

Základy podnikání



- Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů

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**.*

doc. Ing. Jitka Srpová, CSc., Ing. Václav Řehoř, Ph.D., MBA, a kolektiv

Základy podnikání

Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů

Vydala Grada Publishing, a.s.
U Průhonu 22, 170 00 Praha 7
tel.: +420 234 264 401, fax: +420 234 264 400
www.grada.cz
jako svou 3891. publikaci

Vedoucí autorského kolektivu:

doc. Ing. Jitka Srpová, CSc. – vedoucí autorského kolektivu, zástupce akademické sféry, úprava a sjednocení textů, autorka kapitol 1.3.1, 1.3.2, 1.3.5, 2.1.1, 2.1.3, 2.1.4, 3.1.1, 3.1.5, 4.4.2, spoluautorka kapitol 3.1.2, 3.1.3., 3.1.4., 3.1.6

Ing. Václav Řehoř, Ph.D., MBA – vedoucí autorského kolektivu, zástupce praxe, autor kapitol 1.1.2, 1.1.3, spoluautor kapitol 3.1.2, 3.1.3, 3.1.4, 3.1.6

Autoři z akademické sféry:

Ing. Katarína Grančičová, Ph.D. – autorka kapitol 4.1, 4.2

Ing. Blanka Habrmanová – autorka kapitoly 1.3.4

doc. PhDr. Josef Junger, CSc. – autor kapitoly 1.1.1

Ing. Martin Kešner – autor kapitoly 2.4

prof. Ing. Josef Koubek, CSc. – autor kapitoly 5

Ing. Markéta Kubálková, Ph.D. – autorka kapitoly 1.3.3

Ing. Dana Kubičková, CSc. – autorka kapitol 6.2.2 až 6.2.6

Ing. Vilém Kunz, Ph.D. – autor kapitoly 1.1.5

prof. Ing. Zdeněk Mikoláš, CSc. – autor kapitoly 1.2

doc. Ing. Mária Režňáková, CSc. – autorka kapitol 1.1.4, 6.1

Ing. Ivana Svobodová, Ph.D. – autorka kapitoly 2.1.2

JUDr. Ing. Pavel Šašek – autor kapitol 2.2, 2.3.1

doc. Ing. Elena Šubertová, Ph.D. – autorka kapitol 2.3.2, 6.2.1

Autoři z praxe:

Ing. Tomáš Březina – autor případové studie 6 – firma BEST, a. s.

Ing. Zbyněk Frolík – autor případové studie 5 – firma LINET, spol. s r. o.

Jan Háša – autor případové studie 4 – firma AUTOCENTRUM – Háša, s. r. o.

Dipl. Wi-Ing. Heinrich Homola – autor kapitol 4.3, 4.4.1, 4.4.3

Ing. Petr Kasa – autor případové studie 2 – firma KASA.cz

Ing. Miroslav Křížek, Ph.D. – autor kapitol 3.2, 3.3, případové studie 1 – firma Jazykový institut Praha

Ing. Jan Musil, CSc. – autor kapitoly 3.4

Ing. Vlastislav Pánek – autor kapitoly 6.3

Ing. Roman Senecký – autor kapitoly 6.4

Martin Vohánka, MBA – autor případové studie 3 – firma W.A.G. minerální paliva, a. s.

Odborná recenze:

prof. Ing. Ladislav Blažek, CSc., doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.

Překlad slovenského textu Martin Morovics

Odpovědný redaktor Mgr. Petr Mušálek

Sazba Milan Vokál

Počet stran 432

První vydání, Praha 2010

Vytiskly Tiskárny Havlíčkův Brod, a.s.

© Grada Publishing, a.s., 2010

Cover Photo © fotobanka allphoto, 2010

ISBN 978-80-271-9184-0 (pdf)

ISBN 978-80-247-3339-5 (print)

*Knihu Základy podnikání držíte v rukách i díky Mondi SCP – je vytištěná na papíře **Maestro Print** vyrobeném v této společnosti.*

**Nakladatelství děkuje za významnou podporu
partnerům vydání této knihy**

Generální partner

 **ERNST & YOUNG**
Quality In Everything We Do

Hlavní partneři



Partneři



Obsah

O autorech	9
Úvod	16
1. Než začneme podnikat	17
1.1 Podnikání	18
1.1.1 Co je podnikání	18
1.1.2 Mýty o podnikání	20
1.1.3 Typy podnikání	22
1.1.4 Cíle podnikání	23
1.1.5 Společensky odpovědné podnikání	25
1.2 Podnikatel	30
1.2.1 Kdo to je podnikatel	30
1.2.2 Podnikatel versus zaměstnanecký poměr	31
1.2.3 Předpoklady úspěšného podnikatele	34
1.3 Podnik	35
1.3.1 Co je to podnik	35
1.3.2 Malé, střední a velké podniky	36
1.3.3 Životní cyklus podniku a modely růstu podniku	41
1.3.4 Rodinný podnik a nástupnictví	47
1.3.5 Pojem firma	48
2. Začínáme podnikat	53
2.1 Než zahájíme podnikatelskou činnost	54
2.1.1 Předpoklady úspěchu začínající firmy	54
2.1.2 Zakladatelský rozpočet	56
2.1.3 Podnikatelský plán	59
2.1.4 Volba právní formy podnikání	67
2.2 Nejdůležitější legislativní požadavky při zahájení podnikání	68
2.2.1 Živnost	68
2.2.2 Veřejná obchodní společnost	70
2.2.3 Komanditní společnost	72
2.2.4 Společnost s ručením omezeným	74
2.2.5 Akciová společnost	78
2.2.6 Družstvo	81
2.3 Zahájení podnikatelské činnosti a registrační povinnosti	84
2.3.1 Zahájení podnikatelské činnosti v České republice	85
2.3.2 Zahájení podnikatelské činnosti na Slovensku	93
2.4 Podpora podnikání	98
2.4.1 Subjekty poskytující služby podnikatelům	98
2.4.2 Podpora podnikání v Evropské unii a v České republice	105
2.4.3 Operační program podnikání a inovace	108
2.4.4 Užitečné odkazy pro podnikatele	111

