

**Univerzita Pardubice**

**Fakulta ekonomicko-správní**

**Kooperace s místními podniky v rámci výkonu samostatné působnosti  
ve zvolené obci**

**Bc. Ondřej Lacman**

**Diplomová práce  
2018**

**ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE**  
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Ondřej Lacman**  
Osobní číslo: **E15978**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Ekonomika a management podniku**  
Název tématu: **Kooperace s místními podniky v rámci výkonu samostatné působnosti ve zvolené obci**  
Zadávací katedra: **Ústav správních a sociálních věd**

**Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :**

Cílem práce je popsat a charakterizovat kooperaci místních podniků s obcí v rámci výkonu samostatné působnosti. Analýza možností spolupráce a podpory místních podniků zvolenou obcí jako nástroje pro zlepšení situace v regionu a zhodnocení povinností podniků vůči místní samosprávě. Na základě zjištěných údajů navržení zlepšení v uvedených oblastech.

Osnova:

- Vymezení základních pojmů z oblasti místní samosprávy a podnikatelského prostředí.
- Charakteristika ekonomických a legislativní aspektů místního podnikání a možností spolupráce s místní samosprávou.
- Analýza specifík spolupráce místních podniků a zvolené obce.
- Vyhodnocení výsledků a navržení opatření vedoucích ke zlepšení stávajících podmínek.

---

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: cca 50 stran

Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

BINEK, J., a kol. *Obce a regiony pro podnikatele & Podnikatelé pro obce a regiony*. 1. vyd. Brno: GaREP, spol. s r. o., 2011, 120 s. ISBN 978-80-905139-0-7.

HENDRYCH, D. *Správní věda: teorie veřejné správy*. 4. aktualizované vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2014. 250 s. ISBN 978-80-7478-561-0.

KOUDELKA, Z. *Samospráva*. 1.vyd. Praha: Linde, a.s., 2007, 400 s. ISBN 978-80-7201-665-5.

SRPOVÁ, J., ŘEHOŘ, V. a kol. *Základy podnikání*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

WEBER, B. *Infrastructure as an Asset Class: Investment Strategies, Project Finance and PPP*. UK: Blackwell Publishing, 2010. 284 S. ISBN 978-0-470-68570-9.

Vedoucí diplomové práce:

Ing. Jan Fuka, Ph.D.


Ústav správních a sociálních věd

Datum zsdání diplomové práce:


1. září 2017

Termín odevzdání diplomové práce:

30. dubna 2018

  
doc. Ing. Romana Provančáková, Ph.D.  
děkanka

Ľ.S.

  
doc. Ing. Marcela Kožená, Ph.D.  
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 1. září 2017

---

## **PROHLÁŠENÍ**

Prohlašuji, že jsem tuto práci vypracoval samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využil, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byl jsem seznámen s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 9/2012, bude práce zveřejněna v Univerzitní knihovně a prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 30. 4. 2018

Bc. Ondřej Lacman

## **PODĚKOVÁNÍ:**

Tímto bych rád poděkoval svému vedoucímu práce Ing. Janu Fukovi, Ph.D. za jeho odbornou pomoc, cenné rady, věcné připomínky a vstřícnost při konzultacích, což mi pomohlo při vypracování diplomové práce. Rád bych také poděkoval panu Ing. Pavlu Javůrkovi, Miroslavu Teplému, Vladislavu Novotnému, Martině Lacmanové a Ing. Miroslavě Břeňové za vstřícné jednání a ochotu sdílet praktické informace. V neposlední řadě děkuji své rodině, která mě celou dobu podporovala.

## **ANOTACE**

*Diplomová práce se zabývá kooperací s místními podniky v rámci výkonu samostatné působnosti ve zvolené obci. Přibližuje formy spolupráce místní samosprávy a podnikatelského prostředí. V teoretické části jsou definovány pojmy související s problematikou, vymezena obec, malé a střední podniky včetně jejich právních a ekonomických aspektů. Praktická část mapuje zvolenou obec a vybrané místní podniky. Formou případové studie práce analyzuje možnosti spolupráce a podpory místních podniků zvolenou obcí jako nástroje pro zlepšení situace v regionu. Následně jsou hodnoceny vzájemné povinnosti a možné přínosy kooperace. Na základě zjištěných údajů jsou navržena doporučení vedoucí ke zlepšení situace v uvedených oblastech.*

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

*Kooperace, malé a střední podniky, samospráva*

## **TITLE**

Cooperation with Local Companies within the Own Powers in the Chosen Municipality

## **ANNOTATION**

*The diploma thesis deals with cooperation with local companies within the own powers in the chosen municipality. Approaching forms of cooperation between self-government and the business environment. The theoretical part defines concepts related to the issue, defined municipality, small and medium enterprises including their legal and economic aspects. The practical part maps the chosen municipality and selected local companies. A case study analyzes the possibilities of cooperation and support of local enterprises selected by the municipality as a tool for improving the situation in the region. Subsequently, the mutual obligations and possible benefits of cooperation are assessed. Based on the data recommendations are designed to improve the situation in these areas.*

## **KEYWORDS**

*Cooperation, small and medium-sized enterprises, self-government*

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>10</b>
<b>1 METODIKA PRÁCE</b> .....	<b>12</b>
<b>2 DEFINICE ZÁKLADNÍCH POJMŮ SOUVISEJÍCÍCH S PROBLEMATIKOU</b> .....	<b>13</b>
2.1 KOOPERACE .....	13
2.2 PODNIKÁNÍ A ČLENĚNÍ PODNIKŮ .....	13
2.3 VEŘEJNÁ SPRÁVA .....	15
2.4 SAMOSPRÁVA .....	16
2.5 OBEC A JEJÍ PŮSOBNOST .....	17
<b>3 VYMEZENÍ EKONOMICKÝCH A LEGISLATIVNÍCH ASPEKTŮ MÍSTNÍHO PODNIKÁNÍ</b> ..	<b>19</b>
3.1 MALÉ A STŘEDNÍ PODNIKY .....	19
3.2 PRÁVNÍ ASPEKTY .....	20
3.3 EKONOMICKÉ ASPEKTY .....	22
3.4 POVINNOSTI PODNIKŮ VŮČI MÍSTNÍ SAMOSPRÁVĚ .....	23
<b>4 OBEC A JEJÍ PODPORA PODNIKŮM V RÁMCI ROZVOJE REGIONU</b> .....	<b>25</b>
4.1 PRÁVNÍ UKOTVENÍ .....	25
4.2 ROZPOČET OBCE .....	25
4.3 ROZVOJ OBCE .....	26
4.4 PODPORA PODNIKÁNÍ V OBCI .....	30
4.5 VEŘEJNÁ PODPORA .....	32
<b>5 MOŽNOSTI SPOLUPRÁCE MEZI PODNIKEM A OBCÍ</b> .....	<b>34</b>
5.1 TRIPLE HELIX .....	35
5.2 KLASTRY .....	37
5.3 PPP – PARTNERSTVÍ VEŘEJNÉHO A SOUKROMÉHO SEKTORU .....	38
5.4 MÍSTNÍ AKČNÍ SKUPINY .....	39
<b>6 CHARAKTERISTIKA VYBRANÝCH SUBJEKTŮ</b> .....	<b>41</b>
6.1 MĚSTO CHRAST .....	41
6.2 METAL PRODUKT SERVIS PRAHA, S. R. O. ....	46
6.3 STROJMONT S. R. O. ....	47
<b>7 ANALÝZA SPOLUPRÁCE MÍSTNÍCH PODNIKŮ S OBCÍ</b> .....	<b>50</b>
7.1 PŘÍPADOVÁ STUDIE FIRMY METAL PRODUKT SERVIS PRAHA, S. R. O. ....	50
7.2 PŘÍPADOVÁ STUDIE FIRMY STROJMONT S. R. O. ....	55
<b>8 VYHODNOCENÍ SPOLUPRÁCE A NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ</b> .....	<b>58</b>
<b>ZÁVĚR</b> .....	<b>62</b>
<b>POUŽITÁ LITERATURA</b> .....	<b>64</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH</b> .....	<b>70</b>

## **SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1: Rozdělení podniků dle kritérií EU.....	19
Tabulka 2: Daňové příjmy města Chrast v letech 2017 a 2018 (v tis. Kč).....	43

## **SEZNAM ILUSTRACÍ**

Obrázek 1: Postavení veřejné správy a její dělení.....	16
Obrázek 2: Schéma základní rozvojové rozvahy pro obec s formulací vize a rozvojových záměru .....	27
Obrázek 3: Model „elastic“ .....	36
Obrázek 4: Model Laissez-faire .....	36
Obrázek 5: Model Triple helix .....	37
Obrázek 6: Graf počtu místních obyvatel ve firmě MPS .....	53
Obrázek 7: Graf počtu místních obyvatel ve firmě Strojmont .....	56



## SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

aj	a jiné
apod.	a podobně
ČR	Česká republika
EU	Evropská unie
Kč	Korun českých
MAS	Místní akční skupina
MAS SKCH	MAS Skutečsko, Košumbersko a Chrastecko, z.s.
MPS	Metal produkt servis Praha, s. r. o.
MSP	Malé a střední podniky
mil. Kč	milionu korun českých
PPP	Public Private Partnership
Sb.	Sbírka zákonů

# ÚVOD

V posledních letech pojem spolupráce mezi jednotlivými sektory výrazně nabývá na důležitosti. Kooperace místních podniků s obcí, v níž sídlí, je velmi aktuálním tématem, které se dotýká mnoha oblastí života obyvatel. Přínos spočívá především v možném zvyšování konkurenceschopnosti podniku a rozvoji obce i daného regionu. Malé a střední podniky jsou základem každého státu a hnací silou jeho ekonomiky. Na úrovni místního podnikání představují malé a střední podniky většinu podnikatelského prostředí. Tyto podniky jsou velmi často neodmyslitelnou součástí měst a obcí. Je tomu tak z důvodu, že dokážou respektovat a využívat regionální odlišnosti, místní specifika, složení obyvatel, dosažitelnost zdrojů nutných pro podnikání apod. Tuto potřebu si stále častěji uvědomují i územně samosprávné celky, které se snaží navazovat spolupráci v rámci daného území.

Hlavním cílem práce je popsat a charakterizovat kooperaci místních podniků s obcí v rámci výkonu samostatné působnosti a analyzovat možnosti spolupráce těchto subjektů. Práce se zabývá analýzou možností spolupráce a podpory místních podniků jako jednoho z nástrojů pro zlepšení celkové ekonomické situace v regionu a následně jsou navržena možná vlastní opatření. V kontextu spolupráce veřejného a soukromého sektoru bych rád ukázal možné vazby mezi vybranými subjekty a tím přiblížil situaci v obci. Pokud dobře fungují malé a střední podniky, funguje vzájemná kooperace a komunikace, potom lze konstatovat, že na daném území jsou vytvořeny předpoklady vedoucí k cíli těchto aktivit a tím je spokojený občan.

V prvních kapitolách teoretické části jsou definovány základní pojmy z podnikatelského prostředí a prostředí místní samosprávy. Součástí je vymezení pojmů veřejná správa, samospráva, obec a její působnost. Navazující kapitola charakterizuje ekonomické a legislativní aspekty místního podnikání a povinnosti firem vůči místní samosprávě. Poté je definován pojem obec, rozpočet obce a její možnosti podpory podnikání. V následující kapitole jsou popsány konkrétní možnosti spolupráce podniku s místní samosprávou.

V části praktické je představena vybraná místní samospráva a podniky, které mají sídlo v dané obci a možnosti vzájemné kooperace. V následující kapitole jsou zachyceny možnosti přímé ekonomické a sociální spolupráce a nepřímé vzdělávací, strategické a informační spolupráce, které jsou blíže specifikovány v rámci jednotlivých podniků. Dále je spolupráce analyzována a pomocí případových studií popsána ve vyjmenovaných oblastech. Potřebné informace jsem získal prostřednictvím polostrukturovaných rozhovorů s představiteli těchto subjektů. Součástí je i porovnání těchto výstupů s názorem představitelů místní samosprávy,

s jejich vnímáním a popisem celé situace. V závěrečných kapitolách práce jsou shrnuta jednotlivá specifika spolupráce v dané obci. Zjištěné výsledky jsou zhodnoceny a následně doporučeny návrhy na možná opatření vedoucí ke zlepšení této situace.

# 1 METODIKA PRÁCE

Prvním krokem pro vypracování diplomové práce bylo nashromáždění dat, informací, potřebných podkladů a provedení rešerše odborné literatury pro teoretickou část práce. Definoval jsem základní pojmy související s problematikou a vymežil možnosti spolupráce mezi podnikem a obcí. Výše popsané je uvedeno v druhé až páté kapitole společně s aktuální platnou legislativou a jejím právním zakotvením. Pomocí konkretizace a popsání místních specifik byly zpracované poznatky využity při aplikaci na vybrané subjekty v části praktické.

Ve druhém kroku bylo užito polostrukturovaných rozhovorů za účelem získání potřebných informací včetně specifik spolupráce mezi vybranými subjekty. Rozhovory tvořily základ pro zpracování praktické části práce. Polostrukturovaný rozhovor je metodou kvalitativní, spadající do skupiny výzkumných rozhovorů. Jedná se o dialog dvou osob, kde tvůrce rozhovoru má předem připravený návod (otázky), které chce probrat. Pořadí otázek a jejich formulaci může tazatel upravovat podle potřeby během rozhovoru. Tazatel může pokládat doplňující otázky, pokud to uzná za vhodné. (Reichel, 2009) Rozhovory byly vedeny na základě osobních setkání s představiteli vybraných subjektů. Informace získané z těchto setkání jsou pro tuto práci klíčové.

Ve třetím kroku bylo zapotřebí provést analýzu dané problematiky v návaznosti na zadání diplomové práce. Analýzu lze označit jako rozbor či metodu zkoumání složitějších skutečností rozkladem na jednodušší. Cílem analýzy je identifikovat podstatné a nutné vlastnosti dílčích částí celku. Využívá se k získání informací o dané situaci, například situaci v podniku či situaci na sledovaném území dané obce. (Bruckner, 2012)

Analýza byla provedena na základě polostrukturovaného dotazování a získaná data byla zpracována do formy případové studie. Případová studie je definována jako: „*Výzkumná metoda v empirickém pedagogickém výzkumu, při níž je zkoumání podroben jednotlivý případ (např. žák, malá skupina žáků, jednotlivá třída, škola apod.), detailně popsán a vysvětlován, takže se dochází k takovému typu objasnění, jehož při zkoumání týchž objektů v hromadném souboru nelze dosáhnout. Výhodou metody je možnost hlubokého poznání podstaty případu, nevýhodou omezenost zobecnitelnosti výsledků.*“ (Průcha, 2013)

## **2 DEFINICE ZÁKLADNÍCH POJMŮ SOUVISEJÍCÍCH**

### **S PROBLEMATIKOU**

Úvodní kapitola se zabývá vymezením vybraných základních pojmů z podnikatelského prostředí a prostředí místní samosprávy. Nejprve je definován pojem kooperace a podnikání obecně. Součástí kapitoly je i pojem veřejná správa z důvodů uvedení do problematiky a následuje pojem samospráva. Závěrem kapitoly je charakterizována obec a její působnost.

#### **2.1 Kooperace**

Pojem kooperace v návaznosti na téma této práce lze chápat jako spolupráci obce s podnikem či podniky, která vzniká na základě společných cílů. Důležitá je podpora a hlavně důvěra mezi oběma stranami. Kooperace vzniká dobrovolně a kooperující pracují nejen na realizaci projektů, ale také na vytváření zájmových společenství plnících dlouhodobě přínosné aktivity pro obě kooperující strany. Při provádění činností v rámci kooperace jde o tzv. nenulovou činnost, tedy že podnik i obec vědí, proč to dělají a co jim to přinese. U obcí se jedná především o zvyšování kvality veřejných služeb a uspokojení potřeb obyvatelstva. Podniky se snaží díky kooperaci především zvýšit svoji pozici na trhu a tím maximalizovat zisk, či stát se v očích občanů společensky odpovědnou firmou. Právní a hospodářská samostatnost podniku zůstává díky kooperaci zachována. (Louda, 2010)

Místní firmy, které lze zahrnout do kategorie malých a středních podniků, nedisponují oproti velkým firmám a nadnárodním gigantům výhodami z rozsahu jejich činností. Tento fakt jim dává na jednu stranu v očích občanů jakýsi lidský rozměr, na druhou stranu je to značně omezuje a limituje v konkurenčním boji. Ve většině odborné literatury, kterou jsem při zpracování práce prostudoval, se autoři v zásadě shodují, že současná filozofie podnikání se opírá o myšlenku partnerství a spolupráce, tudíž o kooperaci. Důvodem je získat touto spoluprací konkurenční výhodu pomocí zapojení subjektů, které nemusí být pouze z daného odvětví či sektoru. Cílem je získat výhodu, která nemusí být pouze ekonomicky prospěšná, ale může vést i k rozvoji regionu. (Novotný, 2005)

#### **2.2 Podnikání a členění podniků**

V historii se podnikání vyvíjelo v souvislosti se společenskými změnami a tak se také vyvíjely definice podnikání a definice podnikatele. Do těchto definic se promítá celá řada ovlivňujících faktorů, kterými jsou například historické nebo jazykové interpretace těchto pojmů. Podnikání začalo nabývat na důležitosti v důsledku stěhování lidí z venkova do měst.

Zásadní historický zlom nastal roku 1860, kdy rakouský císař František Josef I. vydal živnostenský řád (zákon č. 227), čímž bylo legalizováno svobodné podnikání a hospodářská politika. V České republice začínáme mluvit o pojmu podnikání v širších souvislostech až po roce 1989, kdy došlo k otevření trhu a kdy společnost začala vnímat podnikání v podobě, kterou známe i dnes. (Historie podnikání, 2013)

Lze tvrdit, že pojetí definice podnikání má několik významů, které nejsou jednoduché na pochopení, uvedeme si jen pár nejčastějších:

- Ekonomické pojetí podnikání je v podstatě dynamický proces vytváření přidané hodnoty. Máme na mysli podnikání jakožto zapojení ekonomických zdrojů a jiných aktiv tak, aby se zvýšila jejich původní hodnota.
- Pod psychologickým pojetím podnikání si můžeme představit prostředek k dosažení seberealizace, zbavení se závislosti, či postavení se na vlastní nohy. Lze tvrdit, že toto pojetí podnikání je činnost motivovaná potřebou něco získat, něčeho dosáhnout.
- V sociologickém pojetí označujeme podnikání jako vytváření blahobytu pro všechny zainteresované. Hledají se cesty k dokonalejšímu využití zdrojů, vytváření pracovních míst a příležitostí.
- Právnícké pojetí představuje podnikání, kterým se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem, pod vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku. (Veber, 2008)

Podle mého názoru na základě výše popsaného může definice být chápána jako vytváření hodnot a služeb pro společnost, které pro tvůrce samotného generují zisk.

Podnikání lze též chápat jako činnost, která je jedinečná, nová a inovativní. Tato činnost přináší přidanou hodnotu, která překonává neefektivní oblasti ekonomiky. Každý člověk, který se rozhodne začít podnikat, by měl mít svou vizi, kam se chce prostřednictvím podnikání posunout a za jaký časový úsek chce tohoto posunu dosáhnout, tudíž mít podnikatelský plán. (Teorie podnikání, 2018) Důležité je stanovit si cíle, priority, najít v sobě podnikatelského ducha, odvahu, podstoupit riziko a začít.

K pojmu podnikatel můžeme přiřadit též několik definic. Uvedeme si pouze tři nejčastější definice tohoto pojmu:

- Podnikatel je osoba realizující podnikatelské aktivity s rizikem rozšíření nebo ztráty vlastního kapitálu.

- Podnikatel je iniciátor a nositel podnikání, který investuje své prostředky, čas, úsilí a jméno, přebírá odpovědnost, nese riziko s cílem dosáhnout svého finančního a osobního uspokojení.
- Podnikatel je osoba schopná rozpoznat příležitosti, mobilizovat a využívat zdroje a prostředky k dosažení stanovených cílů a ochotná podstoupit tomu odpovídající rizika. (Srpová, 2010)

Po prostudování výše uvedených definic bych shrnul definici podnikatele jako vizionáře s dostatečným finančním kapitálem, který je ochoten nést riziko a převzít odpovědnost za realizaci svých vizí, včetně možných neúspěchů.

Třídít podniky můžeme podle několika hledisek, jako je například třídění podle charakteru vlastnictví a právní formy, dle oborů činností, počtu zaměstnanců a dle velikosti. Je však mnoho dalších kritérií, podle nichž můžeme podniky rozčlenit. (Malach, 2005) Dle těchto kritérií lze podniky roztřídít na jednotlivé skupiny, například dle oblasti, ve které podnik působí, dále pak dle regionu, dle národnosti majitele daného podniku a podle mnoha dalších aspektů.

