení objemu dostupného rizikového kapitálu pro malé a střední podniky.

- Využít podmínky pro větší využívání soukromých zdrojů k financování rozvojových aktivit malých a středních podniků.
- Vytvořit podmínky pro co nejširší využívání prostředků ze strukturálních fondů a Fondu soudržnosti, především pro malé a střední podniky.
- Zařadit informace o možnostech vybraných nástrojů finanční podpory pro malé a střední podnikatele jako součást produktových balíčků bank pro tuto klientelu a zkvalitnit v tomto směru připravenost personálu bank.
- Transformovat strategické záměry krajů na podporu malého a středního podnikání do konkrétních opatření na zlepšení přístupu ke kapitálu.
- Analyzovat legislativní i ostatní překážky oslabující pozici věřitele v ekonomice a navrhnout opatření ke zvýšení vymahatelnosti pohledávek za dlužníky.
- Orientovat ekonomický výzkum s podporou státu i na vyjasnění rozsahu a struktury financování malých a středních podniků a vývojových tendencí v této oblasti a získat pro tento záměr podporu poskytovatelů kapitálu.
- Organizovat kulaté stoly nebo jiné formy pravidelného setkávání účastníků procesu financování malých a středních podniků na celostátní i regionální úrovni.“

Veškeré podpory pro malé a střední podniky je možno poskytovat ve formě dotace, návratné finanční pomoci, záruky, úvěru, avšak se snížením úrokové sazby nebo ve formě finančního příspěvku. Podpory je možné kategorizovat podle mnohých hledisek, např. dle územního celku, formy, poskytovatele obsahového zaměření, financování atd. Podpory je možné též rozdělit např. jako všeobecné a speciální. Obrázek 1.2 představuje možné členění podpor.



**Obr. 1.2** Příklad členění podpor  
Zdroj: Vochozka a Mulač (2012, s. 498)

Prímou formou podpory představují především dva nástroje: zlepšený přístup k finančním prostředkům na realizaci investičních záměrů malých a středních podniků a snížené náklady v oblastech, jež jsou definovány v programech podpory pro malé a střední podniky.

Nejvíce se upřednostňují nástroje, jakými jsou cenově zvýhodněné záruky za bankovní úvěry, dotace, finanční příspěvky a úvěry se sníženou sazbou.

K vytváření příznivého podnikatelského prostředí napomáhá i nepřímá forma podpory. Jedná se zejména o zjednodušování administrativní činnosti malých a středních podniků a též i o zmírňování nepříznivých dopadů nové legislativy. Do této oblasti je možné zařadit též vytváření průmyslových zón, poradenské a informační služby pro podnikatele a podporu jejich vzdělávání.

Hledisko počtu, výše celkového obratu a zaměstnaných osob činí z malých a středních podniků závažný faktor pro ekonomické a sociální podmínky evropských zemí. Nemalá část členů Evropské unie se potýká s nezaměstnaností, a z tohoto důvodu je třeba hledat nové příležitosti a vytvářet nová pracovní místa.

Jak již bylo uvedeno, nejvyšší počet podnikatelských subjektů má sektor malých a středních podniků. Je důležité podotknout, že svou činnost zahájí každý rok široká škála nových podnikatelských subjektů, proto je jasné, že mnoho projektů skončí neúspěchem, krachem. Mnoho zemí si je vědomo faktu, že malé a střední firmy jsou důležitou částí jejich ekonomické infrastruktury. Z tohoto důvodu má většina zemí zájem rozvíjet tento podnikatelský sektor a podporovat jeho rozvoj. Výhodou této podnikatelské sféry je zejména relativní pružnost ve změnách podmínek na trhu, vysoká absorpční schopnost pracovní síly a úloha subdodavatele.

Evropská komise před několika lety předložila pro malé a střední podniky pragmatictější a komplexnější politiku. Ve vztahu k malým a středním podnikům se měla stát významnou oblastí především dokonalejší regulace, jež umožní zjednodušení předpisů. Takováto legislativa by měla rozvíjet inovační a růstový potenciál malých a středních podniků. Evropská komise proto navrhla určitá řešení, jež tvoří podporu podnikání a dovedností, inovativnost, přístupu malých a středních podniků na trhy, komunikace malých a středních podniků se zainteresovanými stranami a podporu růstového potenciálu malých a středních podniků. Evropská komise tedy pracuje jak na všeobecných otázkách, jež se týkají politik, které ovlivňují podnikání malých a středních firem po celé Evropě, ale též na mechanismech, prostřednictvím kterých je možné malým a středním podnikům poskytnout podporu. Pozornost je také věnována specifickým formám podnikání, a to například podnikům, které se zaměřují na sociální ekonomiku či řemeslnou výrobu, podnikajícím ženám apod.