3. Základy managementu pro podnikatele	115
3.1 To nejdůležitější z teorie managementu pro podnikatele	116
3.1.1 Management a manažer	116
3.1.2 Manažerské funkce	120
3.1.3 Strategický management	128
3.1.4 Management změny	137
3.1.5 Management procesů a projektů	139
3.1.6 Firemní kultura	141
3.2 Management malé firmy – příklady z praxe a doporučení pro podnikatele	143
3.2.1 Řízení malé firmy	143
3.2.2 Mise, vize, strategie, podnikatelský plán malé firmy	143
3.2.3 Podnikatel v malé firmě	145
3.2.4 Růst malé firmy	148
3.2.5 Motivace zaměstnanců v malé firmě a firemní kultura	152
3.2.6 Chyby v podnikání a ukončení podnikání	153
3.3 Management střední firmy – příklady z praxe a doporučení pro podnikatele	156
3.3.1 Řízení střední firmy	156
3.3.2 Stanovení mise, vize a strategie ve střední firmě	156
3.3.3 Podnikatel ve střední firmě	158
3.3.4 Růst střední firmy	158
3.3.5 Motivace zaměstnanců ve střední firmě a firemní kultura	167
3.4 Management velké firmy – příklady z praxe a doporučení pro podnikatele	168
3.4.1 Řízení velké firmy	168
3.4.2 Cíle a strategie velké firmy	168
3.4.3 Management změny ve velké firmě	169
3.4.4 Procesní a projektové řízení ve velké firmě	173
3.4.5 Manažerský styl práce a motivace	179
3.4.6 Co je důležité pro vedení velké firmy	184
4. Základy marketingu pro podnikatele	187
4.1 To nejdůležitější z teorie marketingu pro podnikatele	188
4.1.1 Podstata marketingu	188
4.1.2 Poznávací stránka marketingu	191
4.1.3 Realizační stránka marketingu	196
4.1.4 Produkt	199
4.1.5 Cena	205
4.1.6 Distribuce	213
4.1.7 Marketingová komunikace	218
4.2 Marketing malé firmy – příklady z praxe a doporučení pro podnikatele	224
4.2.1 Marketing malé firmy	224
4.2.2 Marketingový plán v malé firmě	227
4.2.3 Marketingové strategie v malé firmě	228
4.2.4 Průzkum trhu v malé firmě	232
4.2.5 Marketingový mix v malé firmě	233
4.2.6 Marketing v malé firmě a osobnost podnikatele	238

4.3	Marketing střední firmy – příklady z praxe a doporučení pro podnikatele . . .	241
4.3.1	Co v marketingu platí pro všechny firmy a co je rozdílné	241
4.3.2	Marketing střední firmy	242
4.4	Marketing velké firmy – příklady z praxe a doporučení pro podnikatele . . .	244
4.4.1	Marketing velké firmy	244
4.4.2	Systemický marketing	245
4.4.3	Příklady z praxe	246
5.	Základy řízení lidských zdrojů pro podnikatele	255
5.1	To nejdůležitější z teorie řízení lidských zdrojů pro podnikatele	256
5.1.1	Lidské zdroje a jejich řízení	256
5.1.2	Pracovní místo a pracovní role	259
5.1.3	Získávání a výběr pracovníků	264
5.1.4	Hodnocení pracovníků	268
5.1.5	Vzdělávání a rozvoj pracovníků	272
5.1.6	Odměňování pracovníků	276
5.2	Řízení lidských zdrojů v malé firmě – příklady z praxe a doporučení pro podnikatele	281
5.2.1	Povaha malé firmy z hlediska řízení lidských zdrojů	281
5.2.2	Organizační zabezpečení řízení lidských zdrojů v malé firmě	282
5.2.3	Personální činnosti v malé firmě	282
5.3	Řízení lidských zdrojů ve střední firmě – příklady z praxe a doporučení pro podnikatele	289
5.3.1	Povaha střední firmy z hlediska řízení lidských zdrojů	289
5.3.2	Organizační zabezpečení řízení lidských zdrojů ve střední firmě . .	290
5.3.3	Personální činnosti ve střední firmě	290
5.4	Řízení lidských zdrojů ve velké firmě – příklady z praxe a doporučení pro podnikatele	298
5.4.1	Povaha velké firmy z hlediska řízení lidských zdrojů	298
5.4.2	Organizační zabezpečení řízení lidských zdrojů ve velké firmě . . .	299
5.4.3	Personální činnosti ve velké firmě	299
6.	Základy finančního řízení pro podnikatele	309
6.1	To nejdůležitější z teorie finančního řízení pro podnikatele	310
6.1.1	Obsah finančního řízení	310
6.1.2	Organizace finančního útvaru a principy finančního rozhodování . .	312
6.1.3	Evidence výsledků podnikání	314
6.1.4	Hodnocení výsledků podnikání	323
6.1.5	Alokace finančních zdrojů	326
6.1.6	Získávání zdrojů financování	329
6.2	Finanční řízení malé firmy – příklady z praxe a doporučení pro podnikatele	333
6.2.1	Faktory ovlivňující nároky na počáteční kapitál	333
6.2.2	Majetek a kapitál firmy a jejich obraz ve finančních výkazech . . .	334
6.2.3	Úvahy a propočty spojené se založením firmy	339
6.2.4	Struktura majetku a zdrojů a její finanční souvislosti	344
6.2.5	Efekt daňového štítu a finanční páky při využití cizího kapitálu . . .	349
6.2.6	Využití fixních a variabilních nákladů pro finanční řízení	351

6.3	Finanční řízení střední firmy – příklady z praxe a doporučení pro podnikatele	357
6.3.1	Řízení výkonnosti střední firmy	357
6.3.2	Specifika finančního řízení střední firmy	358
6.3.3	Příklad z praxe	360
6.4	Finanční řízení velké firmy – příklady z praxe a doporučení pro podnikatele	369
6.4.1	Specifika finančního řízení velké firmy	369
6.4.2	Identifikace prioritních procesů ve firmě a jejich řízení	373
6.4.3	Zvyšování výkonnosti velké firmy	379
	Případové studie	385
	Případová studie 1 – firma Jazykový Institut Praha	386
	Případová studie 2 – firma KASA.cz	392
	Případová studie 3 – firma W.A.G. minerální paliva, a. s.	395
	Případová studie 4 – firma AUTOCENTRUM – Háša, s. r. o.	401
	Případová studie 5 – firma LINET, spol. s r. o.	405
	Případová studie 6 – firma BEST, a. s.	413
	Shrnutí/Summary	424
	Rejstřík	425

O autorech

O hlavních autorech

doc. Ing. Jitka Srpová, CSc.

Je absolventkou Fakulty výrobně-ekonomické Vysoké školy ekonomické v Praze (1980), kandidátkou ekonomických věd v oboru ekonomika průmyslu (1992), docentkou v oboru podnikové hospodářství (1999). Je vedoucí sekce malých a středních podniků na katedře managementu VŠE v Praze, garantem vedlejší specializace Malé a střední podniky v tržním prostředí a garantem předmětu Podnikání v malé a střední firmě. Odborně se zaměřuje na problematiku managementu, malých a středních podniků, podnikání, podnikatelského plánu a strategie. Je spoluautorkou vysokoškolských učebnic, například Management – základy, prosperita globalizace (Management Press, 2000), Podniková ekonomika (C. H. Beck, 2006), Podnikání malé a střední firmy (Grada Publishing, 2005, 2008). Je spoluautorkou vysokoškolských skript, autorkou více než 90 odborných statí a též spoluřešitelkou výzkumných projektů. Úzce spolupracuje s praxí, působila jako jednatelka společnosti, členka dozorčí rady, organizátorka vzdělávacích kurzů pro manažery a podnikatele.