Základní členění, které využívá nejen Česká republika, ale i Evropská unie, je členění podniků podle právní formy a členění dle velikosti. Podniky dle právní formy členíme na podniky jednotlivce, kterými máme na mysli především živnost. Poté to jsou obchodní společnosti, které dále členíme na obchodní a kapitálové společnosti. Do obchodních společností lze zařadit komanditní společnost a veřejnou obchodní společnost, zatímco do kategorie kapitálových společností zařazujeme společnost s ručením omezeným a akciovou společnost. Podniky dle právní formy lze také členit na družstva a státní podniky, u kterých chybí přímý vlastnický vztah. Podniky dle velikosti nejčastěji členíme na velké, střední, malé a mikro podniky. (Ekonomika a management, 2018) Třídít můžeme však na základě mnoha kritérií, kterými jsou především počet zaměstnanců, roční zisk, roční obrát, velikost majetku nebo kapitálu a mnoho dalších.

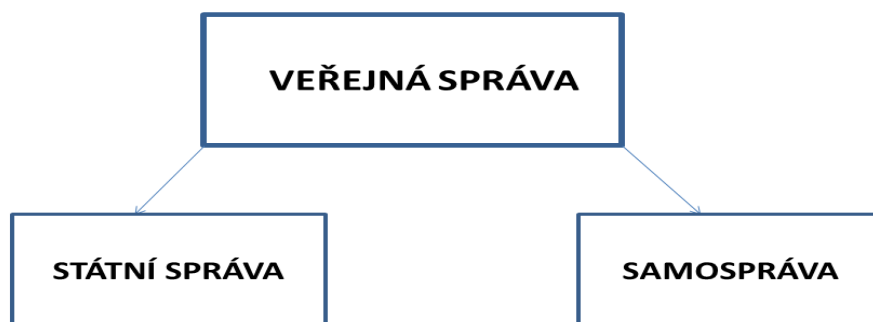
### **2.3 Veřejná správa**

Veřejnou správou je označena správa veřejných záležitostí ve veřejném zájmu. Správa soukromá se liší tím, že pečuje o vlastní záležitosti právnické nebo fyzické osoby v jejím vlastním zájmu. Lze tvrdit, že veřejná správa je považována za klíčový pojem správního práva. Její jednotné vymezení však neexistuje, neboť se jedná o interdisciplinární objekt

spadající do různých oblastí vědních oborů, zejména ekonomie, sociologie a politologie. (Teorie veřejné správy, 2018)

V obecné klasifikaci platí, že se veřejná správa zabývá správou veřejných věcí a záležitostí při dodržování obecných zákonů, které vykonávají subjekty veřejné správy a jejich orgány. Lze však tomuto pojmu přiřadit dva významy. Za prvé tímto označením rozumíme určitý druh řídicí činnosti (tj. spravování), které se realizuje účelově a organizovaně ve veřejném zájmu. Za druhé tímto označením charakterizujeme organizační jednotku, nebo instituci (tj. úřad, útvar), který veřejnou správu vykonává. V prvním případě se jedná o veřejnou správu v materiálním pojetí, ve druhém případě jde o veřejnou správu v pojetí formálním. (Hendrych, 2014)

Obrázek číslo 1. zachycuje základní postavení veřejné správy a její dělení na státní správu, samosprávu, což jsou subjekty, které ji vykonávají.



Obrázek 1: Postavení veřejné správy a její dělení

*Zdroj: vlastní zpracování*

## 2.4 Samospráva

Samospráva je vykonávána jinými subjekty a institucemi, než je stát, pokud je na ně výkon veřejné správy delegován a je svěřen zákonem do jejich samostatné působnosti. Samospráva je pouze relativně samostatná, tudíž nezávislá na státu. Relativnost vyplývá ze skutečnosti, že stát vytváří samosprávě podmínky pro její fungování, a proto není její nezávislost absolutní. Nelze však pojem samospráva zaměňovat se správou soukromou. Pod pojem samospráva patří samospráva nejen územní, ale také zájmová. Stát zasahuje do samosprávy vytvářením zákonů, ale do samostatných rozhodnutí samosprávních celků by zasahovat neměl. (Koudelka, 2007)

Stát bez samosprávy může existovat, samospráva bez státu nikoliv, protože samospráva vzniká ze sebeomezení státní moci. Můžeme však tvrdit, že bez samosprávy by nebylo



demokracie. V České republice je samospráva územních samosprávných celků zaručena přímo ústavou. (Rozvoj v obci, 2018a)

### **Územní samospráva**

Pojem územní samospráva lze označit jako samostatné spravování veřejných věcí na území menším, než je stát. Stát tímto uznává, že územní samospráva je schopna spravovat veřejné věci na svém území sama. Za základní územní samosprávní celky považujeme obce a jako vyšší územní samosprávné celky kraje. Územní samospráva má nezastupitelnou roli pro výkon místní a regionální veřejné správy. Právní základy územní samosprávy jsou zakotveny přímo v Ústavě ČR. (Rozvoj v obci, 2018b)

Aby územní samospráva mohla úspěšně plnit své funkce, musí být splněny určité předpoklady. Tyto předpoklady můžeme rozdělit na legislativní a ekonomické. Legislativními předpoklady máme na mysli schválení zákonů, které umožňují územní samosprávě vykonávat její funkce, určující pravidla hospodaření územní samosprávy a vymežující její autonomii. Ekonomickými předpoklady je myšleno, že územní samospráva má možnost vlastnit majetek a hospodařit s ním, získávat vlastní finanční prostředky a sestavovat vlastní rozpočet, se kterým bude hospodařit. (Koudelka, 2007)

## **2.5 Obec a její působnost**

Samostatná působnost je výrazem obecního práva na vlastní samosprávu a souhrnným výčtem úkolů, které jsou svěřeny do samosprávy dané obce (či kraje). Jsou to tedy úkoly, které obec (kraj) zajišťuje sama pro své občany. Můžeme se však setkat i s protikladem samostatné působnosti, kterým je přenesená působnost. Jedná se o výkon státní správy obcemi (kraji), kterou na ně stát v určitém rozsahu přenesl. Stát se tímto snaží přiblížit výkon státní správy občanovi. (Obecní portál, 2018)

U obcí s rozšířenou působností vykonávají obecní orgány přenesenou působnost v základním rozsahu, který je obcím svěřen. Kromě této přenesené působnosti obce s rozšířenou působností také vykonávají přenesenou působnost, která jim byla svěřena zvláštními zákony ve svém stanoveném správním obvodu. Obce s rozšířenou působností jsou i obce se svým pověřeným obecním úřadem. Mezi základní kompetence obcí s rozšířenou působností lze v přenesené působnosti zařadit vedení registru obyvatel, evidenci obyvatel, stavebního úřadu apod. Starosta obce pak jedná jménem obce a úřadu a rozhoduje v záležitostech samostatné působnosti města. (Vavrochová, 2012)

Do samostatné působnosti můžeme zařadit záležitosti, které jsou v zájmu občanů dané obce, pokud však nejsou tyto záležitosti zákonem svěřeny státu či krajům nebo pokud se nejedná o přenesenou působnost orgánů obce. Dále lze do samostatné působnosti obce zařadit veškeré záležitosti svěřené jí zákonem. Pokud je určitá věc svěřena do působnosti územní samosprávy, a tudíž není výslovně svěřena do samosprávy kraje, pak můžeme tvrdit, že se jedná o působnost obce. V rámci samostatné působnosti se obec stará o uspokojování potřeb svých občanů a o vytváření podmínek pro rozvoj sociální péče. Za účelem samostatné působnosti může obec zřizovat a zakládat právnické osoby či organizační složky obce. Obec například může zřídit obecní policii. (Rok v obci, 2018a)

Při výkonu samostatné působnosti se obec řídí pouze právním řádem. Interními akty, kterými myslíme usnesení rady či zastupitelstva, instrukce, nebo směrnice státu či kraje, není obec vázána. Tyto interní akty mají pro obec pouze doporučující charakter. (Provazníková, 2009).

### 3 VYMEZENÍ EKONOMICKÝCH A LEGISLATIVNÍCH ASPEKTŮ MÍSTNÍHO PODNIKÁNÍ

Malé a střední podniky tvoří více než 99 % podniků v České republice. Svou existencí stabilizují společnost, reprezentují místní kapitál či místní vlastnické poměry a vyznačují se flexibilitou a rychlou adaptabilitou na změny. Napomáhají k rozvoji regionů, jsou s nimi těsně provázány a výsledky podnikání se v nich pozitivně odráží například snížením nezaměstnanosti, ekonomickými přínosy či sponzorstvím. (Kislingerová, 2010) Malé a střední podniky jsou vnímány jako základní představitelé místního podnikání. Tato kapitola vymezuje malé a střední podnikání podle pravidel Evropské unie. Dále uvádí možnosti podpor podnikání a rozděluje subjekty podle přijímání těchto podpor. Součástí je i právní vymezení a ekonomické aspekty místního podnikání. Závěrem jsou rozděleny povinnosti podnikatelů vůči místní samosprávě, které jsou následně přiblíženy.

#### 3.1 Malé a střední podniky

Malé a střední podniky jsou podniky s nízkým (omezujícím) počtem zaměstnanců. Je nutné uvést, že jednotlivé země či organizace používají různá kritéria. V této diplomové práci se budeme řídit kritérii Evropské unie, konkrétně pak Doporučením komise č. 2003/361/ES ze dne 6. května 2003, o definici malých a středních podniků. (E-právo, 2015)

K zařazení organizačních jednotek dle výše uvedeného doporučení do jednotlivých kategorií malých a středních podniků jsou stanovena určitá kritéria počtu zaměstnanců a ročních finančních výsledků. (MMR ČR, 2018a) V tabulce číslo 1 je zachyceno rozdělení malých a středních podniků podle kritérií dle doporučení Evropské unie. Podrobněji o jednotlivých kategoriích podniků pojednávají navazující odstavce.

Kategorie podniku	Počet zaměstnanců	Roční obrat (v EUR)	Roční bilanční suma (v EUR)
Střední	<250	<50 mil	<43 mil
Malý	<50	<10 mil	<10 mil
Mikro	<10	<2 mil	<2 mil

Tabulka 1: Rozdělení podniků dle kritérií EU

*Zdroj: vlastní zpracování dle Tetřevová (2009)*

Z tabulky číslo 1 lze vidět, že střední podniky tvoří organizační jednotky s počtem zaměstnanců od 50 do 250 zaměstnaných osob. Jejich roční obrat nepřekračuje 50 milionů EUR a roční bilanční hodnota majetku je menší než 43 milionů EUR. Malé podniky tvoří organizační jednotky, které mají méně než 50 zaměstnanců. Jejich roční obrat ani jejich celková roční bilanční suma nepřesahuje 10 milionů EUR. Mikro – podniky tvoří organizační jednotky, které mají méně než 10 zaměstnanců a roční obrat, anebo celková bilanční hodnota majetku za rok nepřesahuje 2 miliony EUR. (Tetřevová, 2009)

Podpoře podnikání se věnuje celá řada institucí. Tyto instituce nabízejí podnikatelům nejrůznější služby. Poskytované služby mohou být na bázi komerční, nebo zvýhodnění prostřednictvím finančních injekcí ze státních prostředků či rozvojových fondů Evropské unie. Činnosti podpory podnikatelů můžeme rozdělit do těchto tří skupin:

- finanční podpora,
- informační podpora,
- materiální podpora.

Instituce věnující se podpoře podnikatelů by měly v rámci informační podpory poskytovat podnikatelům informace, které jim pomohou například při zakládání živnosti, či informace ohledně podpůrných a dostupných podpor. (Businessinfo, 2018a) Dle výše uvedených podpor můžeme rozdělit subjekty poskytující tyto podpory podnikatelům a to z hlediska původu na:

- vládní organizace, které jsou zaměřeny na poskytování služeb podnikatelům,
- nevládní organizace, kterými jsou zpravidla neziskové organizace,
- podnikatelské inkubátory a vědecko-technické parky,
- komerční subjekty zajišťující podporu podnikání, kde tyto subjekty poskytují například daňové poradenství, vedou účetnictví, zabezpečují požadavky bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. (Veber, 2008) K výrazné podpoře lze zařadit podporu od agrární a hospodářská komory.

### **3.2 Právní aspekty**

Právo podnikat zaručuje všem občanům České republiky ústavní zákon č. 2/1993 Sb., Listina základních práv a svobod, kde je uvedeno, že každý občan má právo podnikat, provozovat jinou hospodářskou činnost a právo vlastnit majetek. (Zákon č. 2/1993 Sb., 2018)

Pro konkrétní úpravu podnikání je důležité, aby v návaznosti na místní, geografická a další specifika podnikatel znal následující právní předpisy:

- obchodní zákoník,
- zákoník práce,
- zákon o živnostenském podnikání (živnostenský zákon),
- daňové zákony – zákon o dani z příjmu fyzických osob, zákon o dani z příjmu právnických osob, zákon o DPH, zákon o spotřební dani, atd.,
- právní předpisy v oblasti sociálního zabezpečení,
- právní předpisy v oblasti zdravotního pojištění,
- právní předpisy v oblasti zaměstnanosti,
- právní předpisy v oblasti účetnictví,
- další právní předpisy v případě, že podnikatel hodlá podnikat v oblasti, která je regulována speciálními právními předpisy.

Pro každého podnikatele je základem znalost obchodního zákoníku, který je brán jako právní předpis, naprosto primární. Obchodní zákoník je základem pro každého podnikatele, neboť upravuje právní formy podnikání, postavení podnikatelů a obchodní a závazkové vztahy. Dále jsou zde definovány základní pojmy, kterými jsou podnikatel, podnik a další. Součástí je i vymezení výše povinného základního kapitálu, vymezení nekalé hospodářské soutěže či druhy obchodních společností a podmínky jejich vzniku. (Veber, 2008)

Jak je uvedeno na začátku kapitoly, místní podnikání tvoří především malé a střední podniky. Právní zakotvení budou tedy logicky tvořit především zákony vztahující se k podpoře malého a středního podnikání. V České republice patří podpora malých a středních firem mezi oblasti s vysokým stupněm veřejné podpory. Tato podpora se nejčastěji vztahuje k podpoře hmotných a nehmotných investic, vědy a výzkumu a neinvestičních činností. V legislativě je to zákon č. 47/2002 Sb., o podpoře malého a středního podnikání. Tento zákon stanovuje zásady pro poskytování podpory při zahájení podnikání a stejně tak i při upevňování ekonomického postavení malých a středních podniků. Zároveň díky tomuto zákonu byla zřízena agentura pro podporu podnikání a investic s názvem CzechInvest, která plní hlavní roli poskytování veřejné podpory pro malé a střední firmy. (Zákon č. 47/2002 Sb., 2018)

Dalším právním aktem, který upravuje místní podnikání, je zákon č. 90/2012 Sb. o obchodních společnostech a družstvech, neboli zákon o obchodních korporacích, jenž je členěn na tři části s osmi hlavami. Věnuje se především úpravě obchodních korporací a družstev. Účinnosti nabyl tento zákon 1. ledna 2014, kdy nahradil dosavadní obchodní zákoník. Zákon vymezuje, koho můžeme považovat za obchodní korporaci. Stanovuje, za jakým účelem může být společnost založena a uvádí základní pravidla jejího vzniku a vztahy mezi zakládajícími členy. Oproti původnímu obchodnímu zákoníku se více věnuje výkonu funkce, rozhodování a odpovědnosti manažerů i otázkám týkajícím se družstev. V neposlední řadě uvádí některé rozdíly, kterými se liší nové znění. (Zákon č. 90/2012 Sb., 2018)

### **3.3 Ekonomické aspekty**

Lze konstatovat, že stát se snaží vytvářet příznivé podmínky především pro nadnárodní (bohaté) firmy, avšak přístup k malým a středním firmám na místní úrovni je zcela odlišný. Specifických nevýhod pro malé a střední podniky je mnoho, například nemají přístup k investičním pobídkám od státu aj. Obecně lze říci, že malí a střední podnikatelé jsou velice citliví na kvalitu podnikatelského prostředí. (Vojík, 2010)

Mezi faktory ovlivňující malé a střední podniky v podmínkách místního podnikání řadíme vyšší úrokových sazeb, rozmístění kupní a pracovní síly, inflaci, cenovou hladinu spotřebitelského zboží, konkurenceschopnost národního trhu v měřítku globálním či fiskální politiku státu. Místní podnikatelé čelí stále se zvyšujícím provozním nákladům a často bohužel nemohou dosáhnout na bankovní zdroje financování jejich činností. Trh v České republice se vyznačuje zvyšujícím se konkurenčním bojem a pracovní trh nemá dostatečně kvalifikovanou pracovní sílu a ani dostatečně rychle nereaguje. Bohužel daňové zatížení podnikatelů nepřispívá k podnikatelskému rozvoji a zvýšení počtu podnikatelů. (I-podnikatel, 2011) Dodavatelé, zákazníci a finanční instituce jsou dalšími prvky, které ovlivňují ekonomické prostředí podnikatele.

Maximalizace zisku a minimalizace rizika je bezpochyby cílem každého podnikatele. V podmínkách malých a středních firem spadají ekonomické aspekty do finančního řízení firmy. V rámci finančního řízení nelze řídit podnik jen z hlediska výnosů, nákladů a zisků, velmi důležité je zda firma dodává včas, zda je schopna řídit peněžní toky a plnit své závazky v termínech. Obsah finančního řízení spočívá na třech pilířích, kterými jsou: získávání peněz a kapitálu, jejich investování a rozdělování zisku. (Jáčová, 2010) Tyto pilíře lze blíže specifikovat následovně:

- zajišťováním finančních zdrojů pro chod a růst firmy,
- volbou optimální kapitálové struktury s ohledem na strukturu firemního majetku a cenu kapitálu,
- pravidelným posuzováním finančního zdraví,
- finančním plánováním,
- řízením a financováním oběžného majetku,
- investicemi do nákupu dlouhodobého majetku,
- rozdělováním zisku s ohledem na daňovou politiku státu, odpisovou politiku a tvorbu rezerv. (Veber, 2008)

Základními ekonomickými aspekty, které musí každý podnikatel zohlednit kromě specifík geografických, politických, historických a důkladně je zpracovat, než začne podnikat, jsou podnikatelský plán a zdroje financování podniku (rozpočet). Podnikatelský plán představuje písemný dokument zpracovaný podnikatelem popisující srozumitelně veškeré vnější i vnitřní faktory a souvislosti o podnikové činnosti. Dále by měl určovat důvody vzniku podniku, budoucí cíle a způsob, jak těchto cílů dosáhne. Bližší specifikace závisí na velikosti podniku a typu výroby. Důvodem vzniku rozpočtu je především specifikace a kvantifikace zdrojů financování. Rozpočet se sestavuje zejména před zahájením podnikání, takovému rozpočtu říkáme zakladatelský. Tento rozpočet pak určuje finanční prostředky nutné k zahájení podnikatelské činnosti a mimo jiné upravuje také majetkové vztahy mezi zakládajícími členy podniku. (Veber, 2008) Důležité je znát možnosti vlastních zdrojů, ale také možnosti podpory ze strany státu.

Dalšími ekonomickými aspekty takovéto místní firmy je především majetková a kapitálová struktura, která se uvádí v rozvaze každoročně. V rozvaze se dále lze dozvědět o zadluženosti podniku a likviditě, objemu a opotřebením majetku firmy a dává také základ pro finanční ukazatele. Vztah mezi majetkem a zdroji jeho financování označujeme bilančním principem, při kterém musí platit, že aktiva se rovnají pasivům podniku. Dalším aspektem je například finanční analýza podniku, která slouží ke zjištění výkonnosti podniku a vychází především právě z rozvahy. (Veber, 2008)

### **3.4 Povinnosti podniků vůči místní samosprávě**

Povinnost v obecném hledisku označuje to, co člověk má či musí udělat. V návaznosti na účel této práce jsou rozděleny povinnosti do dvou hledisek. Prvním je zákonná povinnost,

kteřá je pŕedepsána zákonom či právním pŕedpisem. Druhým hlediskem je povinnost mravní, kteřá je určena morálkou či svědomím něco splnit, udělat.

