

JIHOČESKÁ UNIVERZITA  
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH  
EKONOMICKÁ FAKULTA

---



**Ekonomika podniku jako inspirace pro ekonomiku regionu.**

**David Zatloukal**

**2008**

**Vedoucí práce:**

**doc. Ing. Ivana Faltová Leitmanová CSc.**

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH  
Ekonomická fakulta  
Katedra ekonomiky  
Akademický rok: 2006/2007

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: David ZATLOUKAL  
Studijní program: B6208 Ekonomika a management  
Studijní obor: Účetnictví a finanční řízení podniku  
Název tématu: Ekonomika podniku jako inspirace pro ekonomiku regionu

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

#### Cíl práce:

Na základě znalostí podnikových procesů a jejich výsledků vymezit možnosti respektive limity aplikace sledování a posuzování výkonnosti, případně efektivity v podmínkách regionu.

#### Osnova:

1. Literární rešerše.
2. Aktéři hospodářské politiky na úrovni regionu.
3. SWOT analýza vybraného podniku a vybraného regionu.
4. Možnosti a limity využití a hodnocení vztahů ekonomiky podniku v ekonomice regionu.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy:

55 stran

Forma zpracování bakalářské práce:

tištěná

Seznam odborné literatury:

Beran, V., Dlask, P.: Management udržitelného rozvoje regionů, sídel a obcí. Praha, Academia 2005.

Rektořík, J., Šelešovský, J.: Strategie rozvoje měst, obcí, regionů a jejich organizací. Brno, Masarykova univerzita 1999.

Blažek, J., Uhlíř, D.: Teorie regionálního rozvoje. Praha, Univerzita Karlova 2002.

Wokoun, R.: Česká regionální politika v období vstupu do EU. Praha, VŠE 2003.

Vedoucí bakalářské práce:

doc. Ing. Ivana Faltová Leitmanová, CSc.  
Katedra ekonomiky

Datum zadání bakalářské práce:

10. ledna 2007

Termín odevzdání bakalářské práce:

15. dubna 2008

prof. Ing. Magdaléna Hrabánková, CSc.

děkanka

UNIVERZITA  
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH  
EKONOMICKÁ FAKULTA  
370 03 České Budějovice

doc. Ing. Ivana Faltová Leitmanová, CSc.

vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 14. března 2007

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracoval samostatně na základě vlastních zjištění a materiálů uvedených v seznamu literatury.

.....

V Českých Budějovicích 30. 6. 2008

Mé poděkování patří paní doc. Ing. Ivana Faltová Leitmanová CSc. za pomoc, odborné rady a dohled při zpracování bakalářské práce.

Současně děkuji panu ing. Bohoušovi Matoušovi, že mi poskytl důležité informace v oblasti hospodaření Dopravního podniku.

## Obsah

1. Úvod .....	2
2. Metodika .....	4
3. Úvod do regionální politiky .....	5
3.1 Vznik regionální politiky .....	8
3.2 Rozvoj na kontinentě .....	9
3.3 Regiony pro regionální politiku .....	11
3.4 SWOT analýza .....	13
3.6 Rozdíly v práci a hospodaření firem a státní správy .....	16
3.7 Doprava .....	19
4. Aktéři regionální politiky na úrovni regionu .....	21
4.1 Orgány státní správy na úrovni regionu .....	21
4.2 Soukromé organizace .....	23
4.3 Dopravní podnik Města České Budějovice .....	24
5. Analýzy SWOT .....	25
5.1 Swot analýza Dopravního podniku České Budějovice a.s. ....	25
5.1.1 Silné stránky .....	27
5.1.2 Slabé stránky .....	29
5.1.3 Příležitosti .....	29
5.1.4 Ohrožení .....	30
5.2 SWOT analýza Jihočeského regionu .....	33
5.2.1 Silné stránky .....	34
5.2.2 Slabé stránky .....	35
5.2.3 Příležitosti .....	36
5.2.4 Ohrožení .....	37
6. Možnosti a limity využití a hodnocení vztahů ekonomiky podniku v ekonomice regionu ..	38
6.1 Pořízení majetku .....	38
6.2 Ocenění a skladování .....	41
6.3 Majetková struktura .....	42
6.4 Užívání .....	43
6.5 Zdroje na pořízení majetku .....	46
6.5.1 Výnosová činnost .....	47
6.5.2 Závazky a úvěry .....	51
6.6 Plánování hospodaření a ekonomiky majetku do budoucna .....	54
7. Závěr .....	56
8. SUMMARY .....	58
9. Seznam použité literatury .....	60
10. Přílohy: .....	62
Příloha 1: .....	62
Příloha 2: .....	62
Příloha 3 .....	63
Příloha 4 .....	63
Příloha 5 .....	64
Příloha 6: .....	64
Příloha 7: .....	65

# 1. Úvod

Má bakalářská práce nese název: Ekonomika podniku jako inspirace k ekonomice regionu. Cíl práce zní: Na základě znalostí podnikových procesů a jejich výsledků vymezit možnosti respektive limity aplikace sledování a posuzování výkonnosti, případně efektivnosti v podmínkách regionu. Práce se zaměřuje na region Jižní Čechy a vybranou firmou je Dopravní podnik, který je ve vlastnictví města České Budějovice.

Práce vychází ze skutečných údajů uvedených v rozpočtech a finančních plánech města a kraje, na oficiálních stránkách Českého statistického úřadu, výročních zpráv za roky 2006 a 2007 a údajů obsažených v účetnictví Dopravního podniku.

Práce nejprve obsahuje literární teorii, aby pomohla čtenáři zorientovat se v problematice. Následně vymezuje 2 konkrétní subjekty, kterými se zabývá a další, které ovlivňují jejich fungování nebo naopak jsou jimi ovlivněni. Jako typ analýzy podniku a regionu jsem vybral analýzu SWOT, která je nejčastější využívanou analýzou vnějšího a vnitřního prostředí ekonomického subjektu a dá se využít jak pro soukromé podniky, tak pro neziskové organizace, i pro regiony z hlediska jejich nerostného bohatství, rozvinutosti a konkurenceschopnosti. Je velmi přehledná a konkrétní a je z ní možno dále čerpat.

Práce se opírá o 2 SWOT analýzy a o doplňující konkrétní údaje, které vymezují možnosti dopravního podniku v Českých Budějovicích a okolí, ve výběru odběratelů a dodavatelů v celém kraji a omezení vyplývajících převážně z podstaty dopravního podniku jako služby městu, nízké hustoty obyvatelstva, méně rozvinuté infrastruktury než u středočeského kraje a dalších. Jsou zde položeny otázky, může se podnik dále rozvíjet, či už dosáhl svého potenciálu? Je jeho fungování efektivní? Může pomoci rozvoji Českých Budějovic a i celému kraji? Jakou úlohu vůbec má jako prvek v regionu?

Další část ukazuje, že rozhodování o financích v regionální vládě je složitější než u soukromých subjektů, což vyplývá ze složitějších finančních operací a legislativních omezení. Je zde menší možnost chyb jednotlivce ve větším rozsahu, negativum je pak zdlouhavost řízení finančních operací a někdy legislativní nedostatky omezující nebo zpomalující činnost. Nevýhodou je i vyšší možnost korupce při získávání státních zakázek a dotací z fondů Evropské Unie.

Dopravní podnik jako firma je více závislý na rozhodnutí svých manažerů, které omezují pouze limity rozhodování statutárních orgánů města a právní úpravy, týkajících se všech ziskových organizací. Vede to k rychlejšímu rozhodování a při dobrém managementu k

mnohem lepšímu rozvoji než má legislativou svázaný regionální subjekt. U dopravního podniku je otázkou, zda je přínosem závislost na městě nebo zda by mu více prospělo fungování samostatné, jako nezávislé soukromé organizace. Proto i zde jsou otázky: Který ze subjektů má možnost většího rozvoje podle svého způsobu hospodaření? Je zde možná shoda hospodaření? Který z modelů přináší pozitiva, která by šla využít u druhého? Je lepší omezení ekonomických subjektů větší mírou legislativy nebo raději je nechat samotné fungovat a nechat pracovat volnou ruku trhu a samostatné rozhodování manažerů? Může se regionální vláda chovat jako soukromý subjekt?

Na tyto otázky se snažím najít odpovědi, nebo alespoň částečně vymezit problematiku.



## 2. Metodika

První věc v práci bylo seznámení se samotným tématem a nastudování literatury týkající se regionální politiky, způsobů zacházení s majetkem neziskových organizací a hospodaření soukromých podniků a státní správy. V literární rešerši je hrubý nástin rozdílů mezi regionálními vládami a soukromými podniky, který je detailně rozpracován v praktické části, kde jsou už zahrnuty konkrétní čísla získaná ze statistik, účetních výkazů a závěrečných zpráv Dopravního podniku České Budějovice a Českých Budějovic jako města i hlavního města kraje.

Po literární teorii následuje vymezení aktérů jihočeského regionu, kteří přímo souvisí s prací. Na první místo je uveden Region Jižní Čechy, jakožto hlavní činitel regionální politiky, který rozdělují na 2 konkrétní – město České Budějovice a Jihočeský kraj. Informace byly zjišťovány pomocí statistik vydávaných samotným městem, dále ze stránek statistického úřadu a Jihočeského kraje. Tyto informace byly upraveny, aby mohly být srovnávány s údaji z vybraného soukromého subjektu a některé pomocí zjednodušených časových řad převedeny do grafů. Další informace uvedené byly získány z internetových stránek města Českého Budějovice a doplněny s pracovníky města.

Jako druhý subjekt je uveden Dopravní podnik, který byl vybrán jako velká firma s významným podílem politických rozhodnutí vlastníka na ekonomiku regionu, kde informace byly získány z výročních zpráv a konzultací s odbornými pracovníky, kteří poskytly další informace běžně neuváděné, ale nutné pro rozlišení souhrnných údajů uvedených v práci. Po vyhledání doplňujících údajů o dalších aktérech ovlivňující oba subjekty, jsem přistoupil ke SWOT analýze, která byla provedena na objektech práce nezávisle na sobě, aby výsledky podaly co nejvěrnější obraz a analýzy nebyly ovlivněny jedna druhou. Byl použit standardní model matice: silné a slabé stránky, příležitosti a ohrožení. Analýza firmy byla provedena jen z dostupných údajů, v analýze regionu bylo přihlédnuto k odborné studii vypracované pro mikroregion Jihozápad. Po stručném přehledu 4 bodů analýzy byly hlavní výsledky rozepsány, aby bylo vysvětleno, jak se k nim došlo.

V poslední kapitole se už vychází z výstupů hospodářských aktivit obou aktérů a jejich plánů do budoucna. Práce je pojata z pohledu majetku a hospodaření s ním.