Ing. Václav Řehoř, Ph.D., MBA

Je absolventem ČZU v Praze a The Manchester Metropolitan University/VŠE/PIBS. Působil v České republice jako business development konzultant a projektový manažer, byl členem představenstva společnosti Lybar, a. s., ve vedení společností Spolchemie, a. s., a Michelské pekárny, a. s. V kanadském Torontu pracoval ve vybraných oblastech finančního plánování a reportingu, controllingu a IT např. u společností De Beers a Campbell Soup Canada (obě společnosti patří k předním společnostem ve svém oboru). Po návratu do České republiky nastoupil na místo jednatele a finančního ředitele ve firmě ŠKODA POWER, s. r. o. Nyní pracuje jako finanční ředitel společnosti CCS Česká společnost pro platební karty, s. r. o., a je pověřený výkonem funkce generálního ředitele. Přednáší na VŠE v Praze v rámci předmětů Podnikání malých a středních firem a Specifika podnikání malých a středních firem.



Autoři z akademické sféry

Ing. Katarína Grančičová, Ph.D.

Je absolventkou Vysoké školy ekonomické v Bratislavě, Fakulty ekonomiky a řízení výrobních odvětví. Vědeckou hodnost Ph.D. získala v oboru Řízení a ekonomika podniků (2005). V současnosti působí na Fakultě podnikového managementu Ekonomické univerzity v Bratislavě, kde od roku 2007 vykonává funkci proděkanky pro rozvoj a sociální otázky. Odborně se zaměřuje zejména na otázky podnikové ekonomiky jako celku a v užších souvislostech především na oblast prodeje a marketingu. V uvedených oblastech působí i pedagogicky.

Vede přednášky, cvičení a konzultace v předmětech Základy podniku a podnikání, Podnikové hospodářství a Odbytová strategie podniku. Publikovala několik odborných a vědeckých článků, je spoluautorkou vysokoškolských učebnic a skript a též spoluřešitelkou několika výzkumných projektů.

Ing. Blanka Habrmanová

Je absolventkou Fakulty podnikohospodářské Vysoké školy ekonomické v Praze a International Faculty Development Programm na IESE Business School University of Navarra v Barceloně. Působí jako odborná asistentka v sekci malých a středních podniků na katedře managementu Vysoké školy ekonomické v Praze. Aktivně se podílí na metodickém rozvoji výuky předmětů vedlejší specializace Malé a střední podniky v tržním prostředí. Odborně se zaměřuje na problematiku podnikání malých a středních podniků a rodinných firem. Je spoluautorkou vysokoškolských učebnic, skript a spoluřešitelkou výzkumných záměrů.

doc. PhDr. Josef Jünger, CSc.

Absolvoval obor psychologie na Masarykově univerzitě v Brně, následně získal vědeckou hodnost kandidát ekonomických věd a habilitoval v oboru ekonomika průmyslu. Absolvoval četné studijní pobyty a stáže se zaměřením na vysoké školy, kde se věnuje pozornost podnikání (Durham Univerzity, Harvard Business School, Babson College). Pracoval v podniku, ve výzkumném ústavu a od roku 1973 na vysokých školách. V současné době působí jako rektor Vysoké školy podnikání, a. s., Ostrava, kde se věnuje výuce a výzkumu podnikavosti, podnikání a strategickému managementu. Podniká od roku 1991 v oblasti vzdělávání a znalostního servisu. V roce 1991 spoluzaložil investiční fond Prosperita, a. s., kde od jeho založení působí jako předseda představenstva.

Ing. Martin Kešner

Je absolventem Fakulty podnikohospodářské Vysoké školy ekonomické v Praze. Od roku 2008 je studentem doktorského typu studia na katedře managementu VŠE v Praze, zabývá se problematikou malých a středních podniků. V minulosti byl vedoucím obchodního oddělení v Jazykovém Institutu Praha. V roce 2008 stál u vzniku Institutu rozvoje podnikání při VŠE v Praze, kde nyní působí jako výkonný manažer. Organizuje soutěž podnikatelských záměrů Milionový nápad, jejímž cílem je motivovat studenty a širokou veřejnost k vypracování podnikatelských záměrů a těm nejlepším následně usnadnit uvedení na trh.

prof. Ing. Josef Koubek, CSc.

Dlouhodobě působil na katedře personalistiky Vysoké školy ekonomické v Praze a dosud vědecky a pedagogicky spolupracuje s řadou zahraničních univerzit i tuzemských vysokých škol. Byl členem mezinárodní pracovní skupiny organizující dlouhodobý výzkum řízení lidských zdrojů v Evropě a připravující tzv. Evropský model řízení lidských zdrojů. Až dosud publikoval více než 350 prací, z toho asi 85 v zahraničí. K jeho nejvýznamnějším publikacím patří knihy Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky, která až dosud vyšla ve čtyřech vydáních a několika dotiscích (Praha, Management Press 1995, 1997, 2001, 2007), či Personální práce v malých podnicích (Praha, Grada Publishing, 1. vydání 1996, 2. vydání 2003; 3. rozšířené vydání pod názvem Personální práce v malých a středních firmách, 2007).

Ing. Markéta Kubálková, Ph.D.

Je absolventkou Fakulty podnikohospodářské Vysoké školy ekonomické v Praze. Působí jako odborná asistentka na katedře obchodního podnikání a komerčních komunikací Fakulty mezinárodních vztahů Vysoké školy ekonomické v Praze. V roce 2006 obhájila na Fakultě podnikohospodářské Vysoké školy ekonomické v Praze svoji dizertační práci na téma Model

stádií růstu malých a středních podniků. V témže roce získala za tuto práci Cenu prof. Františka Egermayera (v kategorii nejlepší dizertační práce), kterou uděluje Česká společnost pro jakost. Vyučuje předměty zaměřené na aplikaci kancelářských programů a řízení projektů. Je spoluautorkou vysokoškolských učebnic a skript. Vede počítačová školení učitelů a zaměstnanců školy i externí školení. Je testerkou ECDL.

Ing. Dana Kubíčková, CSc.

Je absolventkou Vysoké školy ekonomické v Praze. V současné době působí jako odborná asistentka na katedře řízení podniku a podnikové ekonomiky Vysoké školy finanční a správní, o. p. s., Praha. Ve svém odborném zaměření se dlouhodobě věnuje problematice účetního výkaznictví a hodnocení finanční výkonnosti firem, zejména v segmentu malých a středních podniků, a problematice mezinárodních standardů účetního výkaznictví a jejich implementace do českého účetního systému. Je autorkou vysokoškolských skript, spoluautorkou učebnic a odborných statí, řešitelkou a spoluřešitelkou výzkumných projektů.

Ing. Vilém Kunz, Ph.D.