Mezi zákonné povinnosti podniků vůči místní samosprávě patří daňová povinnost a placení daně z nemovitosti. Blíže je to upraveno v rozpočtovém určení daní, které upravuje zákon č. 243/2000 Sb., o rozpočtovém určení výnosů některých daní územním samosprávným celkům a některým státním fondům (zákon o rozpočtovém určení daní) ve znění pozdějších pŕedpisů. (Peterová, 2008) Povinnost platby místních poplatků je upravena zákonem č. 565/1990 Sb., o místních poplatcích ve znění pozdějších pŕedpisů. Mezi tyto poplatky lze zařadit poplatek za užívání veřejného prostranství, poplatek ze vstupného, poplatek ze psů, poplatek z ubytovací kapacity, poplatek za povolení k vjezdu s motorovým vozidlem do vybraných míst a částí měst, poplatek za provoz systému shromažďování, sběru, pŕepravy, třídění, využívání a odstraňování komunálních odpadů, poplatek za zhodnocení stavebního pozemku možností jeho pŕipojení na stavbu vodovodu nebo kanalizace. Stanovení poplatků patří do samostatné působnosti obce, kteřá je ve svém území zavedla. Poplatky zavede obec obecně závaznou vyhláškou. V této vyhlášce upraví podrobnosti jejich vybírání, zejména stanoví konkrétní sazbu poplatku, ohlašovací povinnosti ke vzniku a zániku poplatkové povinnosti, splatnost, úlevy a případné osvobození od poplatků. (Peterová, 2008) Obec ve své obecně závazné vyhlášce nesmí stanovit vyšší sazbu místního poplatku než je maximální výše tohoto poplatku stanovená v zákoně. Dále je to povinnost smluvního zajištění likvidace odpadů a povinnost dle zákona č. 133/1985 Sb., o požární ochraně, kde je v paragrafu 5 právnických osob a podnikajících fyzických osob pŕesně popsány povinnosti k zajištění požární ochrany. Neplnění těchto povinností je vymahatelné sankcemi. (Malach, 2005)

Do mravní povinnosti podniků vůči samosprávě jsou zařazeny povinnosti na základě dobrovolnosti podnikajícího subjektu a jeho morálky. V sedmé kapitole jsou analyzovány konkrétní povinnosti podniku, které jsou uvedeny na základě informací z rozhovorů s pŕedstaviteli vybraných podnikajících subjektů a místní samosprávy. Za podnik Strojmont s. r. o. byl rozhovor veden s Vladislavem Novotným. U společnosti Metal produkt servis Praha, s. r. o. jsem hovořil s Ing. Pavlem Javůrkem a Miroslavem Teplým. Za místní samosprávu byly dotazovány Martina Lacmanová a Ing. Miroslava Břeňová. Povinnosti jsou u jednotlivých podniků různé v návaznosti na jejich možnosti a specifika. Patří sem pŕedevším sponzorství či peněžní dary, exkurze a dny otevřených dveřích, podílení se na rozvojových plánech obce, poskytování služby či profesní poradenství, vzdělávání žáků základních škol a další.



## **4 OBEC A JEJÍ PODPORA PODNIKŮM V RÁMCI ROZVOJE REGIONU**

V kapitole je uvedeno právní zakotvení obce, ve kterém je také zakotvena možnost kooperace s podnikatelskými subjekty. Následuje teoretické vymezení rozpočtu a rozvoje obce. Dále jsou zde popsány možnosti podpory podnikatelských aktivit obcí s konkrétními nástroji této podpory. V závěru je definována veřejná podpora a její jednotlivé formy.

### **4.1 Právní ukotvení**

Zákon č. 128/2000 Sb. o obcích (obecní řízení). Tento zákon charakterizuje obec tvořící územní celek, který je vymezen hranicí území obce (§ 1 zákona o obcích). Obcí je veřejnoprávní korporace, tedy právnická osoba, která má vlastní majetek, vystupuje v právních vztazích svým jménem a nese odpovědnost za tyto vyplývající vztahy (§ 2 zákona o obcích). Obec musí s majetkem nakládat účelně a hospodárně a je povinna pečovat o zachování a rozvoj svého majetku. Dále podle tohoto zákona mají obce možnost spolupracovat s podnikateli zejména při výkonu samostatné působnosti. Tato spolupráce spočívá především ve spojení sil s dalším subjektem s cílem zabezpečit nějaké potřeby svěřené obci ze zákona. Většinou se jedná o uspokojení potřeb obyvatel jako je bydlení, doprava, ochrana zdraví, potřeby informací, výchovy, vzdělání či ochrany veřejného majetku. (Zákon č. 128/2000 Sb., 2018)

Podle zákona č. 248/ 2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje, obec ve své samostatné působnosti spolupracuje s krajem na přípravě a realizaci programu územního rozvoje kraje. Dále může obec podporovat podnikatelské aktivity, které jsou potřebné pro rozvoj regionu, například technické a investiční přípravy pro budoucí investory. (Zákon č. 248/2000 Sb., 2018)

### **4.2 Rozpočet obce**

K základním předpokladům dobrého fungování hospodaření obce jako územní samosprávy náleží především vlastnictví majetku a možnost s ním, v souladu s vlastnickým právem disponovat. Neméně důležité je pak sestavování vlastního rozpočtu a hospodaření či schopnost získávání vlastních finančních prostředků. (DVS, 2010)

Rozpočet obce je sestavován na komunální úrovni a jsou v něm příjmy a výdaje. Zastupitelstvo dané obce schvaluje rozpočet obvykle koncem roku na následující kalendářní rok. Rozpočet a celý rozpočtový proces můžeme chápat jako nástroj k zabezpečení a financování obecní politiky. Jedná se tedy o nástroj dávající do souladu plánované příjmy

a výdaje obce. Musíme zde uvést, že rozpočet je toková veličina, proto nikdy přesně nevíme přesný stav příjmů a výdajů v daný okamžik. Lze tvrdit, že v obecním rozpočtu se dozvíme úplné informace o finanční situaci a o plánech obce, které slouží jako základní měřítko pro měření efektivnosti jednotlivých operací obce. Rozpočet obce musí být zveřejněn na úřední desce před samotným schválením, ale i po jeho konečném schválení. Při předkládání rozpočtu na další kalendářní rok se spolu s návrhem rozpočtu jednou za dva roky předkládá rozpočtový výhled na 2 až 5 let. Tento rozpočtový výhled se předkládá každé dva roky z důvodu schválení příjmů a výdajů na období 2 až 5 let následujících po roce aktuálně schváleného návrhu rozpočtu. (Rozpočet a rozpočtový proces, 2010)

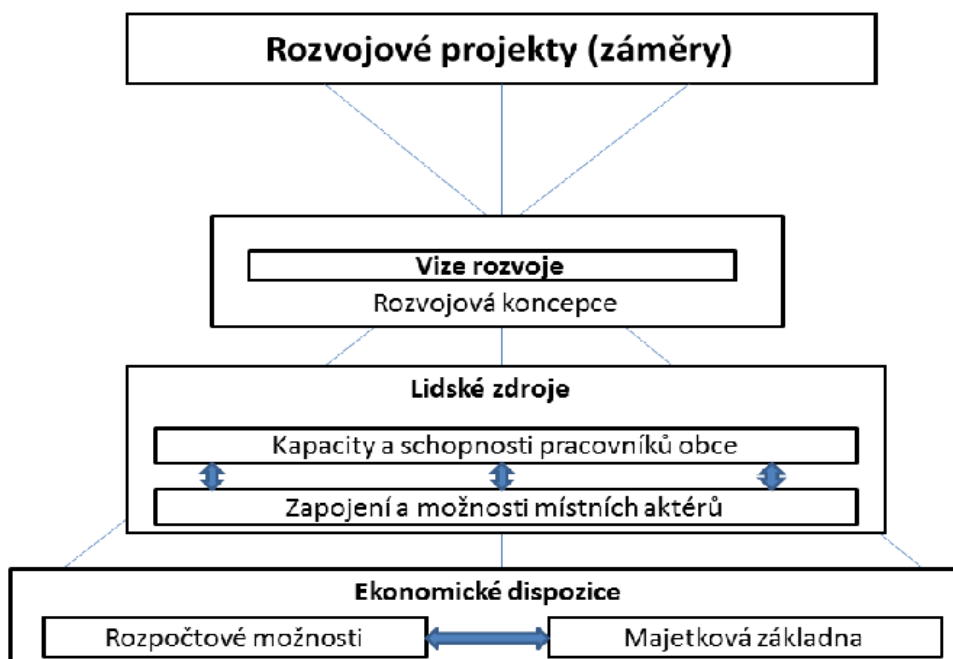
Rozpočet obce lze rozdělit na běžný a kapitálový rozpočet. Běžný, tzv. Provozní rozpočet je bilance běžných příjmů a výdajů, která se každoročně opakuje a vztahuje se k danému rozpočtovému roku. Běžnými příjmy jsou financované neinvestiční potřeby prostřednictvím běžných výdajů. Příjmy, přesahující období jednoho rozpočtového roku a vztahující se k financování investičních potřeb, se zachycují v kapitálovém rozpočtu. Tyto příjmy jsou zpravidla jednorázové a neopakovatelné. Kapitálový účet by měl sloužit ke kumulaci zdrojů na získání dlouhodobých aktiv. Může se stát, že se běžný rozpočet vyskytne v deficitu, potom by měl být dofinancovaný z kapitálového rozpočtu. Rozpočet obce může být vyrovnaný, přebytkový nebo schodkový. U vyrovnaného rozpočtu se příjmy rovnají výdajům. Přebytkový má vyšší příjmy než výdaje. Schodkový rozpočet je deficitní, tedy výdaje převyšují příjmy. Obecní rozpočet musí být vždy schválen jako vyrovnaný. Schodkový lze schválit jen ve výjimečných případech a to v případě, když je současně schváleno krytí schodku. U přebytkového rozpočtu se přebytek ponechává na účtu obce, avšak i tento krok musí být schválen zastupitelstvem. Charakter rozpočtu nemá žádnou vypovídající hodnotu o skutečném zdraví dané obce. (Provazníková, 2009)

### **4.3 Rozvoj obce**

Rozvoj obce je neustále pokračující proces, jehož podstatou je kvalitativní změna života obyvatel a to pokud možno k lepšímu. Jedná se tedy o dlouhodobý proces vedoucí k vyváženému a udržitelnému zlepšování situace sídla a jeho okolí, jenž je podmíněn koncepčním a závislým přístupem k socioekonomickým jevům, které zde probíhají. (MMR ČR, 2018b)

Na obrázku číslo 2 je základní rozvojová rozvaha obce, která znázorňuje nutnost existence jednotlivých faktorů rozvoje obce. Do výčtu základních prvků působících na rozvoj obce

řadíme ekonomické dispozice, dále to jsou lidské zdroje a vyjádření žádoucího stavu a cílů rozvoje, tudíž vizí a to jako součást rozvojové koncepce dané obce.



**Obrázek 2: Schéma základní rozvojové rozvahy pro obec s formulací vize a rozvojových záměrů**

*Zdroj: vlastní zpracování dle Holeček (2009)*

Z výše vyobrazeného schématu vyplývá, že pomyslnou základnou jsou ekonomické dispozice. Jak již víme, jedním ze základních znaků obce je vlastnictví majetku. Z toho vyplývá, že ekonomické dispozice jsou zajišťovány právě vlastnictvím majetku a následným hospodařením s ním. Ze schématu dále vyčteme, že efektivní zapojení lidských zdrojů do fungování obce je nezbytnou součástí při formulování rozvojových záměrů obce. Pomocí lidských zdrojů se na základě ekonomických dispozic sestavují rozvojové koncepce a vytváří se vize rozvoje obce. Z těchto rozvojových koncepcí a vizí vycházejí posléze již samotné projekty na rozvoj obce a jeho okolí. V další podkapitole budou nastíněny jednotlivé dispozice výše uvedeného schématu konkrétněji. (Holeček, 2009)

### **Dispozice rozvoje obce**

Ekonomické dispozice jsou základem každé rozvojové úvahy, vize i strategického plánu obce, neboť si každá obec při sestavování rozvojového plánu klade otázku ekonomické reálnosti. Představitelé obce si musí říci, jakými hmotnými prostředky disponují a jak velké budou peněžní prostředky daného rozvojového plánu. V neposlední řadě je velmi důležité si analyzovat majetkovou základnu obce, protože hospodaření s obecním majetkem musí být

provázané s koncepčními dokumenty. Z toho vyplývá, že majetková základna obce úzce souvisí s rozpočtovým hospodařením dané obce. Hlavním úkolem rozpočtového hospodaření je zajištění dostatku finančních zdrojů na všechny rozvojové potřeby obce. Pokud se bavíme o větších rozvojových akcích, je třeba říci, že obec je v případě realizace do jisté míry závislá na dotacích. Obec většinou ze svých základních příjmů financuje běžný provoz obce. (Holeček, 2009)

Lidské zdroje neboli realizátoři, kteří se podílí na uskutečnění rozvojových záměrů, jsou dalším velmi důležitým článkem. Tito lidé stojí u vzniku daného rozvojového záměru, seženou na daný záměr peněžní prostředky, celou dobu záměr řídí a nakonec ho i vyhodnotí. Důležitou součástí při zdárném uskutečnění rozvojových projektů je spolupráce a kapacity na jeho zvládnutí. Konečné provedení spočívá v ochotě samotných realizátorů a také na ochotě cílových skupin i ostatních aktérů, kteří participují na daném rozvojovém záměru. (Majerová, 2011)

Vizi rozvoje je vyjádřen žádoucí stav rozvoje obce. Nenahraditelnou součástí každé rozvojové koncepce musí být vize. Jsou v ní vytyčené cíle, kterých se snaží realizátoři dosáhnout. Prostřednictvím cílů a různých opatření uvedených v rozvojové strategii se dá vize konkretizovat. Aktéři se pak snaží vést obec k žádoucímu stavu. K naplnění rozvojových záměrů a uspokojivému naplnění cílů vize dochází na základě zmíněných lidských zdrojů a ekonomických dispozic obce. (Pavlík, 2014)

### **Klasifikace nástrojů pro rozvoj obce**

V předchozích odstavcích byly vyjasněny jednotlivé dispozice rozvoje, které musí být v souladu s fungováním samosprávy obce. Pokud máme předchozí jednotlivé dispozice vyjasněné, je nyní žádoucí přistoupit k výběru vhodných rozvojových nástrojů a nástrojům řízení.

Prostřednictvím těchto nástrojů obec uskutečňuje dané činnosti a naplňuje stanovené cíle. Tyto nástroje rozvoje mohou podpořit v podstatě libovolné rozvojové cíle obce. Jednotlivé nástroje pak lze členit z několika různých úhlů pohledu:

- Administrativní nástroje (nařízení obce, jednací řády orgánů obce, postupy k řešení různých událostí), které jsou klíčovými dokumenty ovlivňující rozvoj dané obce.
- Koncepční nástroje (územní plán, strategie svazku obcí, plán pozemkových úprav) lze rozdělit na dokumenty dvojího typu. Strategické dokumenty jsou aktivními nástroji veřejné

správy k usměrňování udržitelného rozvoje obce. Územně plánovací dokumenty jsou naopak nástroji regulačními.

- Věcné nástroje (poradenství podnikatelům či občanům, budování technické a dopravní infrastruktury, budování zařízení pro volnočasové aktivity obyvatel) vytváří podmínky pro fungování ostatních rozvojových oblastí. Využívají se hlavně při podpoře podnikání, případně při podpoře neziskového sektoru, ale mohou se také využívat na podporu jiných aktivit.

- Institucionální nástroje (organizace zřizovaná obcemi, výbory zastupitelstva obce, partnerské obce, členství v organizacích cestovního ruchu) můžeme chápat jako struktury, které vznikly za účelem podpory uplatnění ostatních nástrojů a výsledné realizace rozvojových cílů.

- Finanční nástroje (granty pro neziskové organizace, finanční podpora některých podnikatelských aktivit, příspěvky občanům) jsou prostředky k nabývání rozvojových cílů. Do těchto nástrojů zahrnujeme rozpočet a rozpočtový výhled.

- Sociálně-psychologické nástroje (kulturní a společenské akce obce, sportovní a soutěžní akce obce, vzdělávací akce) jsou zaměřeny na zvýšení a vyvolání aktivity potenciálu lidských zdrojů. (Binek, 2010)

Na základě výše uvedených nástrojů územní samosprávy můžeme dosahovat cílů, kterých může být celá řada. Mezi tyto cíle můžeme zařadit podporu místního, především drobného a středního podnikání, zvyšování rozpočtových zdrojů, zvyšování počtu pracovních míst, nebo přilákání nových investorů a investic. (Wokoun, 2011) Pro tuto práci bude hlavním cílem podpora komunálního, především drobného a středního podnikání.

### **Strategické plánování obce**

Strategický plán neboli program rozvoje obce je základní nástroj umožňující na území obce koordinovat a řídit veškeré rozvojové aktivity. Tento dokument je tvořen pro účely formulace základních priorit rozvoje obce a definování cílů rozvoje. Konkrétní opatření vedou pak k naplnění rozvojových cílů v delším časovém horizontu. Při samotném procesu plánování obce se obec rozhoduje, jaké trhy, průmyslová odvětví a služby mají být podpořeny. Důraz by měl být kladen na ty z nich, které mají být zachovány, nebo naopak, které by měly být utlumeny. Nyní si uvedeme hlavní úkoly strategického plánu obce, kterými jsou:

- definování společenských zájmů obce, obyvatel obce a podnikatelských subjektů,

- definování předpokladů, které vedou k realizaci těchto zájmů, včetně zajištění zdrojů jejich financování, optimalizace podmínek života a podnikání v obci,
- definování dlouhodobých politických úmyslů obce, koordinace vynakládání veřejných investic, posilování odpovědnosti a pospolitosti za rozvoj obce u obyvatel i podnikatelů. (Hrabánková, 2011)

Při sestavování a zpracování samotného strategického plánu může obec zapojit samostatné politické představitele obce, odborníky z různých odvětví, ale i samotné aktivní občany, kteří jsou posléze zapojeni do činnosti některých pracovních skupin. Často pak formou meetingů pod vedením odborníka s pomocí výzkumných metod zpracovávají strategický plán obce. Obvykle jsou přizváni zástupci místních podniků, ale třeba i představitelé škol dané obce. Takto vytvořená skupina místních aktérů se schází a pomocí diskuzí a interakcí si předává důležité informace, na jejichž základě se posléze vytváří samotný strategický plán. (Občanská společnost, 2018) Strategický plán je materiálem živým, který můžeme neustále aktualizovat podle neustále měnících se vnitřních a vnějších předpisů a života celé obce.

### **Místní ekonomický rozvoj**

Definovat místní ekonomický rozvoj můžeme jako cílenou aktivitu místních samospráv, podniků a dalších lokálních skupin, zaměřenou na maximalizaci ekonomických zdrojů pro dané území. Tím se zvýší životní úroveň občanů, počet pracovních míst a hospodářský blahobyt celé obce. Za cíl místního ekonomického rozvoje lze považovat vybudování vhodné ekonomické kapacity obce, která povede ke zlepšení hospodářské budoucnosti a kvality života občanů v obci. (Pavlík, 2014)

Ke způsobům dosažení cílů místního ekonomického rozvoje můžeme zařadit tvorbu investičního prostředí, které bude přijatelné pro místní podnikatele, přilákání nových a začínajících podnikatelů, podpora malých a středních podniků a přilákání zahraničních investic. Místní ekonomický rozvoj celé obce nezávisí pouze na množství peněžních prostředků, ale také na koordinaci, komunikaci a zapojení se místních subjektů. Neméně důležitým předpokladem místního ekonomického rozvoje je zlepšení regulačních a administrativních procedur místních samospráv vůči podnikatelům. (Bínek, 2011)

## **4.4 Podpora podnikání v obci**

Obce zpravidla nemají dostatek finančních zdrojů pro vytváření a poskytování různých investičních pobídek pro investory či pro vytváření dotačních programů pro začínající podnikatele. Z toho důvodu je vhodnější nazývat tuto komunální podporu podnikání jako

obecní podporu podnikatelského prostředí. Způsob takovéto podpory pro místní podnikatele nebo zahraniční investory vyplývá ze strategie rozvoje obce.