### 3. Úvod do regionální politiky

Rozvoj regionu ovlivňují nezávislé faktory a lidmi řízené objekty. Mezi nezávislé řadíme nerostné bohatství, poloha, hustota zalidnění, podnebí a další. Tyto aspekty nemůžeme nijak ovlivnit, jen je můžeme využít nebo bojovat proti jejich slabinám. Co nás zajímá, je lidská snaha, která s podmínkami danými přírodou pracuje. Zde se nachází další dělení a to na soukromý a veřejný sektor. Soukromý sektor pracuje nezávisle podle potřeb jeho vlastníků a managerů a je omezován jen legislativními podmínkami a podmínkami výše uvedenými. Hlavní hybnou silou proto zde je veřejný sektor, tedy státní správa. Ta pokud chce dělat alespoň dostatečná opatření pro rozvoj regionu, musí nejprve vymezit regiony, které bude spravovat, zanalyzovat je, určit směry rozvoje, množství prostředků a možnosti jejich využití, jako poslední věc je zapojení soukromého sektoru a neočekávatelných vlivů budoucnosti do plánů státní správy. Soukromé subjekty na plány regionálních úřadů a vlád mohou reagovat různě a lze jen odhadovat jejich chování. Je tedy nutné s nimi počítat, pracovat a získávat informace, ale plány státní správy by neměly stát jen na přáních soukromníků a mělo by se počítat i s jejich negativní reakcí.

Snaha státní správy na různých úrovních ovlivnit zaměstnanost, výroba a sociální problémy, aby na tom nebyly různé části celku hluboce podprůměrem, se nazývá regionální politika.

<sup>1)</sup>Beran 2005/ „Novodobá regionální politika je považována od počátku devadesátých let 20. století, kdy se začalo uvažovat o decentralizaci území. Někdy toto bývá nazýváno spíše takzvanou dekoncentrací, neboli rozředěním politické moci.“ V praxi to znamená, že rozvoj jednotlivých částí státu neleží jen v moci centrální vlády, která musí vynakládat velké finanční prostředky do projektů a výzkumů oblastí, ale v rukou úředníků na různých úrovních regionů, kteří mají přesnější pohled na problémy a možnosti místa, kde žijí a kde vykonávají svou působnost. <sup>1)</sup>Beran 2005/ „Vznik regionální politiky se datuje do období 30. let za vzniku hospodářské krize. Do této doby klasické pojetí ekonomie považovalo rozdíly mezi ekonomikami regionů za dočasné a důvodem byla teorie, že regionální diferenciacie ekonomického vývoje je determinována podmínkami národní ekonomiky a je tudíž zbytečné pokoušet se toto rozdělení měnit.“ Částečně zde byly ale už dřívější snahy rozvoje, jakožto byla výstavba cest nebo plánování obchodů a strategií zemědělství a rozvoje obcí. Dále je možné i zmínit kupecké smlouvy. V těchto příkladech je ale možné vidět spíše liberální přístup, kdy regiony byly vlastně rozvíjeny snahou o dosažení zisku jednotlivce. O tom pojednává Adame Smith ve svém díle *Bohatství národů* a v jeho dalších dílech, Smith tvrdil

že, <sup>8)</sup> „na svobodném trhu jedinec sledující svůj vlastní zájem rovněž podporuje blahobyt celé společnosti prostřednictvím principu, který nazýval “neviditelná ruka”.“ Argumentoval, že každý jedinec, který maximalizuje svoje výnosy, současně maximalizuje i celkové výnosy společnosti jako celku, protože tyto celkové výnosy jsou identické jako je součet všech individuálních výnosů. Tento přístup byl využíván až do krize v 30. letech 20. století, kdy bylo poznáno, že samotný trh bohatství ani rozvoj nepřinese a je potřeba do něj cíleně vstupovat. Dalším problémem než velké krize byl nerovnoměrný rozvoj regionů.

### Nerovnoměrný rozvoj regionů

je dán potenciálem regionů a jejího využíváním. Rozhodující faktory jsou zde ekonomické i neekonomické. Jako příklady se uvádějí:

- Nízká mobilita pracovní síly a kapitálu
- Geografická odlehlost
- Nedostatečné zdroje nerostných surovin
- Podnebí

<sup>3)</sup> Regiony s více nevyřešenými problémy vedou dále k růstu problémům, např. s vysokou nezaměstnaností, nízkým infrastrukturním změnám, vyšší kriminalitě a další. Tyto problémy dále více prohlubují rozdíly mezi regiony samotnými a snižují jejich rychlost rozvoje. Tyto problémy sám trh nevyřeší a je proto nutnost do nich cíleně zasáhnout. Velkým otazníkem je zde: „Jak moc zasáhnout?“ Pokud dojde k silné snaze ovlivnit hospodářství státní mocí, může dojít k dalším problémům, jako je plýtvání surovinami, postupné zvyšování korupce a tento problém je naopak znovu prohlubován. Co se týká geografické odlehlosti, surovin a podnebí, to se dá ovlivnit velmi těžko a je lepší nechat to na trhu, ať sám určí, jaké jsou nejlepší cesty rozvoje. Proti této myšlence stojí naopak programy Evropské Unie, ve kterých je snaha o cílené poznání podmínek pro rozvoj, zvláště z pohledu podnebí a zdrojů materiálu a kapitálu, jako je často uváděný příklad: „Jahody ve Skotsku“, které jsou velkým vývozním artiklem a potenciálem k dalšímu rozvoji této oblasti, ale bez strategie a výzkumu, by k tomuto nedošlo. Geografickou odlehlost dnes můžeme řešit pomocí stále zdokonalujících se dopravních prostředků, zde je ale třeba mít na paměti poměr, jak moc chceme zvýšit dostupnost regionu a jak šetřit životní prostředí. Při zvyšující se snaze o zlepšení geografické odlehlosti a mobility pracovní síly, zvyšujeme průmyslový růst a částečně i další odvětví, jako je dnes velmi rozvíjený turismus, ale dochází k znečištění životního prostředí, které vede naopak k poklesu zájmu turistů a obyvatelstva v znečištěné oblasti žít a pracovat, což vede

k stagnaci a částečně i poklesu rozvoje regionu. Počátkem řešení problémů je vymezení problémových regionů:

3 druhy problémových regionů:

1. Regiony s upadajícími či stagnujícími základními odvětvími
2. Regiony s nedostatečným využitím vlastních zdrojů
3. Regiony nedostatečně vybavené přírodními zdroji

Diference mezi regiony vede většinou k sociálním a ekonomickým problémům celé země, což v některých případech vyústí v nepokoje a politické konflikty. Regionální politika vznikla právě pro řešení rozdílů mezi regiony.

**Základní motivy regionální politiky jsou:**

- a) ekonomické
- b) sociální
- c) politické
- d) ekologické

<sup>4)</sup> /Wokoun 2003/ Až do 50 let byl za hlavní motiv považován sociální. Zaměření bylo cíleno na regiony s vysokou nezaměstnaností – na jejich restrukturalizaci. Až v polovině 20. století se začaly spíše prosazovat ekonomické motivy. Dnes je zaměření regionální politiky především na:

- 1) Plnou zaměstnanost
- 2) Obecní blaho
- 3) Restrukturalizaci technologií v zaostalých regionech
- 4) Dostupnost zdravotnictví ve všech regionech
- 5) Ekologicky šetrnější způsoby výroby a provozu

Ekologie se začala prosazovat až v 70. letech minulého století, dnes by měla být nedílnou složkou politiky každé firmy i regionu.

### 3.1 Vznik regionální politiky

Regionální politika a starost o rovnoměrný rozvoj regionů není tak stará záležitost. Její vznik se datuje ve stejnou dobu, jak vzniklo ekonomické hnutí keynesiánství, tedy po krachu na Newyorské burze, kdy byl přijat názor, že ekonomika se neponechá jen na volné ruce trhu, ale bude určitou měrou řízena státní správou a tedy i regionálními úřady.

<sup>1)</sup> /Beran 2005/ 30. léta 20. století – krize na Newyorské burze vede k problémům v regionech s převažujícím těžkým průmyslem (hutnictví, těžba, výroba textilií,...). Ve Velké Británii v roce 1943 je schválen „Zákon o speciálních územích“, kde jsou vymezeny problémové regiony, způsoby inovace infrastruktury a pravidla pro alokaci zdrojů. Tento zákon je brán jako první počínání vzniku regionálního myšlení.

1960 je schválen „Zákon o místní zaměstnanosti“. Hlavními body jsou Vymezení rozvojových distriktů – kam směřovat finanční pomoc.

1963 schválen „Zákon umožňující zrychlené odpisy při nových investicích do průmyslových oblastí“

1966 „Zákon o průmyslovém rozvoji“

1973 je pomoc rozvinuta i na služby.

V 80. letech je pozice regionální politiky ve Velké Británii oslabena, ale dnes je znovu na vzestupu, hlavně díky programům EU.

Jako počátek regionální politiky ve Velké Británii je vidět spíše sociální problém, kdy velká nezaměstnanost v průmyslových oblastech oslabených krachem na Newyorské burze vedla k existenčním problémům a dále k politickým nepokojům. Až na druhém místě byla snaha o obnovení oblastí zvýšením jejich atraktivity, jako byly investiční pobídky a legislativní úpravy zákonů, které měly vést k příchodu nových investorů. Nebyla zde snaha nejprve zajistit pracovní místa pomocí zlepšení podmínek pro investory, ale snaha o zlepšení podmínek života těch nejchudších, což bývá velmi častým politickým krokem ne ke zvýšení spokojenosti obyvatelstva, ale pro získání hlasů ve volbách, jejichž prostředkem je právě spokojenost obyvatelstva. Proto je zde možnost vidět další zásah neviditelné ruky trhu, kde je spíše očekáván metodický přístup k rozvoji regionu. Tento trend ale je velmi rozšířený a investor vstupující na trh by si měl být vědom struktury obyvatelstva a politického smýšlení.

Po Velké Británii dochází k rozvoji i na evropském kontinentě, zde ale dochází později, protože k regionálním problémům se zde nepřístupovalo tak koncentrovaně a hlavním problémem zde byla druhá světová válka, která zdržela rozvoj regionů a jejich snahu o to.

## 3.2 Rozvoj na kontinentě

Krize v nejednotném rozvoji regionů byla problémem i na samotném evropském kontinentě. Na něm dochází k vzniku regionální politiky až po druhé světové válce, kdy je nutno rozběhnout hospodářství zničené a zadlužené válkou. <sup>1)</sup>/Beran 2005/ „Ve Francii jsou hlavními problémy velké ekonomické rozdíly mezi pařížskou aglomerací a ostatními regiony. Dochází proto k přemístění těžkého průmyslu z Paříže ven a vznikají programy na podporu infrastruktury. V Itálii je to pak rozdíl mezi prosperujícím severem a zaostalým jihem. Proto dochází v padesátých letech k industrializaci jižní části země.“ V Německu se nejprve přistoupilo k restrukturalizaci starých průmyslových regionů a pak k rozvoji nových spolkových zemí. Belgie přesunula všechny kompetence regionální politiky na regionální úroveň. Každá země má vlastní zvyklosti, politiku, tradice a volila vlastní cesty k rozmístění obcí a průmyslových oblastí. Pro společnou politiku všech států bylo potřeba spojit síly a vytvořit jednotný koncept, ze kterého by se mohlo vycházet.

<sup>3)</sup>/Scholich 1993/ Regionální rozvojový koncept pro Evropu by měl zahrnovat:

1. Informace o péči a využívání přírodních zdrojů.
2. Určení podstatných prvků budoucí hospodářské výměny a přepravy zboží, jakož i politických a administrativních nástrojů k jejich podpoře.
3. Náčrt politického a institucionálního rámce rozvojové politiky.