Je absolventem Fakulty sociálně ekonomické Univerzity J. E. Purkyně v Ústí nad Labem. V roce 2008 obhájil na Fakultě podnikohospodářské Vysoké školy ekonomické v Praze svoji dizertační práci na téma Společenská odpovědnost firem a její uplatňování v ČR. V roce 2008 získal za tuto práci Cenu prof. Františka Egermayera (v kategorii nejlepší dizertační práce), kterou uděluje Česká společnost pro jakost. Působí jako odborný asistent na katedře marketingové komunikace Vysoké školy finanční a správní. Odborně se zaměřuje na problematiku společenské odpovědnosti firem a marketingové komunikace. Je garantem předmětu Public relations na VŠFS. Je autorem nebo spoluautorem vysokoškolských učebnic a skript a autorem řady odborných statí, zejména týkajících se problematiky společenské odpovědnosti firem.

prof. Ing. Zdeněk Mikoláš, CSc.

Je absolventem Ekonomické fakulty VŠB-TU Ostrava, kde v současné době působí jako vedoucí katedry podnikohospodářské. Na vysokých školách vyučuje 35 let. Působí aktivně jako vysokoškolský pedagog, člen vědecké rady, odborných a zkušebních komisí v ČR a v Polsku, rovněž aktivně spolupracuje s vysokými školami na Slovensku. Má těsné kontakty s praxí. Pracoval v ČEZ-SME Ostrava, VÚROM Ostrava, byl v představenstvech a vedení řady akciových společností, společností s ručením omezeným, investičního privatizačního fondu apod. Od roku 1990 je aktivním poradcem v oblasti malého a středního podnikání, je hodnotitelem projektů předkládaných MPO ČR. Byl rovněž členem týmu OECD řešícího problematiku klastrů. Má rozsáhlou publikační a výzkumnou činnost v oblasti ekonomiky a managementu podniku a podnikání. K jeho hlavním publikacím patří Business Clusters (OECD, spoluautor), Podnikání malé a střední firmy (Grada Publishing, spoluautor), Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku (Grada Publishing), Entrepreneurship (Victoria, Polsko) atd.

doc. Ing. Mária Režňáková, CSc.

Působí od roku 1996 na Fakultě podnikatelské Vysokého učení technického v Brně, v současnosti jako docentka na Ústavu financí. Je absolventkou VŠE v Bratislavě, obor Ekonomicko-matematické výpočty. V roce 2002 obhájila habilitační práci na téma Strategické finanční řízení podniků v ČR. Je garantem předmětů Finanční management, Finance podniku, Finanční řízení a investování a dalších, zabývajících se problematikou finančního řízení podniku a vyučovaných na všech stupních vysokoškolského studia a studijních programů MBA, resp. LL.M. – Obchodní právo. Publikovala množství odborných a vědeckých článků, je autorkou a spoluautorkou 20 vysokoškolských učebních textů a spoluautorkou pěti knižních

publikací. Výzkumné aktivity dlouhodobě zaměřuje na problematiku hodnocení výkonnosti podniků, finančního řízení podniků, oceňování podniků a na témata s tím související.

Ing. Ivana Svobodová, Ph.D.

Je absolventkou Fakulty podnikohospodářské Vysoké školy ekonomické v Praze, kde působí jako odborná asistentka v sekci malých a středních podniků na katedře managementu. Aktivně se podílí na metodickém rozvoji výuky předmětů vedlejší specializace Malé a střední podniky v tržním prostředí. Je garantem předmětu Strategie a podnikatelský plán v MSP. Odborně se zaměřuje na problematiku podnikání malých a středních podniků, podnikatelský plán a strategie. Je spoluautorkou vysokoškolských učebnic, skript a autorkou odborných statí.

JUDr. Ing. Pavel Šašek

Je absolventem Fakulty právnické Západočeské univerzity v Plzni a Fakulty ekonomické Západočeské univerzity v Plzni. V roce 2002 obhájil diplomovou práci na téma Euro a EMU a v roce 2005 diplomovou práci na téma Společnost s ručením omezeným – právní a ekonomické aspekty. V současné době studuje doktorský studijní program Ekonomika a management na Fakultě ekonomické Západočeské univerzity v Plzni, kde působí na katedře managementu, inovací a projektů. Odborně se zaměřuje na problematiku managementu výkonnosti a na ekonomické a právní pohledy v souvislosti s podnikatelskou činností.

doc. Ing. Elena Šúbertová, Ph.D.

Působí na Fakultě podnikového managementu Ekonomické univerzity v Bratislavě. Od roku 2003 je proděkanou fakulty pro vědu a doktorské studium. V pedagogické oblasti působí jako garant předmětů Podnikání malých a středních podniků, Podnikatelské prostředí v Evropské unii a Družstevní podnikání. Je autorkou pěti monografií v oblasti podnikatelské činnosti na Slovensku a v zahraničí. Současně zpracovala jako autorka či spoluautorka více než dvě desítky vysokoškolských učebnic a skript, z toho tři v ČR. Dále je autorkou více než šedesáti vědeckých a odborných článků. Ve vědeckovýzkumné oblasti byla řešitelkou nebo spoluřešitelkou patnácti grantových projektů, z toho dvou mezinárodních. V letech 2006–2008 byla delegátkou Evropské komise za Slovensko v Bruselu při řešení projektu Entrepreneurship in higher education... V roce 2003 jí byla udělena Představenstvem Družstevní unie SR Zlatá medaile Samuela Jurkoviče.

Autoři z praxe

Ing. Tomáš Březina

Je předsedou představenstva a vlastníkem firmy BEST, a. s., největšího českého výrobce betonových prvků pro venkovní architekturu. Firma pokrývá téměř 70 % domácího trhu a exportuje do sousedních zemí, zejména do Německa, Rakouska a na Slovensko. Firma BEST, a. s., se řadu let umísťuje v žebříčcích mezi nejlepšími českými firmami. Ing. Tomáš Březina je zakladatelem svého průmyslového odvětví v ČR a prezidentem Svazu betonářů v České republice. Je absolventem ČVUT, Fakulty stavební. Je vítězem soutěže Podnikatel roku 2007 v ČR a reprezentoval Českou republiku na mezinárodní soutěži Světový podnikatel roku v Monte Carlu.

Ing. Zbyněk Frolík

Je zakladatelem, jednatelem a generálním ředitelem společnosti LINET, spol. s r. o., která je absolutní špičkou na českém trhu a patří k pěti největším výrobcům nemocničních a pečovatelských lůžek na světě. Produkty z firmy LINET se prodávají v 70 zemích světa na všech kontinentech. Ing. Zbyněk Frolík vystudoval Střední průmyslovou školu elektrotechnickou

a ČVUT Praha, Fakultu elektrotechnickou, obor Technická kybernetika a elektronické počítače. Je vítězem soutěže Podnikatel roku 2003 v ČR a reprezentoval ČR na mezinárodní soutěži Světový podnikatel roku 2004 v Monte Carlu. Je autorem několika patentů a inovací. Jako spoluautor získal cenu za Vynikající design. Založil úspěšnou vzdělávací instituci – Akademii produktivity a inovací (API). Přednáší na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně na Fakultě managementu a ekonomiky, na ČVUT na Fakultě elektrotechnické, Fakultě strojní, Fakultě biomedicínského inženýrství a na Vysoké škole ekonomické v Praze.