Vzhledem k omezeným finančním možnostem obcí je podpora podnikání směřována pouze k vytyčení podmínek pro podnikání a vymezení ploch, kde toto podnikání bude existovat. Pro obec je však velmi důležitá podpora rozvoje a zajištění dostatku pracovních míst pro své občany. Ve své samostatné působnosti může obec:

- podporovat rozvoj podnikatelských aktivit potřebných pro rozvoj regionu,
- podporovat stávající podnikatele,
- vytvářet podmínky pro zapojení obyvatel regionu či obyvatel obce do podnikatelského procesu. (Rozvoj v obci, 2018c)

### **Nástroje podpory podnikání**

Jsou to nástroje místní podpory ekonomiky, které se snaží pozitivně ovlivnit budoucí vývoj obcí, nebo rychlost přizpůsobení se na vnější změny. Dílčí nástroje můžeme rozdělit například podle druhu, podle obsahového zaměření, podle síly vlivu, nebo podle adresátů, kterým jsou určeny. Ve své samostatné působnosti má obec mnoho možností, jak se zapojit do podpory podnikání. Jsou to například tyto činnosti:

- přiblížení důležitých metodických a informačních materiálů podnikatelům,
- zapojení místních podnikatelů do rozvojových projektů obce,
- spolupráce s hospodářskou a agrární komorou, popřípadě dalšími subjekty, které se specializují na metodickou a na informační pomoc pro malé a střední podniky,
- zveřejnění podnikatelů působících na území obce a zveřejnění jejich nabídek na internetových stránkách obce. (Ježková, 2011)

Nejčastější rozdělení nástrojů podpory podnikání na úrovni obce jsou dvě formy, kterými jsou přímá a nepřímá podpora. Do nepřímé podpory podnikání můžeme zařadit především zjednodušování administrativy a byrokratické zátěže, což se děje zejména prostřednictvím úpravy legislativy. Dále to pak je poradenství a poradenská centra pro podnikatele. Řadí se sem i rozvoj průmyslových zón, výstavba podnikatelských inkubátorů a vědecko-technických parků, které podporují odborné poradenství a další služby. Další formou nepřímé podpory podnikání je zakládání klastrů. Nepřímé podpory jsou v reálných podmínkách obcí považovány za hlavní. Nástroji přímé podpory podnikání jsou myšleny nástroje, které jsou poskytovány přímo konkrétním firmám. Jedná se o podpory, které jsou dále definované

v zákoně o podpoře malých a středních podniků. Nejčastěji poskytovanou podporou jsou dotace, především z Evropské Unie. Další formou podpory mohou být zvýhodněné úvěry pro firmy, které mají delší lhůtu splatnosti či sníženou úrokovou sazbu. Poslední formou jsou pak granty, které jsou obdobou dotací. Rozhodující pro přímou podporu je usnesení zastupitelstva obce. (Regionální rozvoj, 2018) Pro úspěšnou podporu podnikání na obecní úrovni je nutná existence spolupráce a dobré komunikace mezi veřejným a soukromým sektorem.

## 4.5 Veřejná podpora

Veřejná podpora je jakákoliv podpora včetně programů veřejné podpory nebo výhod zvýhodňující podnikání či výrobu, která je poskytnutá státem, ministerstvem, jiným správním úřadem nebo orgánem samosprávy. (ÚOHS, 2018)

Neuvážené poskytnutí veřejné podpory může vést k ohrožení hospodářské soutěže, proto je veřejná podpora obecně zakázána. Veřejnou podporu můžeme poskytnout pouze tehdy, pokud nalezneme právní titul (výjimku) k jejímu legálnímu poskytnutí. Hlavním orgánem dohledu je v České republice Úřad pro ochranu hospodářské soutěže. Postavení tohoto úřadu je vymezeno zákonem č. 215/2004 Sb., o úpravě některých vztahů v oblasti veřejné podpory, v platném znění. (Tetřevová, 2009)

Formy veřejné podpory nejsou přesně definovány. Rozhodně nemůžeme tyto podpory slučovat pouze s finančními prostředky, ačkoliv je tato forma nejčastější. Obecně můžeme rozdělit formy veřejné podpory na tyto:

- granty,
- dotace (např. na podporu vzdělání, výzkumu, vývoje, investic),
- další finanční podpory (např. kapitálové podpory veřejným podnikům),
- daňové prázdny (např. sleva na daních),
- poplatkové prázdny (např. odpuštění místních či správních poplatků),
- nástroje aktivní politiky zaměstnanosti (např. podpora vzniku nových pracovních míst, podpora rekvalifikačních kurzů),
- půjčky a záruky,
- financování investiční infrastruktury (např. budování průmyslových zón k podnikání),
- zvýhodněný nájem či prodej nemovitosti k podnikání,



- revitalizace brownfields,
- bezplatná reklama. (Tetřevová, 2009)

Na poskytovatele výše uvedených podpor lze nahlížet ze tří úrovní pohledu, kterými jsou národní, regionální a místní úroveň. Do místní úrovně spadá obec a jí zřízené nebo řízené organizační složky a příspěvkové organizace. (ÚOHS, 2018)

## 5 MOŽNOSTI SPOLUPRÁCE MEZI PODNIKEM A OBCÍ

Tato kapitola si klade za cíl na teoretické úrovni vymezit možnosti spolupráce mezi podnikem a místní samosprávou. Nejprve je vymezena spolupráce obecně a následují konkrétní možnosti spolupráce. Model Triple helix zde představuje základní rámec spolupráce veřejného a soukromého sektoru společně se sektorem akademickým. Z tohoto modelu plyne už konkrétnější možnost spolupráce mezi obcí, podnikem a střední či vysokou školou, kterou je dále popsán klastr. Následuje vymezení spolupráce Public Private Partnership a možnost spolupráce v rámci Místní akční skupiny.

Společným cílem spolupráce veřejného sektoru s podnikatelským (v případě této práce obce a podniku) je rozvoj, přičemž velmi důležité je vzájemné ovlivňování mezi oběma stranami. K dosažení optimálního stavu vývoje mezi sektory je třeba vnímat vzájemné interakce mezi oběma sektory a podporovat vzájemné působení na všech potřebných úrovních. (Tetřevová, 2009) Tuto spolupráci lze chápat jako vzájemnou kooperaci, součinnost, vzájemné vztahy či partnerství, která vede k dosahování lepších výsledků.

Spolupráce mezi aktéry z odlišných sektorů je motivována různými cíli. Aktéři do procesu spolupráce vstupují s různými předpoklady pro vytvoření podmínek či poskytování služeb. Spoluprací dochází k eliminaci slabých stránek a k posílení a využití silných stránek jednotlivých aktérů, což vede k naplnění cíle spolupráce, kterým je rozvoj. Spolupráci lze označit za širší pojem, jenž vždy zahrnuje partnerství. Partnerství obce a podniku lze zařadit k základním principům strukturální politiky Evropské Unie. Partneři mají jasně vymezenou oblast společného zájmu a uvědomují si přínosy pro zúčastněné strany a oproti formám spolupráce se partnerství vymezuje dlouhodobostí a zpravidla velkými objemy investovaných prostředků. (Peková, 2012)

Za hlavní důvody a příčiny zájmu o partnerství mezi obcí a podnikem lze považovat:

- omezené zdroje veřejného sektoru, deficit veřejných rozpočtů,
- zvyšující se nároky na kvalitativní úroveň a dostupnost veřejných služeb,
- ztráta monopolního postavení veřejného sektoru. (Louda, 2010)

Cíle spolupráce z pohledu místní samosprávy jsou:

- za využití všech disponibilních zdrojů nabídnout větší množství statků a služeb,
- docílit ve vyšší míře uspokojení obyvatelstva,

- zajištění vyšší hospodárnosti a užitečnosti při poskytování veřejného statku. (Peková, 2012)

Výhody plynoucí ze spolupráce pro podnikající subjekty mohou být v podobě sdílení rizika, zvýšení konkurenceschopnosti či vyšší míry ziskovosti, ale i budování dobrého postavení firmy a dobrých vztahů v místě působení podniku.

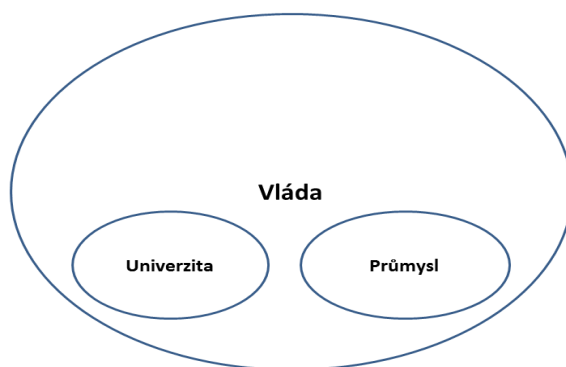
## 5.1 Triple helix

Pomocí tohoto modelu je vysvětlena spolupráce mezi vládou, průmyslem a univerzitou, tudíž mezi soukromým, veřejným a akademickým sektorem. Dříve byl podnikatelský sektor v Triple helix modelu chápán jako centrum produkce, veřejný sektor jako zdroj smluvních vztahů, který garantoval stabilní vztahy, a akademický sektor jako zdroj nových znalostí a technologií. Lze tvrdit, že vláda i průmysl byly v moderním světě brány jako významné instituce vždy. Avšak zvyšující se důležitost znalostí posouvá univerzity a celý akademický sektor do popředí institucionálního rámce. Dříve byly univerzity vnímány spíše jako tvůrci kvalitních lidských zdrojů a znalostí. Jejich postavení, tak bylo spíše sekundární. Avšak nyní jsou vnímány spíše jako zdroj nových technologií s vnitřními kapacitami, které jsou aplikovatelné do praxe. Univerzity se proto stávají zdrojem regionálního ekonomického rozvoje. (Etzkowitz, 2008)

V samotném modelu jsou jednotlivé sektory koncipovány jako spirály s navzájem odlišnými vztahy. Obvykle jedna ze spirál tvoří hybnou sílu a ostatní dvě jsou podpůrnými a nosnými konstrukcemi, které se kolem ní otáčejí. Instituce zastupující jednotlivé sektory v modelu Triple helix se v průběhu času mění a jsou nahrazeny jinými institucemi. Jak již bylo zmíněno výše, univerzity se v podmínkách dnešní ekonomiky stávají primární, neboli jádrovou spirálou, která s příchodem inovací nahrazuje průmysl nebo vládu (viz. jednotlivé modely níže). (Stejskal, 2011)

V teoretické rovině lze rozlišit tři typy modelu Triple helix:

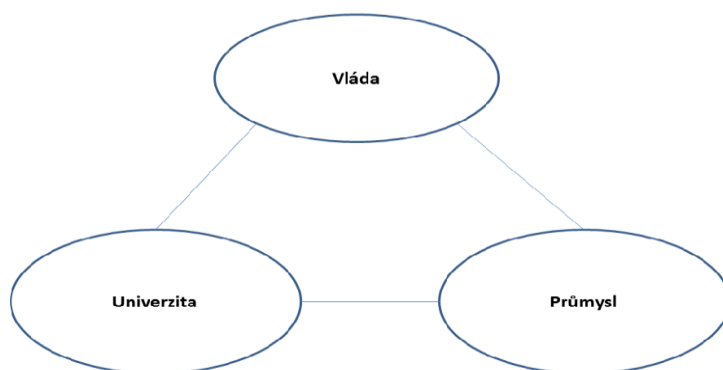
- Typ I: Model „elastic“ představuje model s dominantní rolí veřejného sektoru. Pouze vláda má tedy potřebné zdroje a znalosti pro případné inovace. Z tohoto důvodu tedy řídí jak aktivity univerzit (akademické sféry), tak aktivity soukromého sektoru a vztahy mezi nimi. Extrémní verze tohoto typu modelu je příkladem situace v bývalých zemích socialistického bloku, přičemž z rozvojového hlediska je považován za překonaný a to z důvodů podněcování inovačních myšlenek zespoda. (Etzkowitz, 2008)



**Obrázek 3: Model „elastic“**

*Zdroj: Vlastní zpracování dle Etzkowitz (2008)*

- Typ II: Model Laissez-faire představuje model volného trhu s jasně vymezenými silnými institucionálními hranicemi jednotlivých sektorů, které fungují nezávisle na sobě a jednání mezi nimi probíhají konkurenčně, nikoliv kooperativně. Průmysl je hnací silou pro hospodářský a sociální rozvoj, přičemž akademický a veřejný sektor jsou podpůrnými, nosnými konstrukcemi. Univerzity zde tvoří základního poskytovatele lidských zdrojů. Tyto zdroje jsou poskytnuty formou absolventů přenášejících své nabyté znalosti do praxe. Je tedy pouze na soukromém sektoru (průmyslu = podnicích), aby si našly potřebné znalosti vyprodukované univerzitou, aniž by očekávaly nějakou pomoc od veřejného sektoru (státu). Model je typický pro USA a některé západoevropské státy. V některých zemích byl však zakázán z důvodů obav vlád ze vzniku kartelů. (Etzkowitz, 2008)

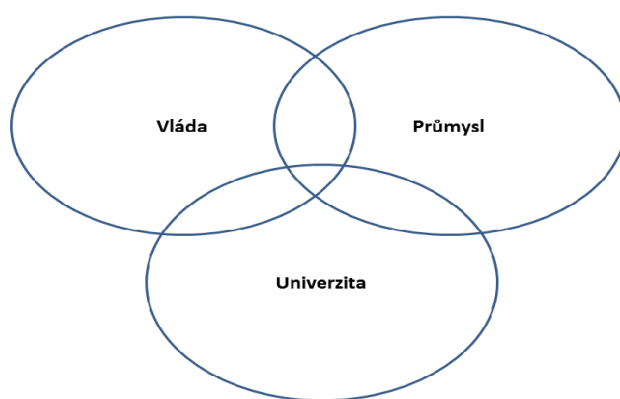


**Obrázek 4: Model Laissez-faire**

*Zdroj: Vlastní zpracování dle Etzkowitz (2008)*

- Typ III: Model Triple Helix představuje model, který vzniká díky tomu, že předešlé modely jsou otevřeny změnám. Můžeme zároveň tvrdit, že předešlé dva typy modelů jsou již dávno minulostí. Díky tomu vzniká spolupráce a vzájemné propojení univerzit, vládních institucí a průmyslových odvětví. Model představuje

interakci, která vede k výměně znalostí mezi všemi třemi sektory, za vzniku nových hybridních organizací na podporu inovací a rozvoje v oblastech překrytí jednotlivých sektorů. Tyto nové organizace jsou samy o sobě syntézou prvků trojitě šroubovice, neboli propojení všech tří sektorů a fungují jako facilitátor interakcí s výměnou znalostí pro tvorbu inovací. Soukromý sektor po vzoru univerzit rozvíjí svou vzdělávací a výzkumnou funkci. Univerzity se naopak stávají líhni nových subjektů praxe a veřejný sektor formou pobídek a tvorby regulačního prostředí podporuje samotné podnikání. Takto vzniklé nové sítě v rámci regionu umožňují vznik či obnovu průmyslových komplexů, klastrů a lepší organizaci průmyslových odvětví. Z tohoto důvodu se většina zemí a regionů snaží přejít právě do tohoto typu modelu. (Tetřevová, 2012)



**Obrázek 5: Model Triple helix**

*Zdroj: Vlastní zpracování dle Etzkowitz (2008)*

## 5.2 Klastry

Slovo klastr je do českého jazyka přejaté z anglického „cluster“, což v překladu znamená shluk, trs, hlouček, chomáč nebo hrozen, vyjadřující spojení skupiny subjektů. Klastr je typickou formou Tripl helix modelu, který do spolupráce subjektů zahrnuje vzájemnou součinnost akademického, podnikatelského a veřejného sektoru. Za duchovního otce můžeme označit profesora Michaela Portera, který se věnoval klastrům především z pohledu konkurenceschopnosti. (Pavelková, 2009)

Klastr je charakteristický sedmi elementárními prvky, kterými jsou geografická blízkost, specializace, vztahy konkurence a spolupráce, účastníci a jejich kritické množství, dlouhodobý charakter spolupráce a vznik inovací. Na základě těchto prvků je dále uvedená definice dle Portera: „*Klastr je geografické soustředění vzájemně provázaných firem, specializovaných dodavatelů, poskytovatelů služeb, firem v příbuzných odvětví a přidružených*

*institucí, jako jsou univerzity, agentury a obchodní asociace různých směrů, které soutěží, ale také spolupracují“.* (Pavelková, 2009)

Mezi účastníky klastru nezahrnujeme pouze průmyslové podniky, ale také instituce akademické a výzkumné sféry, instituce veřejné správy a zástupce finančního sektoru. Na základě sdílení odbornosti jednotlivých institucí může klastr zjištěné závěry efektivně implementovat do praxe. Díky tomu se zvyšuje konkurenceschopnost a zvyšuje rozvoj daného regionu. Subjekty klastru často překonávají hranice svých odvětvových specializací a právě díky tomu mohou vznikat nové znalosti či technologie, které jsou využitelné v širší oblasti. (Stejskal, 2011)

Klastry přinášejí nespočet specifických výhod jednotlivým zapojeným podnikatelským subjektům, vzdělávacím a výzkumným organizacím, ale i zemi a regionu, ve kterém klastr působí. Firmám vznikají úspory například díky spolupráci s univerzitami a školami, které školí jejich zaměstnance. Dále dochází k růstu inovačního potenciálu firem díky sdílení znalostí a v neposlední řadě díky této spolupráci je umožněn i přístup k veřejným zdrojům. Akademickému sektoru plynou výhody ze spolupráce například díky zpětné vazbě od místních firem, na základě které můžou školy lépe sestavit učební plán apod. Když je místní samospráva součástí klastru, umožňuje jí tato spolupráce kvalitnější strategické plánování a rozvoj regionu, nalezení možností ekonomického růstu či inovativních přístupů řízení veřejného sektoru. (Pavelková, 2009)

### **5.3 PPP – Partnerství veřejného a soukromého sektoru**

Další možnou formou spolupráce místní samosprávy a podniku je Public Private Partnership (dále PPP). Jak obec, tak podnik mají určitá specifika. Pokud dojde k jejich zkombinování, může být tato spolupráce přínosná. Tato spolupráce vzniká na základě využití zdrojů a schopnosti podniků podílet se na zajištění veřejné infrastruktury nebo veřejných služeb. (Weber, 2010) Za pomoci PPP lze zvýšit kvalitu veřejných služeb či urychlit realizaci významných projektů, což má pozitivní dopad na rozvoj ekonomiky. Pro podnikatele je spolupráce s veřejným sektorem zastoupeným v našem případě obcí velmi výhodná. Místní samospráva poskytuje dobrou ochranu jejich investic a poskytuje další výhody, které by za jiných podmínek nebyly přípustné. (Louda, 2010)

Do sféry PPP lze zařadit pouze takové kooperace, které jsou předem definovány na úrovni výkonu protiplnění obou partnerů. Z hlediska procesního je můžeme členit na:

- PPP povahy institucionální, zahrnující spolupráci mezi obcí a podnikem v rámci společně řízeného subjektu,
- PPP zcela smluvní povahy, kdy je partnerství mezi obcí a podnikem výhradně na smluvní úrovni (svobodné vůli obou stran). Tato forma spolupráce bývá uzavřena na základě veřejné zakázky či koncese. (Louda, 2010)

Mezi typické projekty realizované pomocí PPP patří například výstavba dopravní infrastruktury, výstavba nemocnic či budov škol a další. (Businessinfo, 2018b)

V ČR je legislativně řešena tato problematika zákonem č. 139/2006 Sb., o koncesních smlouvách a koncesním řízení. Tento zákon blíže upravuje spolupráci soukromého a veřejného sektoru, tedy obce a podniku při financování a zajišťování služeb.

Existují dva způsoby řešení problematiky PPP. V prvním způsobu vloží investor (podnik) finanční prostředky na výstavbu veřejně prospěšné stavby, kterou potom spravuje a provozuje. Ve druhém způsobu založí obec či nějaká veřejná instituce společně s podnikatelem ze soukromé sféry novou samostatnou společnost, která posléze realizuje a formou koncese následně provozuje provedenou investici. (Louda, 2010)

#### **5.4 Místní akční skupiny**

Místní akční skupiny (dále MAS) jsou typem partnerství, které spočívá ve spolupráci občanů, neziskových organizací, veřejné správy a soukromé podnikatelské sféry a zemědělců. Zástupci jednotlivých organizací spolupracují na rozvoji venkova, zemědělství a získání finanční podpory z fondů EU. Jsou to uskupení v rámci iniciativy LEADER, spojující subjekty veřejného a soukromého sektoru. Metoda LEADER je založena na principu zdolana-horu, z čehož plyne, že podněty na možná zlepšení kvality života v dané lokalitě by měly vycházet od občanů a neměly by být nařízeny politiky. (NS MAS ČR, 2018)

Aplikací této metody v rámci podmínek konkrétní obce může docházet k níže uvedeným pozitivním výsledkům:

- posílení místní demokracie,
- větší příliv soukromého kapitálu do rozvoje obce,
- lepší využití zdrojů a znalostí konkrétního venkovského prostředí,
- zlepšení spolupráce a propojenosti veřejného a soukromého sektoru. (Binek, 2011)

Základním cílem MAS je zlepšení kvality života a životního prostředí ve venkovských oblastech. V rámci rozhodování musí soukromý sektor tvořit minimálně 50 % z tohoto partnerství. Místní občanské sdružení je právní forma, která je v rámci MAS v obci nejčastější. MAS získávají dotace z Evropských strukturálních a investičních fondů. Pomocí prostředků z Evropského fondu regionální rozvoje dochází ke smazávání rozdílů mezi jednotlivými úrovněmi rozvoje regionů. Tento fond tak pomáhá především zaostalým evropským regionům. (NS MAS ČR, 2018)

Díky členství územně samosprávného celku v MAS je pro podnikající subjekty vytvářena možnost žádat o dotace na rozvoj podnikatelských aktivit či vybavení. Například Program rozvoje venkova nabízí možnost získání finančních zdrojů na nákup strojů, vybavení a technologií. (Lacmanová, 2018)



## 6 CHARAKTERISTIKA VYBRANÝCH SUBJEKTŮ

Tato kapitola si klade za cíl seznámit čtenáře se samosprávou vybrané obce a vybranými společnostmi, které spadají svým rozsahem do kategorie malých a středních podniků. Informace pro zpracování této kapitoly byly získány osobní zkušeností. V daném městě žiji a brigádně jsem pracoval na městském úřadu i v jednom z vybraných podniků. Dále byly níže popsané informace získány na základě rozhovorů s představiteli těchto subjektů a nesmím opomenout internetové zdroje.