Státy sjednocené v EHS (předchůdce EU) tím chtějí dosáhnout, aby měli všichni občané stejnou dostupnost služeb a příležitostí a bez omezení živelného růstu měst a rozvojových procesů ke zničení krajiny, architektury a evropské kultury.

Druhým cílem je vyvážená síť měst a dynamických obcí jako základů kulturního, společenského a hospodářského života. Je nutné pečovat o cílevědomý růst měst, který zabrání vývoji gigantických aglomerací jako byla právě Paříž nebo další města, která stahovala materiál i pracovní sílu a tím ostatní oblasti zůstávaly v nevýhodě.

Dalším velkým problémem byla zadluženost téměř všech států, které si musely půjčit od Spojených států amerických, aby byly schopny stabilizovat situaci na domácí půdě a rozvíjet svoji ekonomiku. V období konfliktů je velmi častá nedůvěra investorů a firmy se snaží opouštět danou oblast, obyvatelstvo se dostává do sociální a finanční tísně. Proto je nutný zásah státu a je pokus o rozvoj spíše svoji silou než nechat se projevit soukromý sektor. USA byly po druhé světové válce nedotčeny po struktuře kapitálové a mohly proto investovat do

Evropy a půjčovat ji za úroky finanční prostředky. V těchto chvílích je regionální politika velmi důležitá, protože může docházet k zadlužování státu nebo jeho části a to brzdí jeho růst a vzniká nerovnoměrný růst na kontinentu. Toto vedlo ke vzniku Evropské Unie. Stál zde dobrý nápad, že společnou politikou toho evropské státy mohou dosáhnout více, protože spojí své prostředky a výzkum. Tím by se mohlo zamezit přesídlování obyvatelstva ze slabších regionů do těch vyspělých a díky podpoře firmám také růst pracovních příležitostí. Myslím si, že tento trend by mohl pokračovat a pokud nedojde k dalšímu válečnému konfliktu, tak by mohla nastat možnost, kdyby se větší regionální celky začaly spojovat do větších celků obsahujících území většiny vyspělého světa. Mohlo by dojít k výrazně lepšímu využívání surovin a životního prostředí. Tato strategie ale potřebuje spíše keynesiánský přístup, kdy hlavní slovo budou mít orgány státní správy, což od určitého bodu povede k blahobytu a bude moct být nastolen liberálnější přístup s určitými omezeními, které budou vyjma těch stávajících dále zahrnovat i etnické problémy a problémy s různými mentalitami v oblasti obchodu, práce a využívání zdrojů.

V Evropské unii dnes funguje tzv. politika hospodářské a sociální soudržnosti (strukturální politika), která vznikla sloučením regionální, sociální a části zemědělské politiky, aby tyto oblasti, které spolu souvisí, mohly být lépe koordinovány. Politika soudržnosti se považuje za druhou nejvýznamnější, protože na ni připadá víc než třetina prostředků z celkového rozpočtu Unie. Na tyto peníze má po svém vstupu nárok, spolu s ostatními členskými státy, i Česká republika. Záleží však na ní, jestli bude tyto prostředky schopná plně využít a čerpat plný objem podpory. Prostředky strukturální pomoci totiž ČR nedostane automaticky, ale jen pokud splní přísné podmínky, s jejichž plněním často mají problémy i stávající členové. Kritéria nutná k úspěšnému čerpání strukturální pomoci jsou: legislativní rámec upravující tuto oblast i všechny oblasti navazující, kvalitně připravené programové dokumenty schválené Evropskou komisí, institucionální připravenost, což zahrnuje efektivní a transparentní řídicí a akreditované kontrolní mechanismy, kvalitní projekty připravené k realizaci. Klíčovým dokumentem v oblasti příprav je materiál schválený usnesením vlády v lednu 2002 pod názvem „Dokončení přípravy programových dokumentů a určení řídicích a platebních orgánů pro využívání strukturálních fondů a Fondu soudržnosti EU“, který tvoří základ pro realizaci programů strukturálních fondů.

## Regionální politika České republiky

Cílem regionální politiky je podpora zaostávajících regionů. <sup>4)</sup> /Wokoun 2003/ „Česká regionální politika se začala rozvíjet až v době nárůstu regionálních rozdílů na konci devadesátých let. Zaměřuje se především na strukturálně postižené regiony.“ To, jak se k ní postaví, bude odrazem připravenosti a schopnosti ČR využívat výhody plynoucí z členství v EU. Faktory, které se na přípravě na využívání strukturální pomoci negativně odrážejí, a navíc mohou působit značné problémy především v budoucnu (zvláště v případě strukturálních fondů), jsou:

- pozdější start regionální politiky v ČR oproti ostatním kandidátským státům
- nedokončená reforma veřejné správy (její profesionalizace a modernizace) a opožděná decentralizace (vznik krajské samosprávy)
- oznámení Evropské komise o snížení prostředků strukturální pomoci určených kandidátským zemím, přičemž příprava (zvláště programové dokumenty) je koncipovaná na vyšší objem pomoci.

### 3.3 Regiony pro regionální politiku

Jako první věc pro rozvoj regionu státní správou jsem uvedl vymezení oblastí. Dnes už je Česká Republika členem Evropské Unie, proto je lepší k této věci přistupovat už z pohledu EU a ne jen samostatného státu. Každý členský stát EU má za sebou samostatný vývoj územněsprávního členění respektujícího přirozené potřeby státní správy a obyvatel. Z toho důvodu existuje v Evropské unii 27 různých systémů správního členění, což omezuje možnosti vzájemného statistického a ekonomického srovnávání regionů pro účely politiky HSS. <sup>15)</sup> Pro statistické monitorování a analýzy ekonomické a sociální situace v regionech byla proto v roce 1988 zavedena jednotná nomenklatura územních statistických jednotek (NUTS). <sup>15)</sup> Na jejím základě jsou dle počtu obyvatel definovány tři hlavní úrovně regionálního členění území :



<b>Úroveň</b>	<b>Doporučený minimální počet obyvatel</b>	<b>Doporučený maximální počet obyvatel</b>
NUTS I	3 000 000	7 000 000
NUTS II	800 000	3 000 000
NUTS III	150 000	800 000

Česká republika byla historicky tradičně dělena na kraje odpovídající úrovni NUTS III, avšak kvůli vstupu do Evropské unie musela zavést mezi stát a kraje ještě jeden stupeň členění odpovídající úrovni NUTS II: regiony soudržnosti. Právě na úroveň NUTS II je totiž směřována podpora z fondů EU v cíli Konvergence a částečně též Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost. Kromě tří úrovní NUTS ještě existují dvě nižší úrovně územněsprávního statistického členění, které však již nejsou určující pro rozdělení prostředků z fondů EU. Jedná se o tzv. místní administrativní jednotky (LAU).

#### Členění území České republiky:

<b>Úroveň</b>	<b>Název</b>	<b>Počet jednotek</b>
<b>NUTS I</b>	Stát	1
<b>NUTS II</b>	Regiony soudržnosti	8
<b>NUTS III</b>	Kraje	14
<b>LAU I</b>	Okresy	76 + 15 pražských obvodů
<b>LAU II</b>	Obce	6 249

Toto rozdělení není dostatečné, protože regiony jakožto složitější celky potřebují podrobnější a přesně definované organizační složky, které budou zajišťovat jejich chod a růst. Jako přesnější rozdělení by jsme mohli uvést:

- zákonodárné složky státu
- výkonné složky státu
- regionální rady
- orgány samosprávy
- řídicí a monitorovací orgány
- rozvojové agentury s celostátní či regionální působností

- hospodářské a agrární komory, zájmová sdružení, zaměstnanecké a zaměstnavatelské organizace, agentury

Rozdělení už nebere přesné rozdělení Evropské unie samosprávy na regiony NUTS. Pokud ale přidáme ještě soukromý sektor jako jsou podniky a jejich zaměstnanci a další obyvatelstvo, které není přímo zahrnuto do sdružení už zde uvedených, myšleno tím obyvatelstvo smýšlející jen své soukromé účely a snahu o dosažení vlastního uspokojení potřeb, dostáváme aktéry hospodářského rozvoje.

Jelikož se má práce zaměřuje více na regionální úroveň, jsou zde více zohledněny aktéři na úrovni krajské. Tj. tedy krajský úřad a obecní úřad, jakožto kordinátoři rozvoje.

### 3.4 SWOT analýza

Pokud chceme plánovat rozvoj ekonomického subjektu, ať už soukromého či veřejného charakteru, měli bychom provést analýzu vnitřního i vnějšího prostředí, neboť jen samotné vymezení oblasti či podniku a statistické informace nestačí. Mezi nejvyužívanější se řadí analýza SWOT, která je použita i v této práci, kde slouží k následnému vyhodnocení možností a omezení podniku v Českých Budějovicích a okolí. Analýzu provádí management sám nebo si pozve odbornou firmu. Přistupujeme zde stejně jak u soukromých podniků, tak u veřejného sektoru, protože nám jde o stejný cíl a to je zlepšení podmínek uvnitř samotného subjektu a jeho lepší konkurenceschopnost. SWOT analýza je metodou, pomoci níž je možno identifikovat silné a slabé stránky subjektu, příležitosti a hrozby spojené s určitým podnikem, projektem, oblastí, typem podnikání, opatřením, politikou apod. Metoda analýzy se oborově řadí především do marketingu, je ale i využívána v dalších oblastech, jako jsou například tvorba regionální politiky a další. S její pomocí je možné vyhodnotit fungování ekonomického subjektu, nalézt problémy nebo nové možnosti růstu. Je součástí strategického (dlouhodobého) plánování společnosti, které pokud přesahuje hranici 3-5 let, je finančně velmi nákladné. Analýzu vyvinul Albert Humphrey, který v období 60. a 70. letech vedl výzkumný projekt na Stanfordově univerzitě, při němž byla využita data od 500 nejvýznamnějších amerických společností. <sup>16)</sup> „Základ metody spočívá v klasifikaci a ohodnocení jednotlivých faktorů, které jsou rozděleny do 4 výše uvedených základních skupin. Vzájemnou interakcí faktorů silných a slabých stránek na jedné straně vůči příležitostem a nebezpečím na straně druhé lze získat nové kvalitativní informace, které

charakterizují a hodnotí úroveň jejich vzájemného střetu.“ Základní dělení je na 2 části a tj. na externí a interní analýzu. Do interní analýzy řadíme silné a slabé stránky. Ekonomický subjekt zde zkoumáme z pohledu jeho potenciálu, jeho organizační struktury, a stránkami, které podnik ovlivňuje sám. Nepůsobí zde okolí podniku. to je promítnuto v externí analýze, tedy příležitostech a ohrožení podniku. Zde se zaměřujeme na ohrožení konkurencí jiného ekonomického subjektu, možností pozitivních či negativních změn legislativy, příchodu na trh nových dodavatelů nebo odběratelů, popřípadě jejich odchod. <sup>17)</sup> „Ovšem ne všechny příležitosti a hrozby působí na podnik stejnou silou a přináší stejně velká pozitiva nebo negativa. Některé hrozby jsou velmi závažné, jiné méně, to samé platí i u příležitostech. Zde je možné využít tzv. Paretova pravidla 80/20, se kterým se setkáváme dennodenně, aniž bychom si ho připouštěli. Podle tohoto pravidla např. „pouhých“ 20 % zákazníků přinese až 80 % obrátu nebo třeba 20 % potenciálních hrozeb může způsobit 80 % finančních ztrát atd. Je potřeba jen vědět, co patří do těch 20 %, které mají tak obrovský vliv na výsledek. Proto je před uplatněním Paretova pravidla nutné uspořádat jednotlivé položky (např. právě hrozby, příležitosti,...) postupně od těch nejzávažnějších nebo v případě třeba příležitostí od těch nejvýhodnějších.“ Z analýzy odvozujeme 4 možné strategie, jak by se měl ekonomický subjekt zachovat:

**SO Strategie (Strengths and Opportunities Strategy)** – Tuto strategii použijeme, pokud si je ekonomický subjekt vědom svých silných stránek, má silnou a stabilní pozici na trhu a jsou zde další možnosti využití potenciálu jeho kapacit. Důraz by měl být kladen především na vývoj nových metod, které by vedly k rozšíření a posílení silných stránek. Subjekt se může soustředit na zvyšování svých zisků nebo na růst pozice na trhu.