Jan Háša

Je zakladatelem společnosti Autocentrum – Háša, s. r. o. Tato firma se zabývá v severočeském regionu prodejem osobních a užitkových vozů značky Hyundai, kde se po dobu sedmi let pohybuje v pozici Star dealera v České republice, což je pozice do 3. místa v prodeji vozů této značky v ČR. Dále se zabývá nákladní autodopravou, speciálně chladicími vozy pro přepravu potravin od 1 do 25 tun, servisem nákladních vozů, servisem a prodejem vozů Mitsubishi, prodejem pohonných hmot a dalšími službami pro motoristy. V prodeji vozidel a servisu zabezpečuje svoji činnost v Bohušovicích nad Ohří, Ústí nad Labem a v Děčíně. Firma vznikla v roce 1991 a z obrátu jeden milion Kč v prvním roce podnikání dosáhla obrátu 450 milionů Kč v roce 2008. Jan Háša se vyučil v roce 1984 v oboru mechanik – opravář pro silniční motorová vozidla a poté dokončil střední vzdělání se zaměřením na obor Podnikání na gymnáziu v Litoměřicích.

Dipl. Wi-Ing. Heinrich Homola

Je absolventem industriálního inženýrství na Universitě Karlsruhe v Německu. Svoji mezinárodní kariéru začal u společnosti Procter & Gamble v marketingové divizi v Německu, poté se aktivně účastnil proniknutí spol. P&G do České republiky. Pokračoval na pozici generálního ředitele kosmetické firmy Coty v různých zemích: v ČR, následně v Nizozemsku, pak vedl celý německy mluvící evropský region. Následovalo působení na pozici managing partnera konzultační firmy COP East Consult GmbH a člena představenstva společnosti COP Consulting Partners GmbH v Německu. Po svém druhém návratu do ČR se stal generálním ředitelem společnosti Vitana, a. s. Nyní působí jako nezávislý, profesionální kouč vrcholových manažerů, vlastníků a jednatelů českých i mezinárodních firem. Kromě kvalifikace systemický kouč a systemický skupinový kouč je i certifikovaným NLP master practitioner z NLPU na Univeristy of California Santa Cruz v USA. Působí také jako trenér a vedoucí seminářů v oblasti marketingu a managementu, jako lektor MBA programu na B.I.B.S. (Brno International Business School) a přednáší na VŠE v Praze. Je vyučujícím partnerem pro organizaci Junior Achievement a členem dozorčí rady mezinárodní studentské organizace AIESEC v ČR.

Ing. Petr Kasa

Vystudoval ekonomiku a management na Českém vysokém učení technickém v Praze. Již od studentských let se věnoval internetovým projektům a moderním technologiím. V roce 1998 spoluzaložil internetový obchod KASA.cz, který se v průběhu několika dalších let stal jedním z nejsilnějších hráčů ve střední Evropě. Poté pracoval v obchodních a manažerských pozicích zejména v oblasti retailu, distribuce a telekomunikací. Od roku 2005 pracoval pro společnost Nokia, naposled na pozici obchodního ředitele pro Polsko, Českou republiku a Slovensko ve Varšavě a poté generálního ředitele pro Českou republiku a Slovensko v Praze. V roce 2008 stál u zrodu investiční společnosti Clareo, jejíž je zakládajícím partnerem.

Ing. Miroslav Křížek, Ph.D.

Je absolventem Fakulty podnikohospodářské Vysoké školy ekonomické v Praze. Od roku 2005 působí na této fakultě jako pedagog s odborným zaměřením na malé a střední podniky a podnikání obecně. V roce 2006 založil Podnikatelský inkubátor, který se v roce 2008 přetvořil na Institut rozvoje podnikání při VŠE v Praze, kde v současnosti působí jako ředitel. V roce 2008 obhájil doktorskou dizertační práci na téma Podnikatelský inkubátor – nástroj zvyšování úspěšnosti začínajících firem. V roce 1998 založil Jazykový Institut Praha (JIPKA). Ten se kromě samotné výuky jazyků zabývá také tlumočením, překlady, ale i pořádáním studijních pobytů v zahraničí. JIPKA v současnosti zaměstnává několik desítek lidí a má několik poboček.

Ing. Jan Musil, CSc.

Je předsedou představenstva a generálním ředitelem skupiny ČKD GROUP, která představuje společenství inženýrsko-výrobních firem působící v oblasti energetiky, plynu a ropy, ekologie, infrastruktury a elektrotechniky. Skupina ČKD GROUP je významným českým exportérem a jednou z nejznámějších českých firem s tradicí více než 100 let. Jan Musil je absolventem vysoké školy v oboru Jaderná elektroenergetika (Ing.), dizertační práci obhájil v oboru Plazmové technologie a nové materiály (CSc.), manažerské vzdělání (MBA) si doplnil v oblasti Strategický management a finanční řízení. Nejdříve pracoval v Akademii věd ČR jako vědeckovýzkumný pracovník a zároveň jako externí přednášející na univerzitě. Je autorem řady publikací a přednášek v Evropě a USA. Byl koordinátorem výzkumných projektů EU. Absolvoval studijní pobyty v Castolin-Eutectic a L'Ecole Polytechnique Lausanne, Švýcarsko, University of Minnesota a State University of New York, USA. Dříve pracoval např. v plzeňské firmě ŠKODA, nejdříve jako technický ředitel, následně jako ředitel pro rozvoj a místopředseda představenstva. Poté byl generálním ředitelem firmy ŠKODA POWER, kterou úspěšně restrukturalizoval a která se pod jeho vedením dostala poprvé ve své historii na trhy západní Evropy. Byl členem Industry Fusion Committee, Brusel, pro přípravu výstavby fuzního termojaderného reaktoru ITER. Přednáší externě na vysokých školách, je předsedou České rady pro obchod a investice.

Ing. Vlastislav Pánek

Je zakladatelem a jednatelem společnosti Eurofin Management, s. r. o., která je poradenskou společností v oblasti budování systémů řízení a zlepšování fungování ekonomických procesů firem. Společnost má za sebou řadu úspěšných optimalizačních projektů ve firmách výrobních, obchodních a podnicích služeb. Zabývá se jak externím poradenstvím, tak realizuje interní školicí bloky pro střední a vyšší management společností. Ing. Vlastislav Pánek je absolventem Technické univerzity Ostrava, Ekonomické fakulty, obor národohospodářství a zároveň vystudoval Ostravskou univerzitu, Pedagogickou fakultu, obor učitelství odborných ekonomických předmětů. Nejprve pracoval v akciové společnosti ČKD Hradec Králové, kde byl od roku 1993 vedoucím odboru vnitřní ekonomiky (oblast rozpočtů, kalkulací, cenotvorby, statistiky a účetnictví). V letech 1997–2005 byl finančním ředitelem, později členem dozorčí rady ve společnosti Ammann Czech Republic, a. s., (dříve Stavostroj, a. s.) Nové Město nad Metují. V současné době řídí vlastní poradenskou společnost. Je spoluautorem projektu Integrovaného systému parkování v Hradci Králové. Přednáší pro ČVUT Praha, VŠE Praha a řadu předních vzdělávacích institucí v oblasti financí a ekonomiky na českém a slovenském trhu.