### 6.1 Město Chrast

Město Chrast leží na úpatí Českomoravské vysočiny v nadmořské výšce 292 m. n. m. Chrast byla založena v 2. polovině 13. století mnichy benediktiny z kláštera v Podlažicích (Podlažice = obec poblíž Chrasti, místní část). Samotný klášter byl založen v roce 1159. Nicméně v dubnu roku 1421 byl vypálen a zničen husitskými vojsky. Po jeho zničení přechází Chrast definitivně do světské správy. V roce 1848 získala Chrast samosprávu. Město se nachází ve východních Čechách v Pardubickém kraji, asi 12 km jihovýchodně od okresního města Chrudim. Rozloha katastru města Chrast činí 17,83 km<sup>2</sup>. Městu Chrast dále náleží městské části, kterými jsou vesnice Podlažice, Chacholice a osada Skála. Do čela města je voleno patnáctičlenné zastupitelstvo, skládající se ze starosty, místostarosty, třech radních a deseti zastupitelů. Zastupitelstvo se mění každé čtyři roky a to díky výsledkům komunálních voleb. Současnou starostkou na volební období od roku 2014 do roku 2018 je paní Martina Lacmanová. K 1. 1. 2017 zde bylo evidováno 3129 obyvatel. Město Chrast je zařazeno mezi obce s rozšířenou působností. (Město Chrast, 2007)

Reliéf katastrálního území města je spíše nížinatého charakteru. Je zde několik rybníků, přičemž za nejvýznamnější považujeme Horecký a Chrašický rybník. Protéká zde také říčka Žejbro. Z toho důvodu zde občas dochází k lokálním povodním, naštěstí méně rozsáhlého charakteru.

Město Chrast pořádá po celý rok řadu kulturních akcí. Ke sportovnímu vyžití slouží 2 hřiště, 2 tělocvičny, sokolovna a městský stadion. Ve městě se nachází mateřská, základní i umělecká škola, kterých je město zřizovatelem, dále pak knihovna, informační centrum a městské muzeum. Dopravní obslužnost je zajišťována autobusovými i vlakovými spoji. V samotném srdci města se nachází hned několik kulturních památek. Kostel Nejsvětější Trojice z roku 1612, který je dominantou náměstí, chrastecský zámek, v němž sídlí radnice, muzeum a další památky, jejichž výčet by zabral velkou část této práce. Zámecká zahrada

v centru města je součástí 12 km dlouhé naučné stezky Chrastecka. Stezka vás zavede i ke staré vodárenské věži z roku 1746 sloužící celoročně jako rozhledna, k výše zmiňovanému Horeckému rybníku, nebo třeba k místní cukrárně, jejíž věhlas přesahuje hranice města i okresu. Zajímavostí je, že ve výše zmíněném Podlažickém klášteře byla napsaná tzv. Dáblova bible, kterou podle pověsti napsal mnich za pomoci d'ábla během jediné noci. Její faksimilie je dodnes k vidění v Městském muzeu Chrast. Jde o jednu z největších ručně psaných knih na světě a její existence je považována za unikát nevyčísitelné hodnoty. Místní obyvatelé jsou na tuto skutečnost a všechno tajemno, které se s Codexem Gigas pojí, velice hrdí.

Chrast však není pouze historické město s významnými kulturními památkami, spoustou zeleně a přírody. Před rokem 1990 zde fungovalo několik významných podniků. Elite Chrast, která vyráběla punčochové zboží, Papírny, které produkovali kartonáž a dárkové krabičky různých forem a velikostí, Dyhárna, kde probíhala výroba dýhy pro nábytkářský průmysl, a dále třeba Fruta Chrast, která byla v celé zemi známá výrobou sladkých sirupů. Po roce 1990 došlo k postupnému úpadku všech podniků, jejich likvidaci, či postupné redukci výroby. V současné době ve městě funguje drobná řemeslná výroba a několik strojních dílen, které dodávají své výrobky do strojírenských firem, či dodávají díly přímo automobilovým výrobcům. Výjimkou je firma Metal produkt servis Praha, s. r. o. (dále MPS), která už svou velikostí nepatří mezi malé, ale mezi střední firmy.

Rozpočet města v roce 2017 činil 64.838.900 Kč, na rok 2018 byl schválen rozpočet ve výši 68.119.400 Kč. Navýšení rozpočtové částky ovlivňují především zvyšující se daňové příjmy. (Lacmanová, 2018) V návaznosti na tuto práci je potřeba vysvětlit o jaký typ daní se jedná. V případě dále blíže specifikovaných firem jde o daně z příjmů právnických osob, daň z přidané hodnoty a daň ze závislé činnosti. Inkasovány jsou finančním úřadem v Chrudimi a v rámci sdílených daní přerozděleny příslušným procentem jednotlivým obcím, krajům a státnímu rozpočtu, tudíž i městu Chrast. Město je pak zahrnuje jako daňové příjmy k pokrytí svých neinvestičních a investičních výdajů dle schváleného rozpočtu. Daň z nemovitých věcí, kterou popsané firmy také platí, plyne 100 % prostřednictvím finančního úřadu do rozpočtu města Chrast. Daň z nemovitých věcí město kumuluje ve fondu infrastruktury, který je pak dle statusu fondu využit na rozvoj infrastruktury města Chrast. Další položkou rozpočtu firmy vzhledem k obci jsou sponzorské dary. Ty jsou městu Chrast poskytovány vždy na předem vybraný účel. Sponzorské dary jsou poskytovány na základě darovací smlouvy, kde jsou přesně určeny podmínky, které musí obě strany, tedy dárci i příjemce daru splnit. (viz. Darovací smlouva, příloha D). (Břeňová, 2018)

V tabulce č. 2 jsou uvedeny daňové příjmy města za rok 2017 a 2018. Z tabulky u položky Daň z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti je vidět mírný nárůst, který je zapříčiněn růstem mezd a to celostátně, což by se následně mělo projevit ve vyšší odvedené dani z příjmů ze závislé činnosti. V položce Daň z příjmů právnických osob (firem) lze sledovat konstantní úroveň. U Daně z příjmů fyzických osob z kapitálových výnosů je zahrnut majetek, který město Chrast pronajímá. Daň z nemovitosti se v průběhu sledovaných let nezměnila a je na stále stejné úrovni. Důvodem této skutečnosti je konstantní počet nemovitostí (staveb) i výměra pozemků. Zastupitelé města Chrast v posledních šesti letech nezvyšovali koeficient daně z nemovitých věcí, a proto se každoročně vybere podobná částka. (Břeňová, 2018)

<b>Položka/rok</b>	<b>2017 (v tis. Kč)</b>	<b>2018 (v tis. Kč)</b>
Daň z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti	7 500	9 000
Daň z příjmů fyzických osob ze samostatně výdělečné činnosti	200	300
Daň z příjmů fyzických osob z kapitálových výnosů	800	800
Daň z příjmů právnických osob	9 000	9000
Daň z příjmů právnických osob za obce	500	500
Daň z přidané hodnoty	17 000	19 800
Daň z nemovitých věcí	2 500	2 500
<b>Celkem</b>	<b>37 500</b>	<b>41 900</b>

**Tabulka 2: Daňové příjmy města Chrast v letech 2017 a 2018 (v tis. Kč)**

*Zdroj: vlastní zpracování dle Břeňová (2018)*

V rámci dlouhodobých kooperativních aktivit města je starostka Martina Lacmanová členkou poradního sboru Úřadu práce Chrudim. Poradní sbor je společenství starostů, majitelů velkých podniků, zástupci okresního svazu sociálního zabezpečení a vedení úřadu práce, zástupců agrární a hospodářské komory. Schází se dvakrát do roka a řeší aktuální situaci na trhu práce na území chrudimského okresu. Účastníci řeší zaměstnávání lidí na veřejně prospěšné práce a veřejnou službu. V poslední době řeší nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců, zvláště v technických oborech, možnost rekvalifikačních kurzů, zaměstnávání cizinců apod. V případě deklarovaného požadavku podniku může starostka města požádat úřad práce o zařazení požadovaného rekvalifikačního kurzu do nabídky vzdělávání. Poznatky a informace z jednání poradního sboru jsou starostkou města Chrast aktivně přenášeny a využívány k zaměstnávání místních obyvatel na území města Chrast. Město Chrast je členem MAS Skutečsko, Košumbersko a Chrastecko, z.s. (dále zkratka MAS SKCH). Území MAS SKCH bylo definováno dne 9. 1. 2013. Ustanoveno bylo na valné hromadě dne 17. 1. 2013. Je tvořeno hranicemi katastrů 21 obcí a tvoří funkční celek. Místní

akční skupiny obecně představují společenství občanů, neziskových organizací, soukromé podnikatelské sféry a veřejné správy (obcí, institucí veřejné moci a svazků obcí), které spolupracují na rozvoji venkova za využití podpory z EU, národních a krajských dotačních programů. Ve svých regionech MAS aplikují již uvedenou v teoretické části metodu LEADER. Starostka města Chrast je zakládající členkou představenstva, a proto má aktuální informace o připravovaném harmonogramu dotačních výzev. Z toho plyne, že může aktuálně informovat místní podniky o připravovaných výzvách. Díky tomu se podniky mohou včas připravit a podat žádost o dotaci. (Lacmanová, 2018)

Město Chrast v rámci podpory podnikání místních podniků v obci bezplatně vyhledává informace podnikatelů v místním rozhlase. Pokud podnikatel požaduje, je hlášení možné i několikrát zopakovat. Pokud podnikatel požádá, může být odkaz na webové stránky jeho společnosti zveřejněn na internetových stránkách města Chrast. Samospráva je volena příslušnými voliči na čtyřleté volební období. Budování dobrých vztahů, kooperace, vzájemná informovanost a spolupráce je postavena na osobních kontaktech, vstřícnému a proaktivnímu chování a hledání řešení dílčích problémů a to jak ve vztahu obec - podnik, tak i podnik a obec. Jde o dlouhodobý proces, který má svá úskalí. Na druhou stranu je potřeba zmínit, že v tomto procesu může kdykoli nastat změna partnera v návaznosti na aktuální politickou situaci obce, nebo nastane změna v dopadu na nově zvolené vedení obce, které vzejde z řádných voleb. Právě letošní rok je rokem komunálních voleb do místních zastupitelstev a ty mohou naprosto zásadním způsobem ovlivnit kooperaci obou sledovaných podniků, jejich vztahy a dopad na sledované téma. (Lacmanová, 2018)

### **Strategie města**

Rozvoj regionu je koncipován ve Strategii rozvoje města. Vize města je definována následovně: *„Město Chrast se rozvíjí dle zásad udržitelného rozvoje s ohledem na lidský potenciál, historické dědictví, přírodní bohatství a mění se vnější podmínky. Vyváženě rozděluje zdroje do všech oblastí života, vytváří podmínky pro ekonomickou soběstačnost a transparentně podporuje místní firmy. Využívá své jedinečnosti, atraktivitu a turistické přitažlivosti. Je stejně jako jeho občané otevřené návštěvníkům, nápadům a novým příležitostem. Podporuje vzdělanost všech, zapojuje menšiny, má moderní vzdělávací zařízení pro všechny bez rozdílu věku. Chrast je město, do něhož se rádi vracíme a máme možnost aktivně žít v rodinách i se sousedy.“* (Město Chrast, 2018) Tato vize byla formulována v roce 2011. Vize se projednávala komunitním způsobem za účasti všech věkových kategorií, zástupců samosprávy, místních podnikatelů i zástupce romské menšiny. (Lacmanová, 2018)

Vzniku tohoto dokumentu jsem byl osobně přítomen. Město i obyvatelé tomuto dokumentu díky zveřejňování ve zpravodaji věnovali velkou pozornost a pro mě samotného to byla velice zajímavá zkušenost, jak po stránce získání informací, tak pro možnost vyzkoušet si náročnou práci vzniku tak důležitého dokumentu. Práce byla velice zajímavá, názorová odlišnost jasně patrná, kde hledání cest a přijatelných kompromisů bylo výsledkem důkladné argumentace. Strategickou prioritou města je péče o občany, budování vztahů a jejich zapojování do rozvoje, čímž se rozšiřují možnosti spolupodílení se na aktivitách tvořících veřejný prostor. Město buduje občanskou společnost, každý může brát a očekává se, že bude i dávat. Město má zájem udržovat, modernizovat a budovat nemovitý majetek a infrastrukturu v souladu se svými strategickými potřebami. Město plánovalo rozšiřovat a zkvalitňovat zázemí pro vzdělávání všech občanů a vytvářet podmínky pro jeho využívání, stejně jako vytvářet podmínky pro podnikání a zaměstnanost, odpovědně hospodařit s finančními zdroji a hledat nové způsoby financování. I toto byl jeden z cílů, který se na schůzkách při tvorbě dokumentu diskutoval. Město Chrast se snaží dlouhodobě poskytovat příležitosti pro různorodý společenský, kulturní a sportovní život, zajišťovat veřejné služby a starat se o vše potřebné. Město dbá na bezpečnost občanů i návštěvníků. V neposlední řadě město a jeho obyvatelé se chovají ohleduplně k životnímu prostředí a šetrně nakládají s přírodními zdroji. (Město Chrast, 2018)

Konkrétně si vzpomínám na projednávání priorit strategického rozvojového plánu města, kdy jsem byl součástí týmu, který společně řešil spolupráci města a místních podniků. Diskutovalo se o místních podmínkách a možnostech pro podnikání. Možnosti kooperace jak s místní samosprávou, tak jednotlivých podniků mezi sebou. Zajímavou se jevila i možnost spolupráce na společných projektech, včetně možnosti získání dotací na projekty, u nichž bude zastoupení podnikatelů, neziskových organizací a samosprávy. Zmiňované byly možnosti, kdy místní stavební firma provede zateplení vnějšího zdiva a výměnu okna v bytových domech, které vlastní město. Diskutovala se zákonná možnost, kdy místní firma měla zájem zateplit objekty základní a mateřské školky s cílem ušetřit energie a tím i životní prostředí. Projekt rekonstrukce místních komunikací, na kterém se chtěla podílet místní firma, jejíž objekt byl v bezprostřední blízkosti přilehlé komunikace, se přítomným jevil jako všestranně výhodná záležitost. Aktivita místní firmy, která opravila a natřela fotbalové branky dětem na dětské hřiště, brigáda aktivních lidí na rekonstrukci chatek, které město nabízí jako možnost sezónního ubytování na stadionu, či spousty hodin odvedených dobrovolně na rekonstrukci skautské klubovny jsou už jen informačním střípkem a dokreslením společných aktivit.

## 6.2 Metal produkt servis Praha, s. r. o.

Historie vzniku firmy se datuje k roku 1992, kdy nynější ekonomický ředitel Ing. Pavel Javůrek začal pro německého majoritního vlastníka zprostředkovávat obchodní kontrakty v ČR. Spolupráce fungovala na bázi zadávání zakázek firmám, které byly v našem státě schopny splnit požadované nároky na kvalitu jednotlivých výrobků. Jednalo se převážně o strojní konstrukce v oblasti podvěsných dopravníků. Tímto způsobem se dotazovaný dostal do nedalekého města Chrudim, kde získal první partnery pro výrobu náročných zakázek, v tehdy velmi rozvinutém průmyslovém podniku Transporta Chrudim. Samotné zprostředkovávání výroby německého trhu se brzy ukázalo jako finančně málo efektivní. Lokalita Chrudimska nabízela dostatečnou kapacitu odborně vzdělaných pracovníků, kteří byli vzděláni právě pro Transportu. Z tohoto důvodu bylo zapotřebí najít prostory k realizaci vize, kterou se stal výrobní podnik, který by svou vysokou kvalitou držel krok s technologickým pokrokem a se špičkovou evropskou výrobou. (Javůrek, 2018)

V prostorách nynějšího závodu byla v devadesátých letech provozovna, kde v minulosti pan Javůrek zadával a zprostředkoval části svých zakázek. Z důvodů postupného úpadku a špatné finanční situace majitelů byla provozovna postupně odkoupena, částečně zbourána a roku 1996 začal současný ředitel na území Chrasti budovat novou firmu. Tato cesta se později, dle slov dotazovaného, ukázalo za správnou. Dnes přiznává, že velký vliv na současnou prosperitu měl výše zmiňovaný vysoký odborný potenciál, dostatečná kapacita pracovních sil a vyhovující mobilita. Nynější podoba a založení firmy se datuje k červenci roku 2002. Firma vznikla za účelem realizace projektů v oblasti strojírenské výroby se specializací na upínací, svařovací a manipulační techniku. Plocha, na které společnost působí, se rozkládá na 22 000 m<sup>2</sup>. Přestože v názvu firmy je uvedeno hlavní město České republiky Praha, samotný výrobní závod s několika výrobními halami se nachází v námi zvolené obci, kterou je město Chrast. Firma disponuje dostatečnými prostory s technickým vybavením profesionální úrovně, na kterém pracují odborně vzdělaní zaměstnanci firmy. (Javůrek, 2018)

Všestrannost strojní výroby a flexibilita firmě umožňuje, s pomocí adekvátních řídicích procesů, výrobu specializovaných zakázek v krátkých časových lhůtách se zárukou vysoké kvality. Firma je dnes v situaci, že inovační myšlenky, které reagují na vývoj a nové technologie, dokáží konstruktéři vymyslet, zkonstruovat, vyrobit, následně změřit a sami uvést do provozu. Společnost působí převážně v automobilovém průmyslu. Nutností bylo, v rámci konkurenceschopnosti firmy, zakoupit systém CATIA 5, ve kterém projektuje své vize a inovační nápady. Nad rámec nutných požadavků bylo investováno do softwaru Delmia,

ve kterém jsou simulovány projektované konstrukce. Tyto investice jsou pořizovány s cílem předcházet možným kolizím, s cílem maximální úspory vstupních nákladů. Společnost v rámci vývoje a výzkumu získala na své projekty, díky splnění podmínek finančního úřadu, úlevu na dani. (Javůrek, 2018)

V současnosti se společnost snaží být soběstačná a kooperovat s ostatními firmami co nejméně. Dle slov dotazovaného kooperují jen věci, které se společností finančně nevyplatí. Firma splňuje normy, které jsou stanoveny jejím oborem podnikání, např. ISO 9001, velmi považován je získaný audit evropského významu WCA (Workplace Conditions Assessment) a další. Svě pozice na trhu firma dosáhla kvalitním plněním požadavků zákazníka. (MPServis, 2018) Počet zákazníků firmy se každý rok zvyšuje především díky potenciálu a možnostem firmy ve všech oblastech výroby, které vedou ke spokojenosti cílových odběratelů. Mezi nejznámější zákazníky patří firmy automobilového průmyslu v německy mluvících zemích. Firmu lze, na základě počtu zaměstnanců a výši obrátu, který minulý rok dosáhl částky více jak 350 mil. Kč, zařadit do kategorie středních podniků. Výkony vlastní výroby minulý rok činily 137, 94 mil. Kč, což znamenalo překročení plánovaných výkonů o 31 %. Na základě hospodářských výsledků se vedení společnosti rozhodlo navýšit od dubna 2018 mzdy svých zaměstnanců. (Teplý, 2018)

V časovém období konce září roku 2017, kdy jsem zvažoval výběr podniků, které bych rád monitoroval a zpracoval, slavil podnik MPS výročí 25. let od svého vzniku. Na oslavu byli pozváni zaměstnanci, obchodní partneři zástupci místní kooperující samosprávy a desítky rodinných příslušníků jednotlivých zaměstnanců firmy. Na pozvánce bylo uvedeno, že firma děkuje za přínos a svědomitou práci, kterou pozvaní hosté vykonávají pro úspěšný rozvoj firmy. Samotná pozvánka byla důkazem toho, že vedení společnosti si všech spolupracujících velice váží. Velké ohlasy měla akce jak u samotných zaměstnanců, tak i u ostatních hostů. Akce tohoto typu jsou pro budování dobrých vztahů, vazeb a samotnou spolupráci velice důležité. Mezi jednotlivými aktéry se tvoří osobní vztahy, navazují se přátelství. Přesně toto jsou dobré základní kameny k následnému fungujícímu a prosperujícímu kooperačnímu prostředí.