**WO Strategie (Weaknesses and Opportunities Strategy)** – Tato strategie je významná, pokud podnik se snaží o odstranění svých slabých stránek a má k tomu možnosti. Jako příklad uvádím zefektivnění výrobních kapacit díky vstupu na nový trh nebo nákup nové technologie a její využití místo zastaralé. Jako druhý případ může nastat snaha o omezení nebo odstranění slabých stránek, které ekonomický subjekt omezují v jeho příležitostech – zlepšení komunikačních schopností zaměstnanců pro možnost průniku na nový trh.

**ST Strategie (Strengths and Threats Strategy)** – Strategie bývá využívána, pokud dochází ke konkrétnímu ohrožení a subjekt má prostředky, tedy silné stránky nato s tímto ohrožením bojovat. Příkladem můžou být investice do čističek odpadních vod, kdy se region snaží

zamezit znečištění životního prostředí a má k tomu dostupnou technologii a finanční prostředky. U podniku se jako příklad dá uvést snížení ceny produktu na trhu, aby došlo v vytlačení konkurence nebo inovace výrobků, aby nedošlo k jejich zastarávání a k odlivu zákazníků.

**WT Strategie (Weaknesses and Threats Strategy)** – Poslední strategie je snaha o omezení hrozeb, které ohrožují naše slabé stránky. Ekonomický subjekt se zde zaměřuje na svá nejslabší místa a snaží se hrozbám vyhnout nebo proti nim zasáhnout, aby nezpůsobily škody. Podnik nebo region mají většinou nedostatečné prostředky proti ohrožení a naopak jsou ještě jejich nedostatky dále ohroženy. Jako příklad se dá uvést strategie na vytlačení konkurenta, který by působil na cenu výrobku nebo služby, ač mi nemáme možnost její cenu ovlivnit nebo její korigování je náročné a omezené.

#### Výhody a nevýhody

<sup>17)</sup> Jako výhody SWOT analýzy můžeme nazvat rychlost a relativní jednoduchost, proto každá firma je schopná vytvořit vlastní SWOT analýzu během krátké doby a za uspokojitelných finančních prostředků. Předpokladem je, že na realizaci analýzy se bude podílet co možná nejvíce pracovníků rozložených pozičně v celé firemní organizační struktuře. Pokud by na analýze pracovala omezená skupinka lidí ze skupiny zaměřených stejným směrem nebo pozicí, např. management, mohlo by dojít k chybným závěrům a tím tak ke zkreslení celé práce i k ohrožení úspěšnosti projektu nebo ekonomického subjektu. <sup>17)</sup> „Dá se totiž předpokládat, že management nerad přiznává slabé stránky firmy nebo projektu, takže může dojít k podceňování slabých stránek a k přeceňování stránek silných.“ Lze tomu předejít tím, že na analýze bude pracovat co vhodné rozložení pracovníků na všech hierarchických stupních, aby byly postihnuty všechny důležité stránky firmy nebo projektu. Výstupem kompletní analýzy SWOT je chování společnosti, která se snaží maximalizovat přednosti a příležitosti a zároveň minimalizovat své nedostatky a hrozby.

### 3.6 Rozdíly v práci a hospodaření firem a státní správy

.V této chvíli už máme vymezenou oblast, kterou chceme rozvíjet. Je nutné ji dále zanalyzovat, abychom zjistili, co udělat, abychom mohli zlepšit podmínky hospodaření. Zjistíme také, jaké jsou při získávání finančních prostředků problémy. Jako poslední zbývá reakce na práci státních orgánů soukromého subjektu a jejich možnosti spolupráce. Nejen v samotné práci obou subjektů jsou rozdíly, jsou také v jejich chování a možnostech rozhodování. Pokusil jsem se přiblížit některé výrazné rozdíly, které mohou výrazně ovlivnit spolupráci a fungování ve stejné oblasti. Vracíme se zde znovu k otázkám: Jak můžou společně soukromé podniky a státní správa přispět k rozvoji regionu? Může se státní správa chovat jako firma?

Hlavním rozdílem v podnikání ekonomických subjektů a organizací, založených za jiným cílem než je dosažení zisku, je svobodná vůle.

Soukromé podniky se řídí podmínkami na trhu, cíly manažerů a vlastníků, možnostmi svých zaměstnanců a podmínkami ovlivňující jejich okolí jak ze vnitř, tak z vnějšku. Toto rozhodování má vyjma základních ekonomických omezení (kapitál, suroviny, pracovní síla), také legislativní limity, které určují, jak se podnik má chovat ke svým zaměstnancům, jak k životnímu prostředí, či jak si může dovolit stanovovat ceny svých komodit v regulovaných podmínkách (příklad regulované nájemné). Oproti tomu orgány státní správy ať už na regionální, celostátní nebo mezinárodní úrovni se musí řídit legislativou. Až poté mají možnost rozhodovat se podle uvážení svých členů. Toto je vidět především z pohledu výběrů dodavatelů a odběratelů, správě majetku, zdrojů krytí svého majetku a chování se k zaměstnancům.

<sup>5)</sup> Základním předpisem pro vedení účetnictví ziskových organizací je zákon č. 563/1991 Sb. O Účetnictví. Zde jsou pro účetní jednotky stanoveny základní pravidla pro vedení účetnictví, návrhy správy majetku a jsou zde návrhy, jak v konkrétních případech postupovat. Pokud ekonomický subjekt dodržuje základní pravidla, pak zde má velké možnosti rozhodování podle svých potřeb a podmínek.

Toto ale neplatí pro organizace, jejichž cílem není zisk, ale mají jiný účel „tzv. neziskové organizace“. Tyto organizace vymezuje vyhláška č. 505/2002 Sb. a spadají do ní jednotky, jejichž forma, hospodaření a následné vedení účetnictví se výrazně liší od podnikatelských subjektů, a proto je zde nutnost zohlednit rozdíly i směrnou účtovou osnovou – vybrat

syntetické účty a v návaznosti na zvláštní předpisy sestavit účtový rozvrh. Tyto organizace se musejí řídit i řadou dalších zákonů a vyhlášek, které stanovují rámec jejich možností při rozhodování v hospodaření a následně účtování. Ty nejzákladnější jsou tyto:

- zákon č. 129/2000 O krajích
- zákon č. 128/2000 Sb. O obcích
- zákon č. 218/2000 Sb. O rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů
- zákon č. 248/2000 Sb. O podpoře regionálního rozvoje
- zákon č. 250 O rozpočtových pravidlech územních rozpočtů
- zákon č. 388/1991 O státním fondu životního prostředí
- zákon č. 104/2000 Sb. O státním fondu dopravní infrastruktury
- zákon č. 219/2000 Sb. O majetku ČR a jejím vystupování v právních vztazích
- vyhláška č. 323/2002 Sb. O rozpočtové skladbě
- zákon č. 563/1991 Sb. O Účetnictví

I neziskové jednotky zde mají omezený rozsah rozhodování, ve kterém mohou samy uplatňovat své znalosti a zkušenosti. Základní principy jsou už ale stanoveny a tvoří základní rozdíly mezi podniky a neziskovými organizacemi, které samotny vyplývají z jejich cílů. Jako jeden ze základních rozdílů určujících podnikání a účtování můžeme vidět v dlouhodobém majetku.

Majetek je ze zákona charakterizován:

- dlouhodobost jeho používání
- pořizovací cena
- opotřebování – odpisy

<sup>5)</sup> Vymezení majetku je stejné pro všechny organizace, rozdíl najdeme až v jeho krytí. Zatímco podnik bude kryt dlouhodobý majetek buď z vlastních zdrojů (účet základní kapitál) nebo cizích zdrojů (dlouhodobé úvěry,...), neziskové organizace používají účet fond dlouhodobého majetku. Při pořizování majetku fond roste a při jeho vyřazování fond zase klesá. Vždy se to uskutečňuje jen na bázi historické ceny a to v celku. Jedinou změnou ceny může být jen technické zhodnocení. To vede k další věci a tou jsou odpisy. Účetní jednotky

podniků odepisují majetek pomocí daňových a účetních odpisů. Daňové odpisy jsou dané zákonem a měly by kopírovat dobu užívání majetku. Během této doby by si účetní jednotka měla našetřit na nový. Účetní odpisy si podle určitých pravidel může stanovit úč. jednotka sama a určuje je zpravidla podle faktické míry opotřebení (tj. počet hodin provozu, najetých kilometrů, vyrobených výrobků). Odpisy slouží nejen k našetření finančních prostředků k nákupu nového majetku a vložení ceny majetku do cen statků a služeb, ale slouží i k stanovení faktické ceny.<sup>11)</sup> Neziskové organizace toto nevyužívají a majetek zůstává stále v pořizovací ceně. Následné zobrazení dlouhodobého majetku územních samosprávných celků v účetnictví a vykazání jeho skutečného stavu v rozvaze není dořešeno a faktická hodnota majetku se nerovná účetní. Z určité strany je to ale možné brát jako zjednodušení účetních postupů a možnost zrychlení práce s nimi. Na druhou stranu je zde problém provést finanční analýzu a nezisková organizace tak musí pracovat jen s vlastním výkazem zisků a ztrát a posudky finančního výboru.

<sup>13)</sup> Finanční výbor je kontrolní orgánem zastupitelstva regionu, jehož další funkcí je i navrhování zlepšení finanční činnosti statutární jednotky. Finanční výbor kontroluje hospodaření obce a plní další úkoly, jimiž ho pověřilo zastupitelstvo obce, ale nemá pravomoc rozhodovat o čerpání finančních prostředků z rozpočtu obce. Zabezpečovat hospodaření obce podle schváleného rozpočtu je podle § 102 odst. 2. písmene a Zákona o obcích vyhrazenou radě obce. Základními prameny práva pro hospodaření s majetkem obce a práce finančního výboru jsou § 38 a 39 Zákona o obcích. 38. odstavec 1. a 2. zákona o obcích říká: „Majetek musí být využíván hospodárně a účelně v jeho zájmu“.

Co se týká změny vlastnictví majetku, tak orgány regionu nemohou rozhodnout o výběru odběratelů volně jako soukromé objekty.