Ing. Roman Senecký

Je členem představenstva a generálním ředitelem Mondi SCP v Ružomberoku. Mondi je celosvětově působící skupina v papírenském a obalovém průmyslu a její závod v Ružomberku je největším slovenským výrobcem papíru a celulózy s obratem téměř 500 mil. EUR. Vystudoval Střední průmyslovou školu v Chomutově a vysokoškolské vzdělání získal na VŠB v Ostravě, Fakultě ekonomické, obor finance. Ve firmě Mondi působí již od roku 2000, kdy nastoupil do finančního úseku v závodě ve Štětí jako controller energetiky. V roce 2006 byl jmenován členem představenstva Mondi Štětí, a. s., a finančním ředitelem. Jeho hlavní zaměření ve finančním řízení bylo na zvyšování produktivity, řízení nákladů, plánování, reporting, analýzy podnikových procesů a benchmarking. O své zkušenosti s finančním řízením se dělí prostřednictvím přednášek a odborných vzdělávacích kurzů na toto téma. V České republice zastupoval Svaz průmyslu a Svaz průmyslu papíru a celulózy v oblasti energií, emisního obchodování s CO₂, výroby elektřiny z obnovitelných zdrojů a souvisejících otázek. Za ČR byl zároveň členem CEPI Energy committee. Od roku 2009 pracuje ve Slovenské republice a působí v představenstvech a dozorčích radách několika firem v rámci skupiny Mondi.

Martin Vohánka, MBA

Je generálním ředitelem a předsedou představenstva společnosti W.A.G. minerální paliva, a. s. Krátce po ukončení středoškolských studií se zaměřením na dopravu (roku 1994) založil svou první firmu v sektoru pojišťovnictví. V roce 1995 založil firmu W.A.G., která se zpočátku specializovala na prodej a distribuci paliv dopravcům. Později firma rozšířila sortiment svých služeb poskytovaných klientům o jedinečnou platební metodu nabízenou mezinárodním přepravcům – EUROWAG. Ve snaze rozšířit cílový trh společnost W.A.G. úspěšně zavedla novou koncepci bezobslužných čerpacích stanic pro osobní automobily s názvem Tank & Go. Martin Vohánka přednáší na Vysoké škole ekonomické v Praze a je nositelem titulu MBA, který získal na univerzitě v Pittsburghu.

Úvod

„Podnikání neznamená jen založení nové firmy. Jedná se o identifikaci, ocenění a uchopení příležitosti. Podnikání je nezbytné pro všechny firmy – ať už malé nebo velké, nové nebo staré, založené za účelem zisku nebo neziskové.“ [Columbia Business School, 2008]

Postup při podnikání je většinou stejný. Podnikatel vidí příležitost na trhu a začne podnikat buď sám, nebo s několika málo spolupracovníky. Jestliže danou příležitost správně uchopí, jeho firma roste. Pokud si však nezachová podnikatelského ducha a nehledá neustále nové příležitosti, reakce jeho firmy na trh se zpomalí a růst firmy se zastaví. Podnikat je třeba neustále. Řídit firmu nestačí. A je jedno, jak je firma velká nebo jakou má historii.

Představme si firmu jako kárku. Kárku táhne jeden nebo dva podnikaví lidé. Jak se jejich podnikání rozvíjí, kárka se stává těžší a těžší, je třeba získat nové posily. Firma nabírá další zaměstnance, kteří pomáhají kárku v ideálním případě tlačit, v horším případě se jen vezou. V okamžiku, kdy u oje kárky nebudou stát podnikaví lidé s nápady a schopnostmi nalézat a realizovat nové příležitosti, kárka pojedě špatným směrem a dříve nebo později se zastaví. V dnešním světě neustálých změn nelze jen pasivně udržovat jeden směr, aniž bychom dávali pozor na překážky a měnící se přání trhu. Je to jako jít v lese a nekoukat na kolem rostoucí stromy. Pokud půjdeme stále rovně jednou stanoveným směrem, dříve nebo později narazíme. A ti zaměstnanci, kteří ani neudávají směr, ani kárku nepomáhají tlačit vpřed, jsou pro firmu jen přítěží, protože se pouze vezou.

Každá firma řeší své specifické problémy, ale jedno mají všechny firmy společné – aby na trhu uspěly, musí umět identifikovat, ocenit a uchopit příležitosti.

Knihla přináší čtenáři základní poznatky z oblasti podnikání. Seznamuje čtenáře s postupem založení firmy, ukazuje, jak sestavit zakladatelský rozpočet, jakou strukturu má mít podnikatelský plán, na které organizace se může začínající podnikatel obrátit s žádostí o radu či jaké formy podpor v oblasti podnikání může využít. Obsahuje nejdůležitější teoretické poznatky z oblasti managementu, marketingu, řízení lidských zdrojů a finančního řízení, bez kterých se žádný podnikatel neobejde. Ukazuje, jak se mění postupně role zakladatele firmy v průběhu jejího růstu a jak rozdílné problémy řeší podnikatelé malé, střední a velké firmy. Současně upozorňuje na to, co v podnikání platí pro všechny firmy, bez ohledu na velikost.

V knize se prolínají základní teoretické poznatky, jejichž autory jsou pedagogičtí pracovníci z vysokých škol ekonomického zaměření v České republice a na Slovensku, s praktickými příklady, názory a zkušenostmi úspěšných podnikatelů a manažerů. Knihla je určena studentům vysokých škol ekonomického zaměření, kteří se potřebují seznámit se základními teoretickými poznatky z oblasti podnikání. Je určena také těm, kteří uvažují o podnikání, kteří začínají podnikat nebo již podnikají a chtějí se dozvědět nové informace a inspirovat se příklady českých podnikatelů. Mohla by se stát také užitečnou pomůckou pro vedoucí pracovníky různých odborných útvarů ve firmách, kteří nemají ekonomické a manažerské vzdělání.

Informace o knize, autorech, úspěšných podnikatelích a jejich firmách, ale také odkazy na zajímavé stránky z oblasti podnikání jsou k dispozici na: www.zakladypodnikani.com.

za autorský kolektiv
Jitka Srpová a Václav Řehoř

KAPITOLA 1

Než začneme podnikat

Dříve než začeme podnikat, měli bychom se seznámit se základními pojmy z oblasti podnikání. Mezi tyto základní pojmy patří podnikání, podnikatel a podnik. Cílem kapitoly je ukázat historický vývoj těchto pojmů i jejich interpretaci z pohledu různých autorů. Je tedy zřejmé, že se v kapitole budeme zabývat podnikáním spíše z pohledu teorie.