### 1.3.1 Small business act

Evropská komise předložila v červu roku 2008 rámeček opatření neboli Small business act pro malé a střední firmy. Tento rámeček opatření je pomocníkem pro malé a střední firmy, aby byly schopné se prosadit na velkém evropském trhu. Dokument obsahuje nejen politické a legislativní opatření, ale též konkrétní kroky, jež mají vylepšit přístup k financím a přístup na evropské trhy a trhy třetích zemí.

Dokument se snaží zejména o to, aby se vytvořily lepší podmínky pro podnikatele, tedy aby bylo zahájení činnosti pro potenciální podnikatele přitažlivé. Small business act je souborem 10 zásad, jež by měly provádění a tvorbu politik, a to na úrovni Evropské unie a na vnitrostátní úrovni, zjednodušit. Tento akt je velice důležitý nejen pro vytváření rovných podmínek pro malé a střední firmy v Evropské unii, ale i pro vylepšení

právního a správního prostředí v souladu s využitím jejich plného potenciálu k tvorbě růstu a pracovních míst.

Pro účinné provádění Small business act je důležité převést těchto 10 zásad z teorie do praxe. Evropská unie by se měla zaměřit především na usnadnění podmínek pro převod podniků napříč generacemi, aby podniky nezanikly, a nahlížet stejně tak naléhavě i na podporu vzniku nových podniků. Zásadním krokem je též zapojit školy do oblasti podnikání, tedy přiblížit studentům reálný obraz podnikání a spolupráci s podnikatelskou komunitou. Velice důležitou zásadou Small business act je pak zejména zohledňovat charakteristiky malých a středních podniků Evropskou unií při zpracovávání právních předpisů, jež se týkají zjednodušení regulačního prostředí. Malé a střední podniky omezuje velká míra byrokracie, jelikož není možné, aby se rovnaly větším podnikům, z důvodu vysoké regulační a administrativní zátěže. Přibližně 1 euro vynakládají větší firmy na zaměstnance v důsledku regulační povinnosti, malé firmy však vynakládají až 10 eur na zaměstnance, a to je pro takové podniky velká zátěž.

Významným mezníkem v monitorování provádění Small business act byl přezkum tohoto dokumentu, jež byl v únoru roku 2011 zahájen. Cílem tohoto přezkumu je především zachovat hybnou sílu směrem k podnikatelské Evropě a integrovat Small business act se strategií Evropa 2020. Prostřednictvím této strategie bude možné pomoci malým a středním podnikům dosáhnout udržitelného růstu.

## 1.4 Životní cyklus malých a středních podniků

Malé a střední podniky lze vymezit jako organizovaný systém, jejich struktura je vystavěna na cíleném uspořádání prvků a vazeb s nezastupitelným ukotvením lidského činitele (Váchal, Vochozka a kol., 2013). Veber, Srpová a kol. (2008) a Konečná (1993) charakterizují jednotlivé životní fáze podniku od jeho založení až po stagnaci a zánik. Vojík (2009) stejně jako Veber, Srpová a kol. (2008) přirovnává tyto fáze k životním etapám člověka od jeho narození po jeho smrt, resp. nahlíží na podnik jako na živoucí organismus, živoucí systém, který se v průběhu své existence určitým způsobem vyvíjí. Ovšem ne vždy musí podnik projít všemi životními fázemi, jak uvádí Cejthamr a Dědina (2010). Barrow (1996) v rámci studia fáze stagnace podniku a jeho zániku popisuje, že vše závisí na schopnosti podniku, resp. na schopnostech a dovednostech manažerů, vlastníků předcházet krizovým situacím a na schopnostech efektivně a včas řešit možné problémy. Belás a kol. (2015) zdůrazňují, že základním předpokladem pro úspěšné řízení a rozvoj MSP je, jak již bylo v předchozích kapitolách uvedeno, příznivé podnikatelské prostředí a státem regulované administrativní překážky vůči zaměstnavatelům. Srpová, Řehoř a kol. (2010) doplňují, že země s lepšími podmínkami pro podnikání dosahují vyšší míry zaměstnanosti a životní úrovně. První zmínky o růstu podnikání spojené s životním cyklem podniků jsou ukotveny v modelu sestaveném Lippitem a Schmidtem publikovaným již v roce 1967. Mezi nejznámější a nejčastěji citované modely se však řadí model životního cyklu podniku od autorů Millera a Friesena publikovaný v roce 1984 (Kubálková, 2006). Podle Burnse (2001) tento model založený na pěti základních stádiích (založení, růst, stabilizace, krize a zánik) odhaluje podnikateli základní rysy, které odlišují rostoucí podniky od podniků stagnujících, které zůstávají na stejné pozici ať už záměrně, nebo vlivem vnitřních či vnějších faktorů, a nakonec od podniků nacházejících se v krizi. O záměrném setrvání ve stejné pozici, resp. fázi hovoří i Rais a Doskočil (2007), kteří