### **6.3 Strojmont s. r. o.**

Společnost Strojmont s. r. o. byla dne 29. 4. 2003 založena způsobem ověřeného notářského zápisu. V současné době sídlí firma ve vlastních prostorách o rozloze 1600 m<sup>2</sup> v Chrasti u Chrudimi. O dva měsíce později došlo k faktickému vzniku společnosti Strojmont s. r. o. Přesné datum je 25. 6. 2003. Dva stávající společníci, Vladislav Novotný a Milan

Hanus, vlastnili každý 50% obchodního podílu firmy až do roku 2016. Dne 2. 3. 2016 byl přidán notářský zápis, kterým společnost podstupuje část podílu třetímu společníkovi, panu Milanu Limberskému. Od tohoto dne mají původní zakladatelé 40% obchodního podílu a nový společník vlastní 20% podílu. Základní kapitál společnosti je 200 000 Kč. (Novotný, 2018)

Název společnosti a původní logo společnosti bylo iniciativou původních zakladatelů. Z názvu Strojmont s. r. o. mělo být na první pohled jasné, že se společnost zabývá servisem strojů pro obrábění kovů. Původní logo bylo vytvořeno z jednoduchého znaku pro strojírenství a to z ozubeného kola a dvou čar symbolizujících lože stroje. V roce 2013, kdy došlo ke stěhování společnosti do vlastních prostor ve městě Chrast, se tvořila i nová propagační kampaň a s ní přišla k řešení i otázka modernizace a aktualizace stávajícího loga. (Novotný, 2018)

Společnost vyvíjela svou činnost na základě dlouholeté praxe a znalosti problematiky, procesů a technologií ve strojírenství. Od svého založení, kdy se společnost zabývala servisem CNC strojů, ušla firma velký kus cesty a s postupem doby se začala orientovat na vlastní výrobu. Firmě pomohlo vymezení a stanovení vlastního know-how a stanovení cílů a pilířů, kdy je kladen důraz na maximální přesnost a vysokou úroveň kvality v kontextu přijatelné ceny. Společnost Strojmont s. r. o. vznikla jako firma, která měla v popisu podnikání poskytování servisu a údržby strojů a zařízení pro obrábění kovů. Vývojem v průběhu času se firma čím dál více začala věnovat samotné výrobě. (Strojmont, 2018)

Hlavní působností této dynamicky se rozvíjející společnosti je však i nadále dělení, obrábění a tváření kovů. Firma se dále zabývá zakázkovou výrobou plechových dílů a obráběných součástí na základě požadavků a výkresové dokumentace zákazníka. Konkrétně firma nabízí následující služby:

- Řezání plechů a profilů laserem
- Řezání plechů plamenem
- Ohýbání plechů a profilů
- CNC obrábění
- Soustružení konvenční
- Frézování konvenční
- Broušení



- Tryskání

Díky tomu, že společnost je po výrobní stránce velice flexibilní a univerzální, může vyrábět na zakázku takřka vše bez toho, aby musela z technologických důvodů kooperovat s jiným podnikem. Přirozeným důsledkem je fakt, že generovaný zisk zůstává ve společnosti, která se poměrně rychle rozvíjí a reaguje na poptávku trhu. (Strojmont, 2018)

Cílem firmy je tedy dosažení co nejvyšší přesnosti a nejvyšší úroveň kvality při dodržení rozumné ceny tak, aby byl zákazník maximálně spokojený. Trendem doby je široká nabídka souvisejících možností výroby, s ohledem na rychlost, odbornost a přesnost. Špičkové technické vybavení společně s know-how firmy implementuje tým šikovných zaměstnanců. V současné době je v této firmě zaměstnáno 35 zaměstnanců. Společnost se stále rozvíjí a roste. Roku 2016 dosáhl obrát podniku 51, 532 mil. Kč a roku 2017 to byla částka 69, 268 mil. Kč. Z tohoto důvodu můžeme společnost zařadit do skupiny malých podniků, která je omezena horní hranicí 50 zaměstnanců a obrátem 10 mil. EUR. (Novotný, 2018)

## 7 ANALÝZA SPOLUPRÁCE MÍSTNÍCH PODNIKŮ S OBCÍ

V rámci praktické části diplomové práce byla zvolena metoda případové studie a data byla získána formou polostandardizovaných rozhovorů. Rozhovory probíhaly na základě předem připraveného souboru otázek pro zástupce vybraných firem a místní samosprávy, které jsou součástí práce jako příloha A a B.

Od města Chrast byly získány informace na základě rozhovorů se starostkou města Martinou Lacmanovou a Ing. Miroslavou Břeňovou, vedoucí finančního odboru. Ve firmě Strojmont s. r. o. byl veden rozhovor s panem Vladislavem Novotným, jednatelem společnosti. Ve firmě Metal produkt servis Praha, s. r. o. dotazy zodpovídal Ing. Pavel Javůrek, ekonomický ředitel, a Miroslav Teplý, vedoucí výroby. Rozhovory probíhaly prostřednictvím osobní schůzky dne 20. 1. 2018 se starostkou města Chrast a vedoucí finančního odboru a 3. 4. 2018 s výše zmíněnými zástupci podniků. Obě případové studie jsou rozděleny na spolupráci přímou a nepřímou. V pěti uvedených oblastech je možné sledovat přesah do dalších okruhů, a lze v nich tedy najít stopy překrývání. Přímá spolupráce je dále rozdělena na oblasti:

- ekonomickou,
- sociální.

V nepřímé spolupráci jsou analyzovány následující oblasti:

- vzdělávací,
- strategická,
- informační.

### 7.1 Případová studie firmy Metal produkt servis Praha, s. r. o.

Spolupráce firmy MPS s místní samosprávou je hodnocena pozitivně. Představitelé města i podniku se shodli, že vybudované vztahy jsou založeny na dlouhodobé oboustranně výhodné a společensky odpovědné spolupráci. Dle slov starostky města (Lacmanová, 2018) je tato spolupráce na nejvyšší úrovni v rámci všech podniků působících na území města. Důvodem je stabilita firmy a dlouhodobá znalost prostředí města Chrast, mentality obyvatel a tradic místního života.

Mezi formy přímé a nepřímé spolupráce se řadí poskytování sponzorských darů, zaměstnávání místních obyvatel, vzdělávání žáků základní školy zřizované městem Chrast,

proaktivní přístup při tvorbě strategických dokumentů a především vzájemná komunikace a výpomoc. Možnosti přímé ekonomické a sociální spolupráce a nepřímé vzdělávací, strategické a informační spolupráce jsou blíže specifikovány a analyzovány v následujícím textu. Spolupráce je oboustranně vnímána přínosně a obě strany do budoucna chtějí prohlubovat vzájemnou kooperaci v jednotlivých oblastech. Firma plní všechny své povinnosti k městu a město se snaží podporovat podnik v rámci jeho rozvojových aktivit. Firma MPS není členem žádného klastru či MAS, nepodílí se na aktivitách formou PPP projektů, ani to neplánuje do budoucna.

### **Ekonomická oblast**

Společnost plní daňovou povinnost vůči místní samosprávě. Ze strany podniku dále probíhá spolupráce formou poskytování sponzorských a finančních darů. Iniciována je především ze strany města a díky dobrým vztahům mu podnik vychází vstříc a rád poskytuje sponzorské dary na akce, které společnost považuje za významné. (Lacmanová, 2018) Město Chrast zveřejňuje na kulturních a společenských akcích logo či reklamu firmy a tím vyjadřuje společnosti poděkování za poskytnutý sponzoring. Dle slov Javůrka (2018) je tato částka zanedbatelná, tyto náklady představují méně než 1 % z obrátu firmy. Pro místní samosprávu je však každá finanční pomoc velmi přínosná. Tato peněžní výpomoc přispěla k realizaci těchto projektů:

- V roce 2010 příspěvek na rekonstrukci vodárenské věže (majetek města) ve výši 10 000 Kč, kde má firma dodnes umístěnou reklamu,
- v roce 2017 poskytla firma peněžní dar na ozvučení kostela ve výši 100 000 Kč (poskytnuto na základě iniciativy představitelů města, kostel se nachází ve středu náměstí, které bylo v daném roce kompletně zrekonstruováno),
- v roce 2017 společnost poskytla sponzorský dar na produkci filmu Kluci z hor, který se natáčel na území města Chrast v hodnotě 50 000 Kč (propagace firmy a především města),
- v roce 2018 poskytne firma peněžní dar na odlitek a instalaci chybějícího zvonu kostela na náměstí v Chrasti ve výši 300 000 Kč.

Z dotazování vyplynulo, že poskytnuté částky jsou darovány na základě dobrých vztahů s vedením města a jejich výše pro příjemce není rozhodující. Dle slov Javůrka (2018) „*firma městu ekonomicky ráda kdykoliv a v čemkoliv pomůže, pokud to bude jen trochu možné a smysluplné*“.

Další forma spolupráce vychází z odbornostního zaměření firmy. V rámci kooperace firma svařila a opravila staré brankové konstrukce, které vedly ke zvýšení bezpečnosti a znovuvvedení do provozu. Bezpečnější branky byly darovány žákům místní školy, kterou město zřizuje, a plní tak zřizovatelskou funkci správy a bezpečnosti. Dále se firma peněžně podílí na každoroční akci, která je spolupořádána městem Chrast v prostorách místního stadionu, jenž je ve vlastnictví obce. Konkrétně na setkání čtyřkolek, kde každý rok soutěží na čtyřkolkách tělesně handicapovaní lidé z celé ČR.

### **Sociální oblast**

V této oblasti je snahou popsat sociální kapitál, tedy využití užitečných kontaktů a známostí, které mohou zajistit spolupráci vedoucí ke společnému prospěchu. Zástupci města se díky své informovanosti a znalosti místního prostředí snaží vytvářet příznivé podmínky pro uplatnění občanů města Chrast na trhu práce.

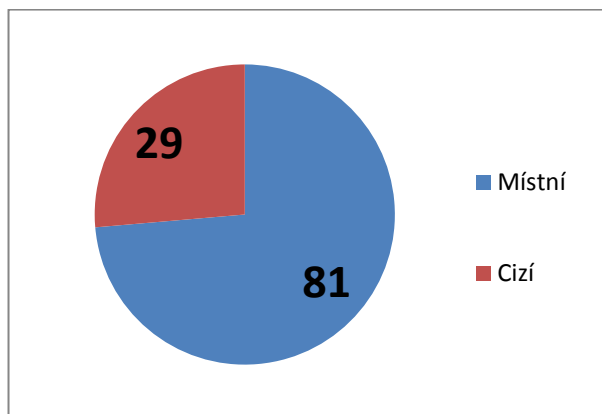
Starostka města (Lacmanová, 2018) uvedla, že náročné období vysoké nezaměstnanosti je minulostí, ale i nyní se „čas od času v její kanceláři objeví občané s prosbou o pomoc při zajištění zaměstnání, či kontaktu na práci, kterou místní firmy nabízejí“. Díky znalosti místní problematiky a kontaktů na vedení firmy MPS je v krátké časové lhůtě kontakt navázán. Občan většinou získá pracovní místo i vzhledem k poměrně široké nabídce pracovních pozic.

Vizí firmy v sociální oblasti je dlouhodobé budování dobrých vztahů v místní lokalitě. Díky dobré informovanosti a vzájemné komunikaci mezi oběma stranami lze konstatovat, že za posledních pět let dochází k zaměstnávání stále většího počtu obyvatel města či místních částí města Chrast. Snižuje se tak dojezdová vzdálenost zaměstnanců podniku. Důvodem zaměstnávání místních obyvatel je pracovní flexibilita těchto zaměstnanců, jejich osobní zájem na prosperitě podniku, jeho dobrém jméně a v pozadí je možno vidět i generační ukotvení (tzn. když ve společnosti pracuje otec, tak má syn o firmě určité povědomí a dobrý vztah).

Tato spolupráce je naplňována díky úzké spolupráci Úřadu práce Chrudim se starostkou města. Starostka na základě komunikace s podnikem poskytuje reference o volných pracovních kapacitách nezaměstnaným místním obyvatelům. Tato forma spolupráce funguje i v opačném směru. Když se firmě uvolní pracovní místo, na základě telefonického kontaktu se starostkou se snaží představitelé firmy poptat vhodnou pracovní sílu na konkrétní pozici. Z rozhovoru s Ing. Pavlem Javůrkem vyplynulo, že se počet zaměstnaných místních obyvatel ve firmě stále zvyšuje a je tomu právě díky této spolupráci. Forma této spolupráce je pro podnik prioritní a zároveň Javůrek (2018) uvedl, že: „spolupráce mezi městem a podnikem

na této úrovni nebyla vždy samozřejmostí“. Spolupráce se prý zlepšila hlavně za posledních 8 let, kdy je ve funkci starostky paní Martina Lacmanová.

Na obrázku č. 6 je zachyceno počet místních pracovníků z celkového počtu firmy. Lze konstatovat, že téměř 75% z celkového počtu 110 zaměstnanců firmy tvoří obyvatelé města či místních částí Chrasti. V tomto trendu má společnost i město zájem v budoucnu pokračovat.



**Obrázek 6: Graf počtu místních obyvatel ve firmě MPS**

*Zdroj: vlastní zpracování dle Javůrek (2018)*

### **Vzdělávací oblast**

Do této oblasti je zařazeno informování žáků místní základní školy. To funguje formou spolupráce firmy s místní základní školou, zřizovanou městem Chrast. Navázání kontaktu a především komunikaci při vzniku spolupráce iniciovala starostka města. Potřeba spolupráce firmy a základní školy vzešla z momentálního nedostatku technicky vzdělaných potenciálních zaměstnanců v rámci chrudimského okresu, jak uvedla starostka.

Firma v rámci této spolupráce pořádá exkurze pro žáky osmých ročníků a dny otevřených dveří. Od roku 2017 proběhly již dva dny otevřených dveří. Při exkurzích jsou žáci seznámeni s provozem a fungováním firmy, dny otevřených dveří jsou možností pro širokou veřejnost. Žáci místní školy jsou osloveni vedením firmy a je jim nabídnuto uplatnění ve strojírenských oborech. Forma je individuální, dle prospěchu žáků. Nejčastěji je nabízen stipendijní program. Pokud student splní klasifikační předpoklady a je vybrán, tak se mimo jiné zavazuje ke splnění podmínek studia na vybrané střední škole. Společnost se zavazuje poskytnout mu po dobu studia motivační příspěvek ve výši 2 000 Kč měsíčně. Student se tím zavazuje každý rok studia na škole absolvovat u společnosti placenou stáž a praxe. Po ukončení studia má student ve firmě zajištěné pracovní místo. Díky této spolupráci tak firmě vzniká kvalitní pracovní náhrada, která dokáže nahradit zaměstnance

firmy, kteří firmu opouští či odcházejí do starobního důchodu. Momentálně společnost poskytuje motivační příspěvek pěti studentům. V letošním roce má podnik v plánu podpořit dalších šest studentů. Podporovaní studenti jsou většinou obyvateli města či jeho místních částí.

### **Strategická oblast**

V této oblasti je sledována oblast strategických dokumentů města a územního plánu, který vede k rozvoji podnikatelských aktivit firmy. Na tvorbě strategického plánu města se podíleli zaměstnanci podniku. Tímto přístupem tak aktivně spolupracovali nejen na rozvoji podnikatelských aktivit své firmy, ale i na rozvoji celého města.

Firma se stále rozrůstá, na základě nového územního plánu bude budovat tři nové haly a tím rozšíří svou výrobu. Cena pozemků v majetku města se pohybuje v rozmezí 300 – 500 Kč/m<sup>2</sup>, jedná se o cenu v místě a čase obvyklou. Na jednání zastupitelstva byla navržena a následně odsouhlasena cena 300 Kč/m<sup>2</sup>. Částka byla odůvodněna zájmem samosprávy na vytváření nových pracovních pozic. (Lacmanová, 2018) V návaznosti na vybudování nových hal a pracovních možností bude možné zaměstnat další místní obyvatele.

Negativem vzájemné spolupráce mezi podnikem MPS a místní samosprávou je dle vedení firmy zdlouhavost legislativních postupů. Představitelé podniku si stěžují na dlouhé časové prodlevy jednotlivých rozhodnutí a administrativní náročnost. Kritizována je neprovázanost a oddělenost jednotlivých úřadů či odborů.

### **Informační oblast**

V oblasti informační jsem se zaměřil na vzájemnou komunikaci a možnosti sdělovacích kanálů a sdílení informací mezi subjekty. Firma využívá možnosti zveřejňování svých pracovních nabídek na webových stránkách města Chrast, dále využívá možnosti zviditelnění se v místním zpravodaji či využívá místního rozhlasu. Komunikace funguje i v případě havarijních i krizových situací. Místní samospráva má informace a přehled o možnosti využití firemní techniky v případě krizových situací. Vedení podniku zná rámcově krizový plán města včetně telefonních kontaktů na vedení města a velitele dobrovolných hasičů.

V rámci kooperace s městem v této oblasti město Chrast pronajalo firmě prostory pro archivaci jejich strategických dokumentů. Prostory byly využívány do roku 2016, kdy město začalo tyto prostory rekonstruovat. Společnost byla nucena dokumenty přemístit do jiných prostor několik kilometrů vzdálenější obce Kočí. Čtyřikrát až šestkrát ročně dochází k osobnímu kontaktu vedení firmy s vedením města. Na setkání se představitelé obou stran

vzájemně informují o celkovém fungování společnosti, o problémech a vizích rozvoje. Zástupci firmy se také zúčastnili akce Setkání s podnikateli pořádané městem Chrast, při níž se dozvěděli o možnostech podpory podnikání. Velmi přínosné byly pro firmu informace od zástupců agrární, hospodářské komory a Úřadu práce Chrudim, kteří se setkání zúčastnili.

## **7.2 Případová studie firmy Strojmont s. r. o.**

Spolupráce mezi firmou a místní samosprávou je dle slov starostky na průměrné úrovni. Měřítkem je porovnání s ostatními podniky působícími na území města. Důvodem je krátké působení firmy na území města Chrast. K bližší spolupráci nebyla prozatím příležitost.

Kooperace, která mezi oběma stranami probíhala doposud, byla oběma stranami vnímána přínosně. Jednotlivé formy spolupráce jsou blíže popsány v níže zmíněných vybraných oblastech. Firma Strojmont se především snaží stabilizovat na trhu. V návaznosti na rozvoj a prosperitu firmy je předpokladem zlepšení i spolupráce firmy s městem. Firma není členem klastru. Společnost do budoucna neplánuje kooperaci s dalšími subjekty, avšak v minulosti se společnost pokusila získat dotaci z MAS SKCH, které je členem.

### **Ekonomická oblast**

V této oblasti firma poskytuje sponzorské dary dle aktuální poptávky a plní daňové závazky vůči městu Chrast. Dle slov jednatele firmy, Vladislava Novotného, se jedná o sponzoring především do oblastí, kde jsou lidé v těžké životní situaci, ale i do oblasti sportu či na veřejné akce. (Novotný, 2018) Ve vztahu k městu firma přispěla na tradiční akci Setkání čtyřkolek, která má ve městě letitou historii. Zázemí celému víkendovému setkání poskytuje areál fotbalového stadionu města Chrast. Firma přispěla roku 2016 částkou 10 000 Kč, která znamenala výraznou pomoc při zajištění bohatého doprovodného programu a cen pro jednotlivé účastníky.

V rámci této oblasti se firma pokusila získat dotaci prostřednictvím programu MAS. Při výzvě č. 1 programu rozvoje venkova – Rozvoj zemědělských podniků, rozvoj regionálního podnikání se firma pokusila získat dotaci na modernizaci výrobních procesů – automatizaci svařování. Předmětem žádosti o dotaci bylo pořízení robotického svařovacího pracoviště v celkových nákladech na realizaci projektu 2 miliony Kč. „Bohužel z administrativních důvodů firma neuspěla kvůli nesplnění kontroly a kontroly přijatelnosti“, uvedl Novotný (2018). Firma však hodlá opětovně požádat o finanční dotaci v rámci některé v budoucnu vypsané výzvy MAS SKCH. Informace k možnostem získání dotací jsou každý měsíc zveřejňovány v místním zpravodaji, který je vydáván městem Chrast. Zároveň je starostka

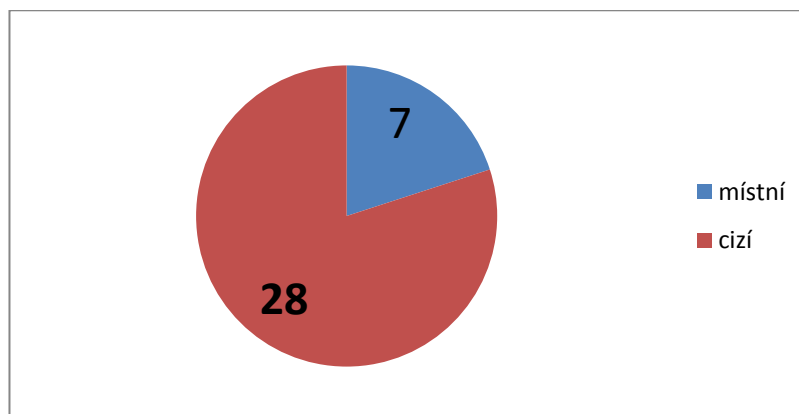
města schopna poskytnout firmě aktuální informace, neboť je členkou představenstva MAS SKCH.