1.1 Podnikání

1.1.1 Co je podnikání

Původ pojmu podnikání

Přestože podnikání je základem rozvoje lidské kultury a civilizace, nebylo dlouhou dobu předmětem společenského zájmu, hodnocení a studia. Je například známo, že Michelangelo (1475–1564) mohl vytvořit své impozantní dílo právě díky své podnikavosti, která jej zjevně odlišovala od jiných talentovaných umělců. V učebnicích dějepisu se dočteme o vynikajících umělcích, ale zmínka o podnikatelích chybí.

Až v 18. století Richard Cantillon (1680–1734) vypořádal nově se formulující pracovní roli (profesi), kterou nazval jako „entrepreneur“ (podnikatel). Toto původní francouzské slovo znamená v doslovném překladu: „někdo, kdo jde mezi“, resp. „prostředník“. Ve skutečnosti hlavním obsahem role bylo převzetí odpovědnosti a rizika za realizaci většího komerčního projektu. Do ekonomie zavedl postavu podnikatele podle Sojky [2002, s. 256] Jean-Baptiste Say (1767–1832). Přišel s teorií tří výrobních faktorů a s definicí podnikatele jako jejich hybatele.

Teorie podnikání

Mnoho lidí dosud historii a teorii podnikání nepovažuje za relevantní. Jejich argumenty jsou obvykle založeny na předpokladu, že historie nemá žádný význam pro současnost a že teorie je příliš abstraktní s žádnou praktickou hodnotou. Existují podnikatelé, kteří nikdy nic nečetli o podnikání, ale všichni vynikající podnikatelé přiznávají velký podíl znalostí teorie na svém úspěchu. Objektivně je třeba připustit, že teorie podnikání nezaručuje automatický úspěch bez nadání a příslušných vlastností podnikatele. Pomáhá však podnikateli najít nejlepší cestu k úspěchu, překonat bariéry a vyhnout se neúspěchu.

I když Cantillon a Say popsali a zdůvodnili význam podnikání, přeci jen se teorie podnikání jako ucelený systém poznatků o podnikání vyvíjela pomalu. Nejdříve v rámci jiných věd, aby se v osmdesátých letech 20. století koncipovala jako samostatná vědní disciplína.

Deakins a Freel [2003, s. 2] rozčlenili výzkum podnikání podle tří přístupů:

1. **Ekonomický přístup** je zaměřen hlavně na studium role podnikatele v ekonomickém rozvoji. Za zmínku stojí hlavně díla Josefa Aloise Schumpetera a Israela Kirznera. Podle Schumpetera je podnikatel mimořádná osoba-inovátor, který přináší změnu v produktu nebo v technologickém procesu, a tím vytváří přidanou hodnotu. Podle Kirznera je podnikatel spekulant, který je schopen identifikovat nabídku a poptávku a tuto informaci využít jako příležitost k dosažení zisku.

2. **Psychologický přístup** je zaměřen hlavně na hledání typických vlastností podnikatele. Jejich případné nalezení mělo identifikovat potenciálně úspěšné podnikatele. Existence takových specifických vlastností nebyla potvrzena. Proto byl tento přístup podroben kritice, i když významně přispěl k poznání vlastností podnikatele.
3. **Sociálně-ekonomický přístup** je zaměřen hlavně na hledání vlivu sociálně-ekonomického prostředí na úspěch v podnikání.

Výsledky výzkumu podnikání v různých vědních disciplínách jsou mnohem širší a tvoří významný poznatkový zdroj pro teorii podnikání.

Snahy o koncipování samostatné teorie podnikání byly signalizovány úsilím některých autorů o syntézu a hlavně specifikaci poznatků o podnikání koncem 20. století. Za průkopníka je ve světě všeobecně považován J. A. Timmons (1941–2008). Této problematice se věnoval nepřetržitě od sedmdesátých let 20. století. Působil jako profesor na Harvard Business School a v Babson College. Publikoval první obširnou učebnici podnikání (1977) a její poslední verze pod názvem „*New Venture Creation Entrepreneurship for the 21st Century*“ vyšla v roce 2007.

Teorii podnikání jako vědní disciplínu zkoumal také P. Wickham [2004, s. 114], a to z šesti metodologických hledisek, a prokázal její realnost, svébytnost a oprávněnost.

R. Baron a S. Shane [2005, s. 6] ve své učebnici píší: „*Když jeden z nás (Robert Baron) začal svou kariéru jako univerzitní profesor (1968), studijní obor podnikání jednoduše neexistoval nikde. Nyní v kontrastu s tímto nabízí obor podnikání každá business school. Roste i počet studentů zapsaných na obor.*“ Také v České republice se studium oboru podnikání postupně rozšiřuje. Můžeme se s ním setkat např. na Vysoké škole podnikání, a. s., v Ostravě.

Obsah pojmů podnikání a podnikatel prošel od 18. století vývojem a také diferenciací. Dnes neexistuje a sotva bude existovat nějaká jednotná nebo všeobecně akceptovatelná definice podnikání. Někteří autoři se proto pokusili o rekapitulaci či generalizaci velmi četných a různých definicí. Zde můžeme jen odkázat např. na „*Entrepreneurship The Blackwell Encyclopedia of Management*“ [Hitt; Ireland, 2005, s. 120] nebo v české literatuře na publikaci Lukeše, Nového a kol. [2005, s. 21].

Avšak bez nějakého definičního vymezení nelze budovat ani reprodukovat určitou soustavu poznatků. Proto se na základě výzkumu a prostřednictvím jakési konvence vykristalizovaly **tři základní pojetí podnikání**, ke kterým se hlásí stále více autorů:

- **Podnikání jako proces (činnost).** Jeho smyslem je **vytvoření něčeho navíc**, nové (přidané) hodnoty, která může mít finanční nebo nefinanční formu (např. sociální podnikání). Děje se tak aplikací podnikavého přístupu v profesi podnikatel, která je diferencovaná: např. živnostník, střední podnikatel (dříve továrník) apod. Sociální status profese podnikatele je do určité míry legislativně vymezen (obchodní zákoník aj.). Proces podnikání má sekvenční charakter, a proto stojí za to jej dekomponovat do dílčích kroků. Protože „klasická“ metoda analýzy práce se příliš neosvědčila, je možné použít teorii pracovních rolí a identifikovat šest základních pracovních rolí podnikatele: 1. vlastník, 2. správce (ekonom), 3. manažer, 4. lídr (vůdce), 5. výrobce, 6. nákupce a prodejce. Každá role má žádoucí funkci a podle toho lze formulovat profesní (kvalifikační) nároky na její výkon. Úspěch podnikání, tj. naplňování jeho smyslu je přirozeně předmětem četných výzkumů. Jejich rekapitulaci provedl např. Josef Jünger [2004, s. 43].
- **Podnikání jako přístup (metoda).** Podnikavý přístup (podnikavost) má charakter kompetence (*competency*), tak jak ji charakterizoval Armstrong [2002, s. 280], tj. způsob nebo dimenze chování člověka. **Podnikavý přístup má tyto znaky:**

- zájem a snaha vytvořit něco navíc (přidanou hodnotu);
- samostatné nalézání příležitostí k realizaci tohoto cíle;
- vkládání a účinné využívání vlastních zdrojů, svého času a jména;
- dobrovolné přebírání vlastní odpovědnosti, nesení přiměřeného rizika;
- sklizení pozitivních výsledků jako poslední v řadě zainteresovaných.