§ 39. odstavec 1. Zákona o obcích říká: „Obec má povinnost zveřejnit po dobu nejméně 15 dnů před rozhodnutím příslušného orgánu obce vyvěšením na úřední desce obecního úřadu nebo způsobem v místě obvyklém, svůj záměr prodat, pronajmout, směnit, poskytnout jako výpůjčku nebo darovat majetek, aby se tomuto záměru obce mohli zájemci vyjádřit a předložit své nabídky.“

### 3.7 Doprava

Jako poslední teoretickou část jsem zvolil přiblížení tématu dopravy, neboť jednou z důležitých částí regionální politiky je doprava, která samotná ovlivňuje i tuto práci s ohledem na výběr podniku. Doprava má významný podíl na HDP, rozvíjí území, umožňuje se dostat lidem do práce. Hlavní dělení je na dopravu silniční, železniční, vodní a leteckou. Dále rozdělujeme i na veřejnou a soukromou. V této práci se budeme zabývat konkrétně silniční veřejnou dopravou. Jedná se o službu ve veřejném zájmu a právo ji využívat mají všichni občané. Aby byla zvýhodněna oproti individuální dopravě, je nutné se orientovat na kvalitu, cenovou relaci a ekologickou šetrnost. Cílem veřejné dopravy je vytvořit stabilní systém, který podporuje sociální a ekonomický rozvoj regionů, obydlenost a udržitelnost krajiny. Nedostatečně zabezpečená dopravní obslužnost může vést k vyliďňování malých sídel a případně i k jejich zániku. V ČR je navrhována maximální vzdálenost pěší dostupnosti k zastávkám veřejné dopravy do 2 km u sídel s méně než 200 obyvatel a v pracovní dny jejich zabezpečení 5-6 párů spojů denně a v době pracovního volna alespoň 3 párů spojů denně. U sídel s méně než 200 obyvatel se počítá s pěší docházkou až 3 km a se s nížením počtu spojů. Znamená to se vrátit ze stavu šedesátých let, kdy autobusovou dopravou bylo napojeno 95% sídel a ostatní měla k zastávce do 3 km. Městská hromadná doprava se provozuje v 96 městech ČR. Jenom v 18 městech ji provozují dopravní podniky příslušných měst a u ostatních jsou zajišťovány privátními společnostmi. Veřejná hromadná doprava je v České Republice zajišťována tzv. veřejnými zakázkami.

<sup>18)</sup> Podle zákona „O veřejných zakázkách“ je cílem „dohledu nad zadáváním veřejných zakázek hospodárné využívání veřejných prostředků při respektování pravidel soutěže.“ Dohled vykonává ÚOHS od roku 1995. Zadávání veřejných zakázek v České republice je sledovaná oblast, neboť skrz ni prochází velká část veřejných prostředků a veřejnost má zájem, aby jí vložené prostředky byly vynakládány účelně a hospodárně. Cílem ÚOHS je dosáhnout prostřednictvím rozhodnutí takové praxe, která by mohla zabezpečovat volnou a svobodnou soutěž a současně provedení výběru nejvhodnější nabídky transparentním způsobem bez diskriminace uchazečů. Konečným cílem je úsporné vynaložení veřejných fin. prostředků. Zadavatelé mají povinnost k jednotlivým tendrům přistupovat odpovědně a snižovat by se měly případy o snahu zjevného obcházení „Zákona o veřejných zakázkách.“ Jde většinou o situaci, v níž zadavatel, ať úmyslně nebo neúmyslně, zadá například veřejnou zakázku v objemu desítek až stovek milionů korun bez výběrového řízení jedné firmě, aniž by se zajímal a využil výhod soutěže a konkurenčních nabídek. Pokud ÚOHS zjistí porušení



zákona, zvolí pak nápravná opatření, tedy může vrátit některého z neoprávněně zadavatelem vyloučených uchazečů zpět do soutěže nebo zruší celé zadání. Pokud je v době, kdy ÚOHS získá indicie o porušení zákona zakázka již realizována, dochází k ukládání pokut. Speciální kategorií, související s veřejnými zakázkami i hospodářskou soutěží, jsou kartelové dohody uchazečů výběrového řízení. Ti se můžou mezi sebou domluvit, která z firem podá nejnížší cenově výhodnou nabídku, aby tendr vyhrála a během příští veřejné zakázky si pořadí prohodí. Nabídky jsou předraženy a zadavatel je donucen za realizaci zaplatit více, než kdyby byl vítěz vybrán na základě běžně konkurenčních podmínek.

## 4. Aktéři regionální politiky na úrovni regionu

Jak už na začátku bylo řečeno, o rozvoj regionu se starají 2 objekty řízené lidmi. Tím prvním je státní správa a tím druhým je soukromý sektor. Funguje to tak ve všech rozvinutých a ve většině málo rozvinutých regionech našeho světa. Region České Budějovice a potažmo celé Jižní Čechy mají rozvinutou ekonomiku a proto je nutná veřejná správa a dohled na rozvoj oblasti, aby nedocházelo k nepříznivým vlivům podnikání, zvláště za přičinění velkých podniků ovlivňujících fungování celé oblasti. Aktéry můžeme rozdělit z pohledu jejich chování na tyto skupiny:

### 4.1 Orgány státní správy na úrovni regionu

Jedním ze základních aktérů politiky v Jižních Čechách jsou orgány Jihočeského kraje se sídlem v Českých Budějovicích. Jednotka Jihočeský kraj byla založena jako samospráva pro uspokojování potřeb občanů v rozsahu stanoveném v souladu s potřebami kraje. Jihočeský kraj koordinuje projekty, které se týkají více obcí a na něž jejich samostatná působnost nestačí. Při výkonu samostatné působnosti kraj spolupracuje s obcemi; nesmí přitom zasahovat do jejich samostatné působnosti. Orgány kraje jsou povinny záměry rozvoje kraje vždy konzultovat s příslušnými orgány obcí, jichž se dotýkají. Orgány kraje jsou: zastupitelstvo kraje, rada kraje, hejtman kraje a krajský úřad. Zastupitelstvo se skládá z 55 volených členů zastupitelstva. Rozhoduje ve věcech patřících do samostatné působnosti. Ve věcech patřících do přenesené působnosti rozhoduje jen, stanoví-li tak zákon. Tvoří výbory: finanční, kontrolní, pro výchovu, vzdělávání a zaměstnanost a výbor pro rozvoj Jihočeského kraje. Z pohledu dopravního podniku jsou nejvýznamnějšími výbory zaměstnanosti a výbor pro rozvoj Jihočeského kraje. Zde se tvoří návrhy nových silnic a možností osídlení obyvatelstva a ovlivňuje se vzdělávání občanů. Výkonným orgánem je Rada Jihočeského kraje, v jejímž čele stojí hejtman kraje, má 11 členů a je odpovědná zastupitelstvu. Hejtman Jihočeského kraje zastupuje kraj navenek, svolává a řídí zasedání zastupitelstva a rady, podepisuje zápis z jednání zastupitelstva a zápis z jednání rady. Pro nejbližší dostupnost obyvatelstvu a firmám je zde krajský úřad. Ten se dělí na několik oddělení, které vyřizují žádosti firem a obyvatelstva. Dále napomáhá činnosti výborů a komisí. Kraj jako takový je velmi důležitý pro strategické plánování rozvoje. Co se týká výstavby dálnic, větších úseků silnic nebo železnic, nelze působnost předat jednotlivým obcím, ale je zde potřeba jednotné koncepce. To vede k úsporám nákladů a přilákání nových investorů do oblasti. Kraj také pomáhá svými projekty k uskutečňování rozvoje průmyslu pomocí

dotáčnických projektů. Co se týká dopravního podniku, zde jde o dotace na obnovu vozového parku. To vede k uspokojování potřeb občanů a zároveň i k zmenšování důsledků dopravy na životní prostředí. Další dopad to má na rozvoj hospodářství. Kraj nedává dotace jen vlastní, ale pomáhá se získávání i dotací z EU. Dále se snaží o rozvoj pomocí Regionální rozvojové agentury Jižních Čech, kde vlastní 30% akcií. Tato agentura se snaží o pomoc při získávání finančních prostředků z Evropské unie – konkrétně programy Phare CBC, ale snaží se i o přiliv zahraničních investic. Jihočeský kraj je přímým sousedem Německa a Rakouska a proto se může zaměřovat na spolupráci s těmito státy a získávat investory, kteří mohou zde rozvíjet své podnikatelské zájmy.

Při výkonu samostatné působnosti se kraj řídí:

- při vydávání závazných vyhlášek zákonem,
- v ostatních záležitostech též jinými právními předpisy vydanými na základě zákona.

Jako nižší správní jednotkou pod krajem je Statutární město České Budějovice, jehož orgány jsou Zastupitelstvo města, rada města, primátor a jeho náměstci. Pod nimi jsou dále organizace zřízené a založené městem. Zastupitelstvo obce je složeno z členů zastupitelstva obce, jejichž počet na každé volební období stanoví v souladu s zákonem **č. 128/2000 Sb.** zastupitelstvo obce nejpozději do 85 dnů přede dnem voleb do zastupitelstev v obcích; pro nové volby ) může být tato lhůta zkrácena nejvíce o jednu třetinu.

Město se snaží dále rozvíjet plány a strategie kraje. Má své vlastní investiční a podpůrné programy, ze kterých dotuje firmy a podnikatele. Pro svou práci zřizuje 16 odborů, které se dělí na oddělení, dále matriční, živnostenský stavební úřad a kanceláře primátora a tajemníka. Pomocí těchto složek může koordinovat rozvoj svého města a jeho okolí. Stavební úřad je důležitý pro výstavbu nových obytných jednotek obyvatelstva a továrenských hal podniků, čímž zvyšuje hustotu zalidnění obyvatelstva, se kterou má jihočeský kraj dlouhodobě problémy a zvyšuje možnost růstu pracovních pozic, která je v Českých Budějovicích nízká. Odbor dopravy a silničního hospodářství rozvíjí infrastrukturu a přímo ovlivňuje dopravní podnik pomocí změn tras z důvodu nových silnic a změn zastávek, čímž jsou ovlivňovány náklady na provoz. Pro práci je důležité, že je i 100% vlastníkem Dopravního podniku České Budějovice a.s., čímž může ovlivňovat cenu jízdenek, trasy, které může navádět do průmyslových oblastí i výběr dodavatelů.