V ekonomické oblasti je firma v rámci kooperace kromě sponzoringu schopna poskytnout (za výrazně nižší cenu) své odborné poradenství či konkrétní strojírenský produkt. V praxi se však v rámci kooperace firmy s městem jednalo pouze o telefonické dohody, které nebyly realizovány. Konkrétně město potřebovalo svařit konstrukce zchátralých laviček v místní zámecké zahradě. Aktivity v rámci kooperace nakonec nebyly naplněny, protože město Chrast získalo pomocí jiného zdroje nové lavičky formou daru. Pozitivní je snaha firmy vyjít městu vstříc a nabídnout své služby zdarma.

### **Sociální oblast**

Do oblasti sociální je v návaznosti na tuto práci zařazena problematika zaměstnávání místních obyvatel a dopad na život ve městě. Podnik se od začátku svého působení snaží zaměstnávat občany města a přilehlého okolí, aby zamezil fluktuaci pracovníků z důvodu dojezdové vzdálenosti. Vedení města zajišťuje informovanost občanů o možnosti získání pracovní pozice v tomto podniku prostřednictvím místního rozhlasu.

Z obrázku č. 7 vyplývá, že v současné době firma zaměstnává celkem 35 pracovníků, z čehož je 7 zaměstnanců obyvateli Chrasti či místních částí. Skutečnost, že pouze jednu pětinu zaměstnanců tvoří místní občané, je způsobena zejména dvěma faktory. Firma v porovnání s ostatními místními podniky působí na území města Chrast krátce. Druhým důvodem je fakt, že pracovní odborně vzdělaný lidský kapitál této lokality je dlouhodobě poptáván firmami v okolí. Jedná se o střední a velké podniky, které do své reklamy investují vyšší finanční prostředky a pomocí bonusových programů snadněji získávají pracovní sílu.



**Obrázek 7: Graf počtu místních obyvatel ve firmě Strojmont**

*Zdroj: vlastní zpracování dle Novotný (2018)*



## **Vzdělávací oblast**

Spolupráce firmy s městem a místní základní školou je prozatím pouze v teoretické úrovni. Na základě podnětu místní samosprávy směrem k zástupcům firmy a vedení školy měla být zahájena spolupráce s žáky druhého stupně základní školy. Doposud zatím žádná spolupráce neproběhla. Firma spolupracuje pouze se středními školami zaměřenými na profese v návaznosti pracovních možností jejich společnosti.

## **Strategická oblast**

Vedení města informovalo firmu o aktivitách v záležitostech územního plánu, strategických rozvojových dokumentů města a o investičních záměrech. Zástupci ani zaměstnanci firmy se však nezúčastnili procesu tvorby strategického rozvojového dokumentu města.

Proces tvorby nového územního plánu zaznamenali zástupci firmy a na základě této informace v rámci plánovaného rozvoje získali do svého vlastnictví přilehlé části průmyslové zóny, kde působí. Firma pozitivně hodnotí dosavadní spolupráci se stavebním odborem městského úřadu, zejména s Ing. Evou Slavíkovou, v záležitostech koupě pozemků pro rozšiřování firmy a s tím v budoucnu spojené větší nabídky pracovních pozic.

## **Informační oblast**

Firma zná krizový plán a má důležité kontakty na vedení města a zároveň město ví, s jakou technickou pomocí lze při krizové situaci od firmy počítat. Komunikace mezi firmou a vedením města je nepravidelná. Probíhá dvakrát až čtyřikrát do roka. Informace o aktivitách firmy byly zveřejněny v místním zpravodaji pouze jednou. Lokálně byly distribuovány propagační materiály firmy.

V informační oblasti je dle Novotného (2018) prostor pro zlepšení, zejména v možnosti propagace prostřednictvím reklamy v místním zpravodaji. Rada města jednou navštívila a zhlédla provoz a výrobu, byla zároveň seznámena s rozvojem a vizí společnosti. Zástupci firmy se nezúčastnili setkání s podnikateli za účasti hospodářské komory.

V rámci této spolupráce bylo firmě radou města schváleno umístění reklamních bannerů, které ukazují cestu k sídlu podniku. Povolení reklamy radou na území města není samozřejmostí, protože zástupci města Chrast nechtějí, aby byl veřejný prostor přehlcen reklamními poutači. V tomto případě se konkrétně jednalo o 4 tabule umístěné na sloupech veřejného osvětlení. Firma platí městu za tuto možnost reklamy 4 000 Kč ročně.

## 8 VYHODNOCENÍ SPOLUPRÁCE A NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ

Při zkoumání spolupráce místních podniků a zvolené samosprávy jsem sledoval a popisoval dvě vybrané společnosti podnikající ve strojírenství. Lze tvrdit, že vybrané podniky jsou do jisté míry konkurenty v oblasti výroby. Nicméně velikostí svých podniků spadají do rozdílných kategorií. Společnost MPS se řadí mezi střední podniky a společnost Strojmont mezi podniky malé. Formy spolupráce s místní samosprávou jsou blíže popsány, rozděleny a hodnoceny v rámci přímé a nepřímé spolupráce v jednotlivých oblastech.

Důvodem ke kooperaci obou sledovaných firem s místní samosprávou je budování dobrých vztahů, společenské uplatnění ve veřejném prostoru, respektování tradic a zvyklostí v životě komunity i celého města, ve kterém společnosti vykonávají svou činnost. Z pohledu vybraných firem představují obyvatelé města pracovní sílu, která vede k naplňování jejich podnikatelských cílů. Přínosem spolupráce jsou dobré vztahy mezi soukromým a veřejným sektorem vedoucí ke zkvalitnění veřejných služeb a spokojenosti obyvatel města Chrast a jeho místních částí. Spolupráce přináší možnost využívání benefitů v podobě zlepšení postavení firem i města či zviditelnění těchto subjektů.

Z dotazování je patrné, že obě zkoumané firmy jsou na požádání vedení města schopny v rámci své specializace poskytnout městu odbornou výpomoc. Zástupci města se snaží dle svých možností firmy podporovat a pomáhat v rozvoji místního podnikání. Vyplývá to z pozitivních vztahů, které mezi firmami a obcí panují. Město ani jedna z firem však není členem klastru a nepodílí se na aktivitách typu PPP projektů. Oba podniky doposud rovněž nezískaly dotaci prostřednictvím výzev MAS SKCH. Zástupci podniků i místní samosprávy byli v rámci rozhovorů seznámeni s výhodami klastru, kterými dle teoretického základu mohou být například růst inovačního potenciálu díky sdílení znalostí či možný přístup k veřejným zdrojům. V reakci se zástupci firem shodli, že „*se snaží kooperovat co nejméně, a být tak soběstační*“. (Javůrek, 2018; Novotný, 2018)

### **Ekonomická oblast**

Do ekonomické oblasti se promítá odlišná velikost podniků, délka působení jednotlivých podniků na území města a tím i stupeň kooperace s městem Chrast. V závislosti na těchto skutečnostech se projevuje velikost sponzorských darů v rámci projektů realizovaných městem. Podnik Strojmont v této oblasti s městem blíže nekooperuje, důvodem je krátké působení firmy na území města Chrast. Firma MPS během let své působnosti poskytla městu Chrast výrazné sponzorské dary, jejichž částky se v posledních letech zvyšují. Obě

společnosti dle svých daňových povinností plní závazky vůči městu Chrast, kterému od podniků plynou daňové příjmy do příslušných položek rozpočtu města.

Doporučil bych oběma firmám více využívat nabízené možnosti získávání dotací v rámci vyhlášených výzev místní akční skupinou, jejímž členem je prozatím pouze firma Strojmont (v minulosti neuspěla s žádostí o finanční alokaci z programu rozvoje venkova). Toto doporučení by mohlo být realizováno, neboť starostka města je zakládající členkou MAS SKCH a současně členkou představenstva. Díky těmto aktivitám má aktuální informace o výzvách, které by mohly oba podniky využít k získání finančních prostředků na rozvoj podnikatelských aktivit. Informace o nabídkách dotačních programů MAS SKCH jsou pravidelně zveřejňovány na webu i ve zpravodaji města.

### **Sociální oblast**

V oblasti sociální se oba podniky snaží zaměstnávat především místní obyvatele. Plyne to ze snahy zamezit fluktuaci zaměstnanců a minimalizovat dopravní náklady zaměstnanců z důvodů fyzické náročnosti povolání. Z dotazování zástupců firem vyplynulo, že se počet místních obyvatel v podnicích zvyšuje. Z případových studií vyplývá, že ve společnosti MPS z celkového počtu 110 zaměstnanců tvoří místní obyvatelé téměř 75 %, konkrétně ve firmě působí 81 obyvatel Chrasti a místních částí. Důvodem opět může být delší působení ve městě, ale i širší nabídka pracovních pozic. Ve firmě Strojmont je z celkového počtu 35 pracovníků zaměstnáno 7 obyvatel s trvalým pobytem v dané oblasti. V sociální oblasti bych firmě Strojmont doporučil zlepšit komunikaci s městem při zapojování místních obyvatel do výrobního procesu.

### **Vzdělávací oblast**

Kooperace mezi firmou MPS a Základní školou Chrast, zřizovanou městem, probíhá především s žáky osmých a devátých ročníků. Jsou seznámeni s výrobou a už od předprodukčního věku si mohou vytvářet kladný vztah k podniku. Probíhají exkurze a dny otevřených dveří, v rámci nichž žáci mohou získat finanční stipendium. V současné době je finanční příspěvek poskytován pěti studentům. Tento rok podnik plánuje poskytnout finanční motivaci dalším šesti studentům. V případě firmy Strojmont zůstal zájem kooperace s budoucími studenty místní školy zatím pouze v rovině teoretické. Zavedení do praxe je otázkou budoucí spolupráce. I tato aktivita má své postupné kroky. Prvním z nich by měla být možnost a nabídka firmy na seznámení žáků s provozem podniku, výrobou a větší prezentace společnosti ve vztahu k veřejnosti. Zde se firma Strojmont může inspirovat zkušenostmi druhé sledované společnosti. Spolupráce s místní školou a vytipování žáků, možnost udělení

stipendií žákům, kteří jsou po ukončení studia ve firmě zaměstnáni, je velmi přínosná. Firmě to zajišťuje kvalitní pracovní sílu a obměnu zaměstnanců, kteří odchází do důchodu, či se z jiného důvodu rozhodnou podnik opustit.

### **Strategická oblast**

V oblasti strategické se oba podniky seznámily s novým územním plánem. Informací obě firmy využily k zajištění dalších pozemků, které povedou k realizaci plánovaných aktivit jednotlivých podniků. Konkrétně firma MPS koupila pozemky z vlastnictví města Chrast za 300 Kč/m<sup>2</sup>. Výše ceny v místě a čase obvyklá se pohybuje v rozmezí 300 – 500 Kč/m<sup>2</sup>. Spodní hranice prodejní ceny svědčí o dobrých kooperujících vztazích a dle slov Lacmanové (2018) o zájmu města přispívat k vytváření pracovních příležitostí. Zaměstnanci firmy MPS se zároveň aktivně podíleli na tvorbě Strategie rozvoje města Chrast, čímž tak mohli ovlivnit i rozvoj svého podniku a města, ve kterém pracují a bydlí. V této oblasti obě firmy pracují s podobou nového územního plánu, který byl schválen zastupitelstvem města v listopadu roku 2017.

Doporučil bych firmě Strojmont proaktivnější přístup a větší zájem o tvorbu strategických dokumentů obce. Pro podnikající subjekt je to příležitost ovlivnit své budoucí rozvojové záměry, získat informace o plánech a investicích a být aktérem nových přístupů a změn.

### **Informační oblast**

V informační oblasti je spolupráce mezi městem a podnikem MPS hodnocena pozitivně. Zástupci si často telefonují, setkávají se a společně hledají možnosti řešení problémů. U firmy Strojmont je komunikace mezi zástupci kooperujících stran nepravidelná, společně se setkali třikrát za rok 2017. V této oblasti je potřeba však upozornit na městem podpořenou propagační kampaň společnosti Strojmont a viditelné reklamní bannery umístěné ve městě, které upoutávají na jejich podnik.

Firmě MPS bych doporučil v rámci kooperace a dobrých vztahů se zástupci města více zpropagovat svojí firmu na daném území. Firmě Strojmont pomůže zlepšení komunikace se zástupci města k efektivnějšímu využití možností spolupráce s městem pro zaměstnávání a informování místních obyvatel o volných pracovních kapacitách v jejich společnosti. Lze využít možnosti propagace v místním zpravodaji, místním rozhlase, který je přístupný bezplatně a další možnosti jsou webové stránky města Chrast.

Město Chrast se dle svých možností snaží podporovat místní podnikatele. Při tvorbě územního plánu byly vytvořeny průmyslové zóny a infrastruktura města je realizována

s ohledem na rozvoj nabízených služeb. Strategie rozvoje města se v několika oblastech dotýká podnikatelského prostředí a jeho partnerství s oblastmi života obyvatel města Chrast. Nabízený prostor pro informovanost veřejnosti v místním zpravodaji, veřejném rozhlase, či na webových stránkách je samozřejmostí, stejně jako snaha o dobré partnerské vztahy zástupců sledovaných subjektů. (Lacmanová, 2018)

Zároveň zástupci společnosti MPS i Strojmont uvedli, že by byli rádi, kdyby vedení města zůstalo ve stejném složení, vzhledem k nastoleným vztahům. Tuto skutečnost ovlivní komunální volby na podzim letošního roku. Zastupitelé města Chrast jsou s dosaženou úrovní kooperace spokojeni. Obě strany se shodují, že základem spolupráce a dobrých vztahů mezi podniky a městem je informovanost a osobní setkání. Myslím si, že v této oblasti je prostor pro rozšiřování a zlepšování prozatímní spolupráce.

## ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo popsat a charakterizovat kooperaci vybraných místních podniků se zvolenou obcí a analýza možností spolupráce a podpory místních podniků ve městě Chrast jako nástroje pro zlepšení situace v regionu. Na základě zjištěných údajů a informací byla navržena zlepšení v uvedených oblastech. V práci byly popsány základní pojmy týkající se dané problematiky. Byly uvedeny právní a ekonomické aspekty podnikání v prostředí místní samosprávy a popsány povinnosti místních podniků. Na teoretické úrovni byla popsána i obec a její možnosti spolupráce a podpory místních podniků v rámci rozvoje obce i regionu. Poté byly uvedeny teoretické možnosti kooperace mezi obcí a soukromým podnikem. Následovaly polostandardizované rozhovory s představiteli vybraných subjektů. Na základě tohoto dotazování byla zvolená samospráva a vybrané podniky představeny a následně byla jejich kooperace blíže analyzována v jednotlivých oblastech a zpracována do formy případových studií. Rozhovory byly vedeny se zástupci vedení firem a obce.

Úroveň kooperace je výrazně ovlivněna délkou působení podniku na území města Chrast. Z výzkumu vyplynulo, že čím déle podnik na území města působí, tím rozvinutější je spolupráce se samosprávou. Pozitivní je, že mezi zástupci vybraných subjektů panují dobré vztahy, které jsou základem pro zlepšování vzájemné kooperace. Zajímavé bylo zjištění počtu zaměstnaných místních obyvatel ve vybraných podnicích. Především ve společnosti MPS, kde z celkového počtu 110 zaměstnanců je 81 zaměstnanců občany města Chrast či místních částí. Dle dotazování se počet zaměstnaných místních obyvatel ve vybraných podnicích zvyšuje.

Doporučením pro firmu Strojmont je navázání kontaktu se základní školou, která firmě MPS přispívá k zajištění budoucí odborné pracovní síly. Konkrétně projekt stipendijních programů je záležitostí, kterou hodnotím jako velmi motivační a inovativní. Podnik spatřuje největší benefity plynoucí ze spolupráce zejména v možnosti náboru nových kvalifikovaných zaměstnanců z řad vytipovaných žáků základní školy, kterou zřizuje město Chrast.

Obě firmy využily změn územního plánu a za pomoci kooperace s městem dokoupily pozemky k rozšíření výroby společnosti. Firma MPS je v rámci strategické oblasti velmi proaktivní a její zaměstnanci se podíleli na tvorbě strategických dokumentů, čímž přispěli k podpoře nejen podniku a obce, ale také celého regionu.

Jako negativum vnímám nepravidelné setkávání vedení firmy Strojmont se zástupci města a nedostatečnou komunikaci při získávání nových pracovních sil. U firmy MPS je v rámci kooperace negativně vnímáno časově zdlouhavé řešení jejich požadavků a nadbytečná

administrativa ze strany stavebního odboru v Chrasti. Dalším negativem je nevyužívání v teoretické části popsaných možností spolupráce v praxi. Ani jedna z firem není členem klastru, nepodílí se na aktivitách typu PPP projektů a doposud nezískala finanční dotaci prostřednictvím výzev MAS SKCH.

V současné době, kdy se především mladí lidé stěhují z malých měst do větších, lze kooperaci a možnosti, které otevírá, vnímat jako jeden z aspektů, proč by se tyto lidé měli chtít vracet do svých rodných měst. Motivací k návratu by mohla být skutečnost, že získají zaměstnání v místě bydliště, a nebudou tak muset za prací dojíždět. Zároveň dnes stále více lidí preferuje vyvážený poměr mezi pracovní dobou a volnočasovými aktivitami, což jim zaměstnání v místě bydliště umožní lépe.

## POUŽITÁ LITERATURA

- [1] BINEK, J., a kol. *Obce a regiony pro podnikatele & Podnikatelé pro obce a regiony*. 1. vydání. Brno: GaREP Publishing, 2011, 120 s. ISBN 978-80-905139-0-7.
- [2] BINEK, J., a kol. *Synergie ve venkovském prostoru: Přístupy k řešení problémů rozvoje venkovských obcí*. 1. vydání. Brno: GaREP Publishing, 2010, 120 s. ISBN 978-80-904308-4-6.
- [3] BRUCKNER, T., VOŘÍŠEK, J., BUCHALCEVOVÁ, A., a kol. *Tvorba informačních systémů: Principy a metodiky*. Praha: Grada Publishing. 2012. 360 s. ISBN 978-80-247-4153-6.
- [4] BŘEŇOVÁ, M. [*Finanční informace o městu*] [zvukový záznam]. 20. 1. 2018. Archiv autora.
- [5] *Businessinfo, 2018a. Státní dotace a programy podpory* [online].[cit. 2018-03-03]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/dotace-a-financovani/statni-dotace-a-programy-podpory.html>
- [6] *Businessinfo, 2018b. Public Private Partnership* [online].[cit. 2018-03-28]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/dotace-a-financovani/public-private-partnership-ppp.html>
- [7] *DVS, 2010. Základní principy hospodaření obce* [online].[cit. 2018-03-03]. Dostupné z: <http://www.dvs.cz/clanek.asp?id=6432524>
- [8] *E-právo, 2015. Malé a střední podniky v evropských dotacích* [online].[cit. 2018-03-03]. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/male-a-stredni-podniky-v-evropskych-dotacich-98376.html>
- [9] *Ekonomika a management, 2018. Členění podniku* [online].[cit. 2018-03-03]. Dostupné z: <http://ekonomika-managment.studentske.cz/2009/06/cleneni-podniku.html>
- [10] ETZKOWITZ, H. *The triple helix: university-industry-government innovation in action*. 1. published. New York and London: Routledge, 2008. 164 s. ISBN 978-0-415-96451-7.
- [11] HENDRYCH, D. *Správní věda: teorie veřejné správy*. 4. aktualizované vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2014. 250 s. ISBN 978-80-7478-561-0.