Subjektu, který používá podnikavý přístup, přiřazujeme adjektivum „**podnikavý**“. Takže může existovat podnikavý člověk, podnikavá organizace, podnikavá obec atd. Podnikavost je významným hybatelem ekonomického a sociálního rozvoje.

- **Podnikání jako hodnotová orientace.** Symbolicky bývá označovaná jako „podnikatelský duch“, což představuje typickou **strukturu hodnot a postojů**, která má společenský a individuální rozměr. **Společenský rozměr** vyjadřuje kromě jiného to, jak si společnost váží podnikatelů, podnikavých lidí a podnikání a jak se to projevuje v jejím vládnutí.

Pokud jde o **individuální rozměr**, tak nepřehlédnutelný je tzv. podnikavý životní způsob, jehož hlavním znakem je důraz na individualistický způsob přivlastňování [Engliš, 1990, s. 20]. Klade na člověka zvláštní nároky, jako je odpovědnost, nesení rizika, odolnost proti neurčitostem, ale zároveň skýtá některé výhody a vymoženosti, jako je osobní autonomie, možnost většího výdělku atd. Přejít na podnikavý životní způsob je náročné a vyžaduje zvláštní přípravu.

Uvedená **koncepce trojího pojetí podnikání** je poměrně široce akceptována, nicméně může sloužit jako jedna z mnohých východiskových hypotéz při výzkumu a výuce podnikání.

Definice podnikání v obchodním zákoníku a v živnostenském zákoně

Podnikání je v obchodním zákoníku (§ 2) definováno jako „... *soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.*“

V živnostenském zákoně (§ 2) nalezneme tuto definici: „*Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.*“

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

- **soustavnost** – znamená, že činnost musí být vykonávána opakovaně a pravidelně, ne příležitostně;
- **samostatnost** – je-li podnikatelem fyzická osoba, jedná osobně; právnická osoba jedná prostřednictvím svého statutárního orgánu;
- **vlastní jméno** – právní úkony činí podnikatel fyzická osoba svým jménem a příjmením, právnická osoba pod svým názvem (obchodní firmou);
- **vlastní odpovědnost** – podnikatel (fyzická i právnická osoba) nese veškeré riziko za výsledky své činnosti;
- **dosažení zisku** – činnost musí být vykonávána s úmyslem docílit zisku (nemusí být však dosažen).

1.1.2 Mýty o podnikání

Rozhodnutí, zda začít podnikat, nebo raději zůstat zaměstnancem, není jednoduché. Mnozí lidé nikdy nezačnou podnikat, protože se obávají předsudku, že podnikatelem se člověk

musí narodit. Jsou přesvědčeni, že podnikání se prostě naučit nedá a většina nových firem stejně zbankrotuje. Jiní se naopak vrhnou do podnikání s vidinou, že konečně budou svým vlastním pánem. Nakonec, proč by neměli uspět v podnikání, když v zaměstnání byli tak úspěšní. Nebo v horším případě uvažují někteří lidé tímto způsobem: „*Když mě vyhodí ze zaměstnání, vždycky si mohu založit svou vlastní firmu.*“ Všechny výše zmíněné důvody, proč podnikat, nebo naopak proč nepodnikat, lze považovat za **mýty, které o podnikání ve společnosti kolují**. [Harper, 2005, s. 1–13]

Člověk se podnikatelem musí narodit

Představa, že se člověk podnikatelem musí narodit, je poněkud mylná. Neexistuje žádný podnikatelský gen, který člověk ve své genetické výbavě buď má, nebo nemá. Vše závisí jen na schopnostech člověka učit se, na jeho vůli a zapálení pro věc. Stejně tak nelze říci, že se podnikání nedá naučit. Pro úspěšné podnikání je důležitý jednak postoj člověka k podnikání a jednak jeho znalosti procesů, které v podnikání probíhají.

Postoj člověka k podnikání se naučit nedá. Názory na svět, sebe samého, své schopnosti a dovednosti si člověk utváří na základě svých zkušeností. S postojem k podnikání je to stejné jako s etickým chováním. Můžeme se učit o tom, jak úžasné je podnikat a jak důležité je etické chování, ale to neznamená, že potom budeme mít odvalu pustit se do podnikání nebo se budeme eticky opravdu chovat.

Procesy probíhající v podnikání se naučit dají. Můžeme se naučit postup při založení firmy, metody analýzy trhu, finanční plánování a řízení apod. Ty jsou obsahem mnoha vzdělávacích kurzů a jsou popsány v mnoha knihách.

Většina nových firem zbankrotuje

Na základě získaných znalostí o procesech probíhajících v podnikání a při objevení příležitosti může najednou člověk svůj názor na založení vlastní firmy a začátek vlastního podnikání změnit. Statistiky, které říkají, že v prvním roce podnikání ukončí svou činnost až 70 % firem a do pěti let od založení až 90 % firem, nejsou úplně přesné. Ano, mnohé firmy opravdu zbankrotují, jiné ale pouze změni majitele a u dalších firem jejich zakladatelé dobrovolně ukončí podnikatelskou činnost, protože přestala naplňovat jejich očekávání. Podnikání není bez rizika. Úspěch v podnikání velmi záleží na oboru podnikání, typu podniku, způsobu jeho financování, schopnostech a zkušenostech podnikatele a spoustě dalších faktorů.

Podnikatel je svým vlastním pánem

Představa, že podnikatel je svým vlastním pánem, je také mylná. Přestože vlastníme firmu a na vizitce máme napsáno generální ředitel, můžeme dostat „padáka“. Nedá nám ho nikdo jiný než náš zákazník. Ten je totiž našim pánem. Chceme-li v podnikání uspět, musíme především uspokojit potřeby našich zákazníků, a ty se rozhodně neřídí podle našeho kalendáře.

Kdo je úspěšný v zaměstnání, bude úspěšný i v podnikání

Schopnost být úspěšný v zaměstnání ještě nezaručuje úspěch v podnikání. Svět zaměstnance a podnikatele se velmi liší v potřebných znalostech a dovednostech a především ve vůli a ochotě obětovat volný čas, rodinu, ideály nebo koníčky pro daný cíl.