## 4.2 Soukromé organizace

Jako nejdůležitější nestátní je Jihočeská hospodářská komora. Je to sdružení podnikatelů za účelem vyšší konkurenceschopnosti v regionu. Funguje na základě zákona č. 301/1992 Sb. a č. 259/1996 Sb. o Hospodářské komoře České republiky a Agrární komoře České republiky. Je právnickou osobou zapsanou v obchodním rejstříku a je nezávislá na státní správě. Sama je rozdělena na oborová sdružení při JHK, a to "Jižní Čechy pohostinné", sdružení stavebnictví a územního rozvoje, sdružení cestovního ruchu, sdružení dopravy a sdružení reality. Hlavním posláním Jihočeské hospodářské komory je podpora rozvoje podnikatelského prostředí a prosazování zájmů podnikatelů. Má své nezastupitelné místo v oblasti shromažďování a poskytování informací pro podnikatele a v oblasti vytváření neformálních obchodních kontaktů. V současné době nabývá na významu vytváření podmínek pro navazování kooperací i širší obchodní spolupráce s komorami a podnikateli v zemích EU, zejména přímo sousedících s Jihočeským krajem, tedy Rakouskem a Německem. Toto vede k přílivu nových investic a možnosti poskytnutí podpory podnikům při vývozu do zahraničí. Pokud se podíváme na počet členů rozdělených podle velikosti podniků, tak zjistíme, že největší podíl mají malé podniky, a to 72%, střední podniky 21% a velké jen 7%. Jihočeská hospodářská komora je podle tohoto rozdělení založena na podporu spíše menších subjektů, které nemají takovou sílu samy odolávat vyšší konkurenci, legislativním změnám a hospodářským výkyvům. Je tedy výhodná pro podporu menších podniků, ale z hlediska strategického rozvoje není pro plánování regionu markantně důležitá, neboť největší zaměstnavatelé a tedy velké podniky se v ní nesdružují.

Další subjekty jsou rozděleny přímo podle svého zaměření a pracují většinou jako poradenské firmy pro začínající, ale i zavedené podnikatele. Jako příklad uvádím:

Jihočeská centrála cestovního ruchu

Jihočeská společnost pro podporu inovačního podnikání o.p.s

Jihočeská společnost pro rozvoj lidských zdrojů o.p.s.

Regionální agentura jižních Čech

a další.....

### 4.3 Dopravní podnik Města České Budějovice

Vybraný soukromým subjektem pro tuto práci je Dopravní podnik města České Budějovice, a.s.. Je to velká firma, která zásadně ovlivňuje fungování dopravních tepen v městě a okolí a díky tomu ovlivňuje i průmysl a ekonomiku celé oblasti. Není to jen z pohledu, že díky jeho dopravním prostředkům je zajištěna doprava obyvatel do práce a do obchodů, nebo využívání služeb turisty, ale firma je také dodavatelem dalších služeb (reklama, prodej nafty,...), ale i odběratelem a velkým zaměstnavatelem. Dopravní podnik města České Budějovice, a.s., zajišťuje přepravu cestujících na celém území města a v 17 příměstských obcích v jeho blízkém okolí. Společnost vznikla 1. září 1997 z tehdejšího Dopravního podniku města Českých Budějovic, s.p. Jediným akcionářem je Statutární město České Budějovice. Ucelený systém městské hromadné dopravy je v současnosti tvořen autobusovou a trolejbusovou trakcí. Dopravní podnik města České Budějovice disponuje moderním vozovým parkem, který čítá na 90 autobusů a 52 trolejbusů. Tato vozidla zajišťují provoz na 13 autobusových linkách o celkové délce 164,2 km a 9 trolejbusových linkách o celkové délce 70,2 km. Ročně najedou více než 6 milionů kilometrů a přepraví téměř 42 milionů cestujících. O provoz společnosti se stará 430 zaměstnanců. Základní kapitál společnosti je 444 milionů Kč, celkové roční výnosy včetně dotace na úhradu prokazatelné ztráty činí 392 milionů Kč. Dopravní podnik není veden snahou o tvorbu zisku, ale o co nejlepší využití prostředků Města.

## 5. Analýzy SWOT

Pokud budeme postupovat správně při rozvoji regionu a snaže co nejvíce zefektivnit práci lidmi řízených aktérů, je nutné udělat konkrétní analýzy, abychom věděli jak v Českých Budějovicích. Oblast a její faktory nám stanovila kapitola subjekty regionální politiky

V této práci jsou podrobné 2 SWOT analýzy. První nám ukazuje dopravní firmu, kterou jsme si představili výše jako jeden z velmi důležitých aktérů rozvoje v oblasti Jižních Čech. Druhá analýza je analýza samotných Českých Budějovic, jakožto vybrané rozvíjené oblasti. Dopravní podnik zde ukazuje svoji závislost na vlastnictví městem, které může být v jednom směru přínosem a v druhém naopak negativum. Prezentuje se zde jako velká, už delší dobu zavedená firma, která zná svůj trh, má ozkoušený způsob výběru dodavatelů a ví jak uspokojit potřeby svých stávajících a potenciálních zákazníků. České Budějovice jsou velkým a rozvinutým městem, které má velmi dobré možnosti využití své blízkosti s okolními zahraničními regiony, problémovější je hustota obyvatel a vysoká míra zemědělství v oblasti. Co nám ale obě analýzy poví při zběžném pohledu je závislost obou subjektů na sobě navzájem. Dopravní podnik se musí řídit pravidly určenými Českými Budějovicemi a není plně samostatný. Jeho potenciál je ovlivněn i do budoucna rozhodování státní správy, která ovlivňuje chování obyvatelstva a jejich cestování. Také nové investiční pobídky ze strany města mohou vést k příchodu nových odběratelů a dodavatelů, teda větším tržbám. Na druhou stranu dopravní podnik je pro město hlavním faktorem při cestování obyvatel po městě a svým plánováním tras a četností autobusových a trolejbusových linek ovlivňuje jednotlivé oblasti z ohledu jejich dostupnosti a tím i jejich atraktivitu. Jednotlivé faktory, ať už silné nebo slabé stránky, ohrožení nebo příležitosti jsou vyjmenovány a popsány samostatně. Jejich důsledky a možnosti jejich využití je popsáno v další kapitole.

### 5.1 Swot analýza Dopravního podniku České Budějovice a.s.

1. Silné stránky
2. Slabé stránky
3. Příležitosti
4. Ohrožení

### 1. Silné stránky

- a. nachází se ve vlastnictví města (silné finanční zázemí)
- b. kvalitní vozový park
- c. dobrá zavedená organizační struktura
- d. zavedené jméno
- e. vysoká specializace
- f. doplňkové služby
- g. vysoká stabilita zákazníků a jejich stálá strukturovanost
- h. pozice firmy na trhu
- i. dostupná technická podpora od dodavatelů (jejich specializace)
- j. know-how
- k. snazší přístup k dotacím

### 2. Slabé stránky

- a. nízká flexibilita
- b. nachází se ve vlastnictví města
- c. nízká možnost nabídek rozvoje zaměstnancům
- d. většina zdrojů obsažena ve stálých aktivech
- e. nemožnost ovlivňovat ceny pohonných látek na trhu
- f. omezená možnost pronikat na nové trhy
- g. omezená možnost rozvoje na stávajícím trhu

### 3. Příležitosti

- a. možnost poskytnutí služeb dalším obcím v regionu
- b. věda – vznik nových motorů
- c. dobrá image firmy u zákazníků
- d. zvýšení nezaměstnanosti v regionu
- e. zaměření na školy
- f. změna legislativy

#### 4. Ohrožení

- a. železniční doprava
- b. vysoká inflace
- c. změna legislativy
- d. příchod nové dopravní firmy na trh
- e. vojenské konflikty ovlivňující cenu ropy
- f. zánik dodavatele trolejbusů

### 5.1.1 Silné stránky

#### Vlastnictví městem

Dopravní podnik je akciová společnost a jejím jediným vlastníkem je statutární město České Budějovice. První část této síly je jeden vlastník. Vede to k ucelenému plánování a jednoduššímu schvalování plánů a investičních strategií. Druhá část je vlastnictví státního orgánu, což může vést k rychlejšímu řešení problémů s vyhláškami a řízením.

#### Kvalitní vozový park a technologie

Dopravní podnik má moderní vozidla. V roce 2006 bylo pořízeno šest nových autobusů a pět trolejbusů v celkové hodnotě 113,4 mil. Kč. Další investice byly v rámci zahájení stavby nové myčky a lakovny a mikrovlnné propojení vozoven. Pro rok 2007 se počítá s nákupem šesti nových autobusů a pěti nových trolejbusů. Společnost počítá s dokončením nové provozovny a myčky.

#### Zavedené jméno

Firma má na trhu i mezi občany již zavedené jméno a stojí za ní tradice. Hlavním způsobem ovlivnění mínění zákazníků je přímá strategie zaměřená na zákazníka. Podnik se nesnaží dosáhnout maximálního zisku, ale snaží se zlepšit své Standardy kvality, což jsou vytýčená kvalitativní kritéria: Dostupnost zastávek a intervaly mezi spoji, přístupnost zastávek a vozidel formou bezbariérových přístupů, vysoká informovanost cestujících o všech důležitých změnách přepravy, komfort ve vozidlech i na zastávkách, bezpečnost vozidel a ekologie.

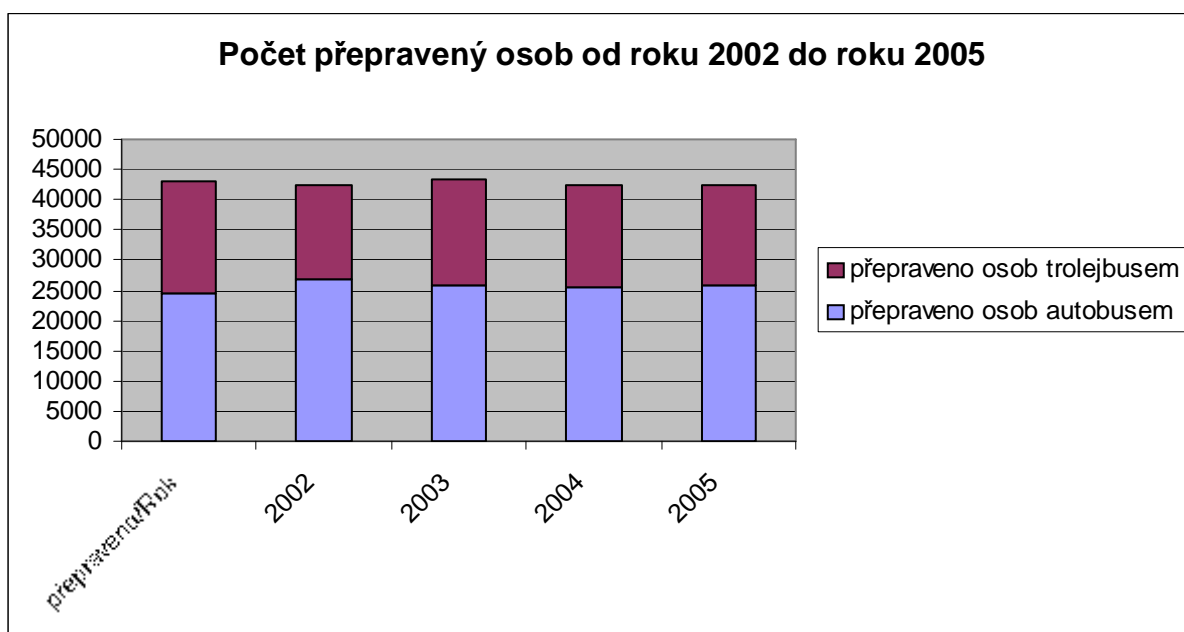


Dnes nejvíce rostoucím viditelným znakem je přístup k ekologii pomocí nových motorů dle euronorem v trolejbusích, které je dnes moderní téma. Standarty kvality zvýhodňují dopravní podnik v příměstských oblastech a okolních obcích oproti železniční dopravě.