- [12] *Historie podnikání*, 2013. *Historie podnikání v Čechách: Jak to všechno začalo a kdy vznikly první podniky?* [online]. [cit. 2018-03-03]. Dostupné z: <https://mladypodnikatel.cz/historie-podnikani-v-cechach-t4444>
- [13] HOLEČEK, J., a kol. *Obec a její rozvoj v širších souvislostech*. 1. vydání. Brno: GaREP Publishing, 2009. 74 s. ISBN 978-809-0430-822.
- [14] HRABÁNKOVÁ, M., a kol. *Faktory regionálního rozvoje a jejich vliv na sociálně ekonomický potenciál regionu*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2011. 111 s. ISBN 978-80-7204-752-9.
- [15] *I-podnikatel, 2011. Je Česká republika rájem pro podnikání nebo podnikatelům nepřeje?* [online]. [cit. 2018-03-27]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/O-podnikani/je-ceska-republika-rajem-pro-podnikani-nebo-podnikatelum-nepreje.html>
- [16] JÁČOVÁ, H. *Podnik jako součást ekonomického systému a vybrané aspekty jeho řízení*. 1. vydání. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2010. 165 s. ISBN: 978-80-7372-684-3
- [17] JAVŮREK, P. [*Případová studie firmy*] [zvukový záznam]. 3. 4. 2018. Archiv autora.
- [18] JEŽKOVÁ, R., JEŽEK, J. *Podnikanie a jeho komunálna a regionálna podpora*. 1. vydání. Bratislava: EUROKÓDEX, s. r. o., 2011. 248 s. ISBN 978-80-89447-47-3.
- [19] KOUDELKA, Z. *Samospráva*. 1. vydání. Praha: Linde, a.s., 2007. 400 s. ISBN 978-80-7201-665-5.
- [20] KISLINGEROVÁ, E., a kol. *Manažerské finance*. 3. vydání. Praha: C.H. Beck, 2010. 811 s. ISBN 978-80-7400-194-9.
- [21] LACMANOVÁ, M. [*Kooperace města s podniky*] [zvukový záznam]. 20. 1. 2018. Archiv autora.
- [22] LOUDA, T., GROSPÍČ, J., a kol. *Partnerství veřejného a soukromého sektoru. Právní a ekonomické aspekty*. Praha: Ústav státu a práva AV ČR, 2010. 460 s. ISBN 978-80-904024-8-5.
- [23] MAJEROVÁ, V., KOSTELECKÝ, T., SÝKORA, L., a kol. *Sociální kapitál a rozvoj regionu, Příklad Kraje Vysočina*. Praha: Grada publishing, 2011. [online]. [cit. 2018-03-03]. ISBN 978-80-247-4093-5. Dostupné z: <https://books.google.cz/books?id=VHeVQk9VjF4C&pg=PA161&dq=rozvoj+obce&hl=>

cs&sa=X&ved=0ahUKEwjDu\_vngdDZAhWE8ywKHYksBcsQ6AEINjAC#v=onepage  
&q=rozvoj%20obce&f=false

- [24] MALACH, A., a kol. Jak podnikat po vstupu do EU. Praha: Grada publishing, 2005. 528 s. ISBN 80-247-0906-6
- [25] *Město Chrast, 2007. Historie Chrasti* [online].[cit. 2018-03-04]. Dostupné z: <http://mestochrast.cz/mesto-a-urad/d-1001/p1=7952>
- [26] *Město Chrast, 2018. Strategie města* [online].[cit. 2018-03-28]. Dostupné z: [http://mestochrast.cz/vismo/dokumenty2.asp?id\\_org=5379&id=8642&n=komunitni-rozvojova-strategie-mesta-chrasti](http://mestochrast.cz/vismo/dokumenty2.asp?id_org=5379&id=8642&n=komunitni-rozvojova-strategie-mesta-chrasti)
- [27] *MMR ČR, 2018a. Pomůcka pro určení velikosti podniku.* [online].[cit. 2018-03-03]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Predchozi-programova-obdobi/Programove-obdobi-2007-2013/Programy-2007-2013/Operacni-programy-Praha/OP-Praha-Adaptabilita/Novinky/Pomucka-pro-urceni-velikosti-podniku>
- [28] *MMR ČR, 2018b. Rozvoj obce* [online].[cit. 2018-03-03]. Dostupné z: <https://www.mmr.cz/cs/Regionalni-politika-a-cestovni-ruch/Podpora-regionu/Rozvoj-obci>
- [29] *MPServis, 2018. O Společnosti* [online].[cit. 2018-03-04]. Dostupné z: <http://mestochrast.cz/mesto-a-urad/d-1001/p1=7952>
- [30] NOVOTNÝ, J. Některé problémy malých a středních podnikatelských subjektů podnikajících podle živnostenského zákona. In *Vývojové tendence podniků*. 1. vydání. Brno: Masarykova univerzita, 2005. 423 s. ISBN 80-210-3847-0
- [31] NOVOTNÝ, V. [*Případová studie firmy*] [zvukový záznam]. 3. 4. 2018. Archiv autora.
- [32] *NS MAS ČR, 2018. Místní akční skupiny* [online].[cit. 2018-03-28]. Dostupné z: <http://nsmas.cz/o-nas/>
- [33] *Občanská společnost, 2018. Strategické plánování* [online].[cit. 2018-03-04]. Dostupné z: <http://obcan.ecn.cz/index.shtml?w=u&x=1921880>
- [34] *Obecní portál, 2018. Působnost obce* [online].[cit. 2018-03-03]. Dostupné z: [https://www.obcniportal.cz/33/samostatna-pusobnost-obce-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4EiQ\\_\\_6ZOngpk98LZxjKcjTKpOfdlrvq8HQ/](https://www.obcniportal.cz/33/samostatna-pusobnost-obce-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4EiQ__6ZOngpk98LZxjKcjTKpOfdlrvq8HQ/)
- [35] PAVELKOVÁ, D., a kol. *Klastry a jejich vliv na výkonnost firem*. Praha: Grada publishing, 2009. 272 s. ISBN 978-80-247-2689-2.

- [36] PAVLÍK, M., a kol. Jak úspěšně řídit obec a region. Praha: Grada publishing, 2014. [online].[cit. 2018-03-03]. ISBN 978-80-247-5256-3. Dostupné z: <https://books.google.cz/books?id=nRSJBAAAQBAJ&pg=PA24&dq=vize+rozvoje+obce&hl=cs&sa=X&ved=0ahUKEwj97ry-gtDZAhUCBiwKHTB-D3oQ6AEIRjAF#v=onepage&q=vize%20rozvoje%20obce&f=false>
- [37] PEKOVÁ, J., PILNÝ, J., JETMAR, M. Veřejný sektor - řízení a financování. 1. vydání. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2012. 485 s. ISBN 978-80-7357-936-4.
- [38] PETEROVÁ, H. Finanční hospodaření územních samosprávných celků a jeho přezkum. 1. vydání. Praha: Institut pro místní správu, 2008. 100 s. ISBN 978-80-86976-13-6.
- [39] PROVAZNÍKOVÁ, R. Financování měst, obcí a regionů: teorie a praxe. 2. vydání. Praha: Grada Publishing, 2009. 304 s. ISBN 978-80-247-2789-9.
- [40] PRŮCHA, J., WALTEROVÁ, E., MAREŠ, J. Pedagogický slovník. 2. aktualizované vydání. Praha: Portál, 2001. 400 s. ISBN 978-80-262-0403-9.
- [41] REICHEL, J. Kapitoly metodologie sociálních výzkumů. Praha: Grada publishing, 2009. [online].[cit. 2018-03-23]. ISBN 978-80-247-3006-6 Dostupné z: <https://books.google.cz/books?id=n4ugeANqDpEC&printsec=frontcover&dq=narativn%C3%AD+rozhovor+wiki&hl=cs&sa=X&ved=0ahUKEwi7wKr-vYnaAhUODOwKHeIzBkoQ6AEILjAB#v=onepage&q&f=false>
- [42] *Regionální rozvoj, 2018. Nástroje rozvoje venkova* [online].[cit. 2018-03-04]. Dostupné z: <http://www.regionalnirozvoj.cz/index.php/nastroje-venkov.html>
- [43] *Rok v obci, 2018a. Samostatná působnost obce* [online].[cit. 2018-03-03]. Dostupné z: <http://www.rokvobci.cz/rukovet-starosty/detail/33-samostatna-pusobnost-obce/>
- [44] *Rozvoj v obci, 2018a. Samospráva* [online].[cit. 2018-03-03]. Dostupné z: <https://www.rozvojobci.cz/news/samosprava>
- [45] *Rozvoj v obci, 2018b. Územní samospráva* [online].[cit. 2018-03-03]. Dostupné z: <https://www.rozvojobci.cz/news/samosprava>
- [46] *Rozvoj v obci, 2018c. Zaměření podpory podnikání v obci* [online].[cit. 2018-03-04]. Dostupné z: <https://www.rozvojobci.cz/news/zamereni-podpory-podnikani-v-obci/>
- [47] *Rozpočet a rozpočtový proces, 2018.* [online].[cit. 2018-03-03]. Dostupné z: <https://www.dauc.cz/dokument/?modul=li&cislo=37361>

- [48] SRPOVÁ, J., ŘEHOŘ, V., a kol. *Základy podnikání*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, a. s., 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
- [49] STEJSKAL, J. *Průmyslové klastry a jejich vznik v regionech*. Praha: Linde, 2011. 247 s. ISBN 978-80-7201-840-6
- [50] *Strojmont, 2018. O společnosti* [online].[cit. 2018-03-04]. Dostupné z: <https://www.kovovyroba-strojmont.cz/>
- [51] *Teorie podnikání, 2018.* [online].[cit. 2018-03-03]. Dostupné z: [https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz\\_cast.pl?cast=46829](https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz_cast.pl?cast=46829)
- [52] *Teorie veřejné správy, 2018.* [online].[cit. 2018-03-03]. Dostupné z: [https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz\\_cast.pl?cast=62923](https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz_cast.pl?cast=62923)
- [53] TEPLÝ, M. [*Případová studie firmy*] [zvukový záznam]. 3. 4. 2018. Archiv autora.
- [54] TETŘEVOVÁ, L., a kol. *Veřejný a podnikatelský sektor*. 1. vydání. Praha: Professional Publishing, 2009. 190 s. ISBN 978-80-86946-90-0.
- [55] TETŘEVOVÁ, L., KOŠTÁLOVÁ, J. Problems with Application of the Triple Helix in the Czech Republic. In *Recent Researches in Business and Economics*. Stevens Point: WSEAS Press, 2012, ISBN 978-1-61804-102-9.
- [56] ÚOHS, 2018. *Veřejná podpora* [online].[cit. 2018-03-03]. Dostupné z: <https://www.uohs.cz/cs/verejna-podpora.html>
- [57] VAVROCHOVÁ, S, KUŠ, P. *Územní samosprávné celky*. 2. aktualizované vydání. Praha: Institut pro místní správu Praha, 2012. 119 s. ISBN 978-80-86976-26-6.
- [58] WEBER, B. *Infrastructure as an Asset Class: Investment Strategies, Project Finance and PPP*. UK: Blackwell Publishing, 2010. 284 s. ISBN 978-0-470-68570-9
- [59] VEBER, J., SRPOVÁ, J., a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, a. s., 2008. 320 s. ISBN 978-80-247-2409-6.
- [60] VOJÍK, V. *Specifika podnikání malých a středních podniků v tuzemsku a zahraničí*. 1. vydání. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2010. 275 s. ISBN 978-80-7357-534-2
- [61] WOKOUN, R., MATEŠ, P., KADERÁBKOVÁ, J., a kol. *Základy regionálních věd a veřejné správy*. Plzeň: Aleš Čeněk, 2011. 474 s. ISBN 978-80-7380-304-9.
- [62] *Zákon č. 2/1993 Sb., Listina základních práv a svobod*. 1993. [online].[cit. 2018-03-15]. Dostupné z: <https://zakonyprolidi.cz/cs/1993-2>

- [63] Zákon č. 47/2002 Sb., Zákon o podpoře malého a středního podnikání. 2002. [online].[cit. 2018-03-15]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-47>
- [64] Zákon č. 90/2012 Sb., Zákon o obchodních korporacích. 2012. [online].[cit. 2018-03-03]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-90>
- [65] Zákon č. 128/2000 Sb., Zákon o obcích (obecní zřízení). 2000. [online].[cit. 2018-03-03]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-128>
- [66] Zákon č. 248/2000 Sb., Zákon o podpoře regionálního rozvoje. 2000. [online].[cit. 2018-03-15]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-248>

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A	Otázky polostandardizovaného rozhovoru s místními podniky
Příloha B	Otázky polostandardizovaného rozhovoru se zvolenou samosprávou
Příloha C	Pozvánka město Chrast (pro podnikatele)
Příloha D	Darovací smlouva

**Příloha A:** Otázky polostandardizovaného rozhovoru na téma spolupráce podniků s místní samosprávou.

1. Popište stručnou historii vzniku vaší organizace. Jak dlouho působíte na trhu a jak dlouho na území města Chrast? Co je předmětem vaší činnosti a jakých výsledků jste dosáhli?
2. Kolik má vaše organizace zaměstnanců? Kolik zaměstnanců je občany města Chrast, nebo místních částí?
3. Jak hodnotíte spolupráci firmy s místní samosprávou? Považujete ji za důležitou? Uved'te prosím příklady spolupráce.
4. Jaká je podle vás nejefektivnější (primární, nejužší) forma spolupráce s místní samosprávou? Popište prosím, jaká spolupráce se samosprávou má pro Vás největší přínos.
5. Co bylo vaší motivací ke spolupráci s místní samosprávou? Budete v budoucnu usilovat o změny v rámci kooperace? (Prohlubovat vztahy X Změnit principy spolupráce)
6. Popište z vašeho pohledu povinnosti vaší firmy vůči místní samosprávě a zhodno'te jejich naplňování.
7. Považujete chování a postavení firmy ve vztahu k místní samosprávě za proaktivní?
8. Naplňuje místní samospráva v rámci nástrojů vzájemné kooperace své závazky? (Zhodno'te naplňování závazků místní samosprávy v rámci kooperace s podniky, podpora podnikání)
9. Jak hodnotíte dosaženou úroveň spolupráce s místní samosprávou?
10. Jste členy organizace (např. Klastř, MAS), či se podílíte na aktivitách (např. PPP projektů) kde jsou zastoupeni ostatní členové z podnikatelské, veřejné a vzdělávací sféry? ANO x Ne (pokud ano – zkušenost? Jaké přínosy to firmě přináší?)
11. Poskytuje vaše firma v rámci kooperace sponzoring či finanční dary? Na co je poskytuje? Proč právě toto zacílení (forma)? Můžete sdělit jakou částkou, či jakým typem darů sponzoring realizujete?
12. Kolik procent (odhadem) ze zisku tvoří sponzorské či finanční nebo materiálové dary? Jak se tento podíl vyvíjí v posledních 3-5 letech?

13. Jak si vybíráte oblasti, které chcete sponzorovat? Máte zpracovaný plán podpory aktivit samosprávy? Podporujete některé aktivity opakovaně? ANO – NE (Důvody)
14. Vidíte v posledních letech nějaký posun či vývoj ve spolupráci s místní samosprávou?
15. Spolupracujete s místní samosprávou při zaměstnávání místních obyvatel?
16. Pozorujete za poslední roky posun v oblasti sociální v rámci kooperace? (Zaměstnanost místních obyvatel, vzdělávání zaměstnanců, rekvalifikační kurzy)
17. Spolupracujete se základní školou, jako organizační složkou zřizovanou městem? Jaké přínosy z toho vyplývají? (DOD, stáže, exkurze žáků, stipendijní program)
18. Spolupracovala vaše firma na tvorbě strategického rozvojového plánu města Chrast? ANO – NE
19. Zaznamenal jste v loňském roce proběhlý proces tvorby Nového územního plánu města Chrast? ANO – NE Využíváte jeho současnou verzi k rozvojovým aktivitám vaší firmy?
20. Zúčastnili se představitelé vaší firmy setkání místní samosprávy s podnikateli? (Datum konání 9. 4. 2016 s účastí hospodářské komory)
21. Máte výhrady vůči spolupráci s místní samosprávou? Co byste jí vytkl, co byste jí doporučil? V kterých oblastech vidíte prostor pro zlepšení?



**Příloha B:** Otázky polostandardizovaného rozhovoru na téma spolupráce samosprávy s místními podniky.

1. Jak hodnotíte spolupráci samosprávy s firmou MPS? Považujete ji za důležitou? Uveďte prosím příklady spolupráce.
2. Jak hodnotíte spolupráci samosprávy s firmou Strojmont? Považujete ji za důležitou? Uveďte prosím příklady spolupráce.
3. Jaká je podle vás nejefektivnější forma spolupráce s místními podniky? Popište prosím, jak probíhá?
4. Co bylo motivací ke spolupráci s místními podniky? Budete v budoucnu usilovat o změny v rámci kooperace? (Prohlubovat vztahy X Změnit principy spolupráce)
5. Popište z vašeho pohledu povinnosti města vůči místním podnikům a zhodnoťte jejich plnění.
6. Považujete chování a postavení města ve vztahu k místním podnikům za proaktivní?
7. Naplňují vybrané místní podniky v rámci nástrojů vzájemné kooperace své závazky?
8. Jak hodnotíte dosaženou úroveň spolupráce s vybranými podniky?
9. Jste členy organizace (např. Klastř, MAS), či se podílíte na aktivitách (např. PPP projektů) kde jsou zastoupeni ostatní členové z podnikatelské, veřejné a vzdělávací sféry? ANO x Ne (pokud ano – zkušenost? Jaké přínosy to firmě přináší?)
10. Poskytuje město sponzoring či finanční dary? Poskytuje příspěvky na činnost? Na co je poskytuje? Proč právě toto zacílení (forma)? Můžete sdělit jakou částkou, či jakým typem darů svou podporu realizujete?
11. Vidíte v posledních letech nějaký posun či vývoj ve spolupráci s místními podniky?
12. Spolupracujete s místními podniky při zaměstnávání místních obyvatel?
13. Pozorujete za poslední roky posun v oblasti sociální v rámci kooperace? (Zaměstnanost místních obyvatel, vzdělávání zaměstnanců, rekvalifikační kurzy)

14. Spolupracují firmy se základní školou, jako organizační složkou zřizovanou městem? Jaké přínosy z toho vyplývají? (DOD, stáže, exkurze žáků, stipendijní program)
15. Spolupracovali firma na tvorbě strategického rozvojového plánu města Chrast?  
ANO – NE
16. Zaznamenala jste v loňském roce proběhlý proces tvorby Nového územního plánu města Chrast? ANO – NE Využíváte jeho současnou verzi k rozvojovým aktivitám vaší firmy?
17. Zúčastnili se představitelé firem setkání místní samosprávy s podnikateli? (Datum konání 9. 4. 2016 s účastí hospodářské komory)
18. Máte výhrady vůči spolupráci s místními podniky? Co byste jí vytkla, co byste jí doporučila? V kterých oblastech vidíte prostor pro zlepšení?

Příloha C



V Chrasti dne 12.3.2016

Vážený pane .....,

dovoluji si Vás společně s Krajskou hospodářskou komorou Pardubického kraje, oblastní kanceláří Chrudim, pozvat na

**„Setkání podnikatelů s vedením města Chrasti“**

**které se uskuteční dne 9. dubna 2016 od 15,30 hodin**

**v zasedací místnosti MěÚ Chrast**

Hlavním cílem setkání je vzájemná informovanost a diskuze o vytváření podmínek k rozvoji podnikání v Chrasti. V rámci programu vystoupí i zástupci Krajské hospodářské komory a úřadu práce, kteří Vás seznámí s činností úřadu práce a aktivní politikou zaměstnanosti.

Těším se na setkání s Vámi

**Martina Lacmanová**  
starostka města Chrasti

## Příloha D

# Darovací smlouva

kteřou uzavřeli níže uvedeného dne, měsíce a roku dle občanského zákoníku

### I. Smluvní strany

1. Firma

Adresa :

538 51 Chrast

(dále jen dárce)

na straně jedné

2. **MĚSTO CHRAST**

Náměstí 1

538 51 Chrast

zastoupené starostkou města paní Martinou Lacmanovou

IČO 00270199

(dále jen obdarovaný)

na straně druhé

### II. Předmět smlouvy

1. Dárce daruje obdarovanému dar ve formě : .....

2. Obdarovaný dar specifikovaný v odst. 1 tohoto článku přijímá.

3. Obdarovaný se zavazuje využít dar k účelu uvedenému v odst. 1 tohoto článku.

Smlouva nabývá účinnosti podpisem obou smluvních stran.

Smlouvu lze měnit a doplňovat písemnými dodatky, se souhlasem obou zúčastněných stran.

Smlouva je vyhotovena ve dvou výtiscích, z nichž každý účastník obdrží po jednom z nich.

V Chrasti dne:

Dárce:

Obdarovaný:

.....

.....

Martina Lacmanová  
Starostka města