### Vysoká stabilita zákazníků a jejich stálá strukturovanost

Hlavní výdělečnou činnost dopravního podniku je přeprava cestujících. Ti přinášejí nejvíce tržeb, v celkovém porovnání je to průměrně 29%, s dotací 79% celkových výnosů ročně.

Tento výnos může podnik zahrnout do své finanční analýzy a strategie plánování. Pokud se podíváme na graf, vidíme, že změny tržeb za přepravní službu se mění jen marginálně a v posledních letech nedochází k vyššímu růstu či poklesu.



### Snazší přístup k dotacím

Díky přímému účelu – v tomto případě obměna vozového parku nemá podnik problémy s dotacemi od státu ani od města České Budějovice, což je konkurenční výhodou vůči dalším přepravním, jako jsou taxi služby a další.

## 5.1.2 Slabé stránky

### Vlastnictví městem

Chybí zde soukromá zodpovědnost, kdy si vlastník zodpovídá za každé rozhodnutí a činnost, kterou provede. V tu chvíli přichází o vlastní zisk. Ve vlastnictvím města mají toto na starost orgány zvolené vlastníkem, v tuto chvíli statutárními orgány města České Budějovice, proto pokud zde nedochází k pravidelné a přesné kontrole, může to vést k plýtvání zdrojů a nedostatečnému využívání možností investic a nových pohledávek. Zde je také souvislost s hlavním cílem podniku, který vede podnik ke ztrátovosti.

### Nemožnost ovlivňovat cenu pohonných látek a energií na trhu

Dopravní podnik je jen jedním z mnoha zákazníků na trhu nafty a elektrické energie, ty ale pro něj představují hlavní zdroj pro podnikání. Podnik tyto komodity neovládá a jeho náklady jsou tímto lehce ovlivnitelné z pohledu zdražení energií. Také investiční strategie musí počítat s rizikem změn cen na trhu, což ji může negativně ovlivnit.

### Omezená možnost rozvoje na stávajícím trhu

Firma je ve vlastnictví města České Budějovice, které se snaží zajistit dopravu po městě a v dalších obcích v okolí. Mapa pokrytí je ve městě plná, proto zbývá jen oslovit další obce v okolí, kterým podnik dopravu zatím nezajišťuje. Zde ale napadá na konkurenty typu Linkové silniční dopravy a železniční dopravy.

## 5.1.3 Příležitosti

### Nové technologie

Sledování nových technologií v dopravě může pomoci zvýšit hospodárnost provozu vozidel, tím snížit náklady a získat tak konkurenční výhody. Firma by tím mohla snížit svoji závislost na dotacích a zvýšit svou image ve společnosti prostřednictvím ekologického přístupu.

Příkladem jsou nákupy vozidel s novými motory. Např. v roce 2006 došlo k nákupu 5 těchto trolejbusů.

### Zaměření na školy

Dnes už se mnoho firem zaměřuje přímo na střední školy a učiliště, aby získali nové zaměstnance. Firma může podporovat učiliště, aby získala vyučené automechaniky a nabízet levnější získání řidičského oprávnění skupin C a D, aby získala nové řidiče. Dobré k tomuto účelu jsou propagační akce na školách, kde se firma předvede a představí možnost získání zaměstnání ihned po škole bez nutnosti praxe.

### Možnost poskytnutí služeb dalším obcím v regionu a rozšíření linek ve stávajících

Firma poskytuje svoji hlavní podnikatelskou činnost městu České Budějovice a 17 příměstským obcím, to tvoří 13 autobusových a 9 trolejbusových linek. Už dnes dochází k rozšiřování linek, příkladem je realizace trolejbusové trati na trase Vltava - České Vrbné ve městě České Budějovice. Firma by některé trasy mohla zvětšit a nabídnout spolupráci i dalším obcím, čímž by mohla zvýšit svoji konkurenci vůči linkové dopravě.

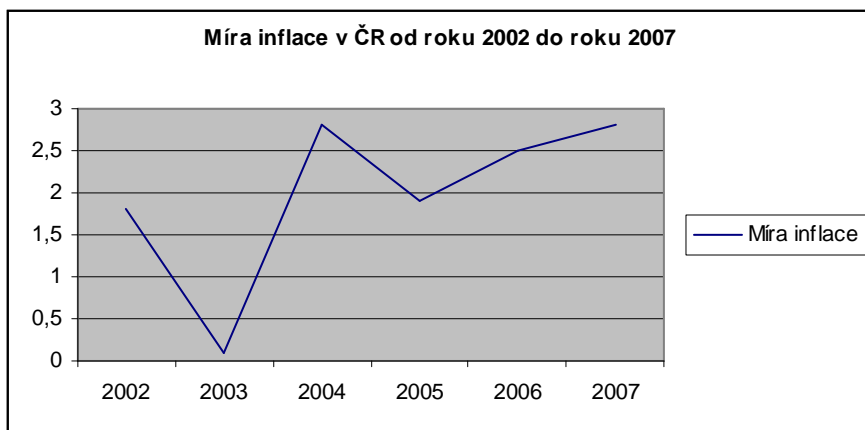
## 5.1.4 Ohrožení

### Autobusová linková a železniční doprava

Největším ohrožením pro odliv zákazníků jsou linková autobusová doprava a železniční doprava. Toto ohrožení je relevantní jen pro okolní obce, pro město České Budějovice je vcelku nereálné. Největší konkurenci zde tvoří železniční doprava, která díky svým cenovým akcím typu studentských slev nebo zákaznického jízdného může do budoucna ještě více ovlivnit odliv zákazníků.

### Vysoká inflace

V posledních letech byla inflace nízká, jak ukazuje graf, od roku 2002 nepřesáhla 3%. Vývoj ale ukazuje, že inflace bude růst a podle některých ekonomů by měla dosáhnout v příštím roce až 5%. Pokud by skutečně vyrostla na takovou výši nebo ještě výše, zvýší to náklady firmy, která tento růst bude muset kompenzovat buď zvýšením cen jízdenek, čímž může ztratit část zákazníků, kteří začnou využívat alternativní způsoby dopravy nebo nutnost zvýšení příspěvku od obcí a kraje a tím i zvýšení finanční závislosti.



### Změna legislativy

Toto ohrožení obsahuje změny v dopravních předpisech, které by mohly změnit způsoby přepravy cestujících, pravidla silničního provozu nebo možnost získání dopravního oprávnění. Další možností jsou nové ekologické přístupy státu a Evropské Unie. Právě EU se dnes snaží prosadit snížení emisí a to právě i zaměřením na ekologičtější dopravu, což vede k vyšším nákladům a pokud by se zpřísnily pravidla pro provoz dopravních prostředků, mohlo by dojít i ke snížení možnosti provozovat některé autobusy. Pokud ale firma bude pokračovat v pravidelné obměně svého vozového parku, měla by se tomuto riziku vyhnout. Horším problémem by bylo zpřísnění získání řidičského oprávnění skupin C a D, protože už teď se firma potýká s nedostatkem řidičů a po změnách by mohlo dojít ještě k větším problémům jejich nového získání.

### Příchod nové dopravní firmy na trh

V hromadné dopravě pro České Budějovice a okolní příměstské obce je firma v monopolním postavení. Pro vstup na dopravní trh jsou zde tvořeny velké překážky, jako je vybudování nového vozového parku, zaměstnání většího počtu zaměstnanců, velké investice do vybudování nových zastávek a získání oprávnění od města. Z důvodu velkých nákladů, regulovaných cen jízdenek, a tím i nízkých tržeb a vlastnictví jediné firmy na trhu městem České Budějovice je toto riziko nízké, ale v budoucnu by se podceňovat nemělo.

### Konflikty ovlivňující ceny ropy

Cenu ropy je v dnešní době ovlivňována její rostoucí spotřebou. Průměrná globální produkce podle IEA byla do prosince 2007 85.26 mbd, což je víc než průměrná produkce za rok 2006, která činila 85.00 mbd a průměrná produkce za rok 2005, která byla 84.10 mbd. Dalšími velkými činiteli v oblasti ceny ropy jsou válečné konflikty na blízké východě, které ohrožují dodávky ropy. Možné ohrožení skrývá Rusko, které je druhým největším vývozcem ropy. Jedním z příkladů je spor s Běloruskem ze začátku roku 2007, který zastavil přísun ropy z Ruska i do České Republiky nebo spor o Arktické území, které si přivlastňuje Rusko, proti čemuž se staví Dánsko, Kanada a USA. Dopravní podnik je závislý na cenách ropy z pohledu nákupu Nafty. Při dalším konfliktu či zvýšení ropy z důvodu snižujícím se zásobám by se mohly zvýšit náklady na dopravu a ovlivnit i další podnikatelskou činnost, jako je provozování čerpacích stanic. Jedním z opatření proti stále zvyšující se ceně ropy a tím i nafty je sledování alternativních zdrojů energie a nových motorů, které by mohly vést ke snížení závislosti na naftě.

### Zánik dodavatele trolejbusů

Jediným dodavatelem trolejbusů je firma Škoda Electric. Vede to k lepší komunikaci s dodavatelem, nízkým nákladům na objednávky. Riziko zde je, že dodavatel zanikne, nebo s ním ztratíme možnost další spolupráce. Jedná se o dodávku stálých aktiv, proto by ohrožení nebylo okamžité, ale podnik by byl nucen dát část svých peněžních prostředků na nové výběrové řízení dodavatele a pokud by došlo k protáhnutí řízení na delší dobu, mohlo by dojít k nedostatku trolejbusů, který by podnik musel řešit dočasný přesunutí autobusů na tyto linky.

## 5.2 SWOT analýza Jihočeského regionu

### 1. Silné stránky

nízká nezaměstnanost

rozvinutá infrastruktura

perspektivní odvětví

možnost získání dotací od EU

dobré podmínky pro turismus

snaha o zlepšování životního prostředí

Výhodná poloha ve střední Evropě se sousedy Německo a Rakousko

### 2. Slabé stránky

Stagnující počet průmyslových podniků

Nízký růst volných pracovních míst

Největší procento zaměstnanosti v zemědělství, lesnictví a rybolovu v krajích 6,5% - 3,8%

Nízká průměrná hrubá mzda

Problémy s rozvojem infrastruktury kvůli životnímu prostředí

### 3. Příležitosti

Nové fondy EU

Zvýšení počtu průmyslových objektů

Příchod nových investorů do regionu

Zvýšení konkurenceschopnosti regionu pomocí začínajícím podnikatelům

Posílení atraktivity oblasti a její vybavení z ohledu cestovního ruchu

Rozvoj spolupráce s ostatními regiony

Zkvalitnění služby ve veřejné dopravě a systémy preference hromadné dopravy

Rozvoj nových moderních produktů cestovního ruchu včetně doprovodných programů

#### 4. Ohrožení

Neposkytnutí finančních prostředků od EU

Živelné pohromy

Přesunutí České Republiky do seznamu čistých plátců EU

Nízká informovanost podnikatelů ve využívání fondů z EU

Pokračující stagnace až útlum inovační aktivity v podnikovém sektoru

Střety zájmů hospodářského rozvoje s ochrany životního prostředí

Riziko odchodu kvalifikovaný zaměstnanců do jiných regionů

Vysoká závislost hospodářství na dovozu kapalných a plyných paliv z politicky nestabilních teritorií

Omezení provozu hromadné dopravy v některých regionech pod práh veřejné služby

Podcenění významu legislativního rámce podnikání a kontroly kvality služeb

Nárůst intenzity automobilové dopravy s negativními dopady na ŽP.

#### 5.2.1 Silné stránky

##### Nízká nezaměstnanost

V regionu je stabilně nízká nezaměstnanost. Ze statistických šetření vyplývá nezaměstnanost Jihočeského kraje ke konci roku 5,1%, což je o 2% nižší než je průměr České Republiky k tomuto datu. Nižší nezaměstnanost má jen Praha s 2,8% a Středočeský kraj s 4,5%.

Doporučená hodnota pro Českou republiku je 7%. Region této nízké nezaměstnanosti vděčí především své rozvinuté infrastruktuře a vysokému cestovnímu ruchu. Nevýhodou, která se už teď projevuje, je nedostatek zaměstnanců na trhu práce, což vede k potřebě lákání kvalifikovaných pracovníků z jiných regionů. Dnes už nestačí se poohlížet po sousedních regionech v České Republice, ale Kraj se musí zaměřit i na zahraničí, především Slovensko a Východní Evropu.

##### Dobré podmínky pro turismus

Jihočeský region je čtvrtým nejnavštěvovanějším regionem v České Republice. Kraj je vybaven 1011 hromadnými ubytovacími zařízeními, ve kterých bylo za rok 2006 ubytováno 1 012 166 hostů. Jižní Čechy mají díky absenci velkých průmyslových podniků vysokou krajinnou hodnotu. Je zde několik chráněných oblastí, velké množství rybníků, historická

města, staré kláštery, hrady a zámky. Kraj věnuje velkou pozornost propagaci turistických atrakcí a to elektronickou cestou, letáky a turistickými centry. Díky přírodním i kulturním podmínkám se podíl turismu bude zvyšovat a region může vydělat i pomocí fondů EU na obnovu památek a podporu turismu v regionech.

### Perspektivní odvětví

Průmyslová výroba je koncentrována především v českobudějovické aglomeraci a v okresech Tábor a Strakonice. Převažuje zpracovatelský průmysl (výroba dopravních prostředků, strojů, zařízení a elektrotechniky, výroba potravin a nápojů, textilní a oděvní). Dalšími důležitými průmyslovými odvětvími jsou zemědělství, rybářství a lesnictví. Představují 8% zaměstnanosti obyvatelstva. Hlavním energetickým centrem je jaderná elektrárna Temelín. Tyto průmyslové odvětví znamenají pro region stabilní zdroj příjmů a zaměstnání. Nedochází zde jako u regionů zaměřených na těžební průmysl k ničení přírodních podmínek a vysokému zvyšování nezaměstnanosti při ukončení provozu důlních společností.

## 5.2.2 Slabé stránky

### Nízká průměrná hrubá mzda

V porovnání s ostatními regiony České republiky má Jihočeský kraj až 5. místo v porovnání průměrných hrubých měsíčních mezd. Částka 17 732,- Kč je o 2 475 Kč menší než je průměr České Republiky. Největší podíl má na tom, že mnoho obyvatel je zaměstnáno v zemědělství, lesnictví a průmyslu. V zemědělství je to 6,5% a v průmyslu 31,5%. Lidé proto často odcházejí do bohatších regionů na služby, jako je Praha a Středočeský kraj, kde je mzda vyšší v řádech tisíci korun. Toto vede k odlivu kvalifikované pracovní síly. Díky nízké nezaměstnanosti hrubá mzda roste, region by se ale měl i zaměřovat na další regiony, kde je mzda nižší, aby nalákal novou kvalifikovanou sílu na lepší platové ohodnocení. Dnes je nejčastější orientace na Slovensko.



### Problémy s rozvojem infrastruktury kvůli životnímu prostředí

Jihočeský kraj měl vždy problémy s rozvojem silniční a železniční dopravy. Je to region s velkým procentem zemědělství a s mnoha chráněnými oblastmi, jako je například Chráněná oblast Šumava. Počet silnic je v regionu 6 186 km a to včetně dálnice D3 a rychlostní komunikace R3. Hlavní železniční tahy jsou Plzeň – Brno, Plzeň – Praha. Při dalším budování silniční komunikace nebo železnice musí být konzultováno s Ministerstvem životního prostředí, což může zpomalovat rozvoj a zvyšovat náklady na výstavbu.

### 5.2.3 Příležitosti

#### Zvýšení konkurenceschopnosti regionu pomocí začínajícím podnikatelům

V kraji dochází k mírnému stabilnímu růstu podniků. Podporou kraje pomocí Regionální rozvojové agentury Jižních Čech a Jihočeské hospodářské komory se snaží region dosáhnout vyššího růstu. Kraj tímto nabízí profesionální poradenství se zakládáním podniků a čerpání dotací ze státního rozpočtu, krajského rozpočtu, rozpočtu obcí a z fondů EU. Jsou to buď školicí programy pro zaměstnance nebo bezplatné semináře typu: „Možnosti získání finančních prostředků z Evropského fondu regionálního rozvoje pro podnikatele.“

#### Nové fondy EU

Od roku 2007 začala realizovat Evropská Unie nové cíle, které vedly k vzniku nových podpůrných projektů a fondů, nebo k jejich přesunutí. Jedním z velmi důležitých pro Jihočeský kraj je Operační program: „Doprava“, který vede snížení nákladů na rozvoj infrastruktury nebo operační programy „Životní prostředí“ či podporu podnikání v OP „Podnikání a inovace“. Fondy znamenají snížení nákladů na rozvoj regionu a příliv investic i jejich podpora. Povede to k novým pracovním místům a zvyšování HDP regionu.

Konkrétní prioritní osy určené pro Jižní Čechy jsou:

- |                                     |                   |
|-------------------------------------|-------------------|
| 1. Dostupnost Center                | (275,7 mil. Eur)  |
| 2. Stabilizace a rozvoj měst a obcí | (201,4 mil. Eur.) |
| 3. Rozvoj Cestovního ruchu          | (123,9 mil. Eur.) |
| 4. Technická pomoc                  | (18,6 mil. Eur.)  |

## 5.2.4 Ohrožení

### Neposkytnutí finančních prostředků od EU

Zdlouhavé vyřizování žádostí státní správou o poskytnutí dotací od EU vede k meškání termínů podání a schválení žádostí. Vede k tomu nízká znalost problematiky samotných podnikatelů a velká byrokracie ve státní správě. Nedochozí zde k podpoře podnikání. Region tím přichází o velké množství investic, které omezují a ohrožují jeho vývoj. Může tím dojít k stagnaci růstu HDP a pracovních míst. Státní správa musí tento problém řešit odbouráváním nedůležitých pravidel při schvalování a zdůraznit vzdělání podnikatelů v této oblasti.

### Omezení provozu hromadné dopravy v některých regionech pod práh veřejné služby

Díky vylidňování venkovských oblastí a příměstských částí s přesunem obyvatelstva do města je někdy ohrožena dostupnost hromadné dopravy, protože počet převážených cestujících nespĺňuje minimální limity. Kraj pak musí dané oblasti více dotovat nebo omezit, v krajních případech úplně zrušit spoje. Z pohledu jihočeského kraje to není tak velké ohrožení jako v dalších regionech, protože podíl městského obyvatelstva je 65,1%, což je o 5% nižší podíl než je průměr ČR. K přesunu obyvatelstva do měst ale dochází, proto by kraj neměl podceňovat toto ohrožení.

## 6. Možnosti a limity využití a hodnocení vztahů ekonomiky podniku v ekonomice regionu

Práce nyní pokračuje v oblasti majetku jako jedné z nedílných součástí k fungování ať už ziskové, tak neziskové organizace.

Hospodaření s majetkem můžeme tak pro tuto práci rozdělit z hlediska účetnictví na tyto části:

- Pořízení
- Užívání
- Způsobů jeho získání
- Vyřazení a plány do budoucna

### 6.1 Pořízení majetku

Při pořízení majetku u dopravního podniku se postupuje jako u většiny velkých firem. Při nákupu do částky 100 000 Kč je nákup proveden odborným pracovníkem na jeho zodpovědnost. Nad tuto částku je nutné vypsát výběrové řízení, aby bylo dosaženo vhodných podmínek prodeje. Drobné nákupy zahrnující především zásoby a opravy jsou pak kontrolovány na základě daňových dokladů (Výdajový pokladní doklad, Faktura), které jsou po objednavce předány přes hlavní pokladnu účetnímu odboru, kde jsou zaevidovány.

Pořizování na základě výběrového řízení probíhá formou vypsání řízení a schválení dodavatele, což neprobíhá přes samostatná pracoviště, ale skrz statutární orgán, který se řídí doporučeními ekonomického oddělení. Zde je nutné dodržet všechny podmínky, protože na tom záleží i přidělení dotace.

Regionální správa postupuje podobně. Do částky předem určené pro každý odbor nakupují jednotlivá odbory majetek samy. Je toho využito zejména k nákupu kancelářských potřeb a zásob v jimi spravovaných organizacích. Nutné je to především v částech správy zabývajících se zdravotnictvím a sociálními službami, kde je nejproblémovější rozhodování o stavu zásob. Při nákupu dlouhodobého majetku už rozhoduje statutární orgán, který tak činí na základě rozpočtů a finančních plánů, ve kterých bylo předem schváleno, jaké částky by měly být v daném segmentu utraceny a za co konkrétně. Tvoří zatímto účelem tzv. fond regionálního rozvoje, do kterého jsou z přebytků minulých let a státních dotací převáděny finanční prostředky. Je to zřejmá paralela s rozhodováním při nakupování dlouhodobého majetku u dopravního podniku, který tvoří předem rezervy, plněné ze zisků – měly by v nich být

zohledněny odpisy. Pro tuto možnost jsou využívány dotace (na obnovu vozového parku a na pokrytí ztráty při regulovaném jízděm).

Velkou odlišnost zde pak tvoří nákup nafty u dopravního podniku, který probíhá prostřednictvím burzy a nákup této zásoby nad hodnotu 100 000 Kč, provádí nákupčí oddělení a neprobíhá schvalování statutárním orgánem. Díky rychlosti oběhu pak není nutné plánovat ani dopředu s vyššími rezervami na nákup, neboť se rychle finance vrací.

Příklad č.1: Nákup nového autobusu.

1. Poskytnutá dotace na autobus	221/648
2. Pořízení autobusu	042/321
3. Platba skrz BÚ	321/221
4. Zařazení do užívání	022/042

Příklad č.2: Nákup a spotřeba nafty.

1. Nákup nafty od dodavatele	111/321
2. Platba skrz BÚ	321/221
3. Nafta dodána na sklad	112/111
4. Prodej nafty – vyskladnění	501/112

Poté je ve výsledovce uveden majetek na straně MD, zatímco na straně Dal je kryt účty:

1. Závazky	321
2. Vlastní kapitál	431
3. Úvěry	461

Platby pak probíhají s využitím stejných účtů. Do toho zasahují dotace, které snižují pořizovací cenu a tím i odpisy.

Co se týká vnitropodnikových směrnic pro zařazení majetku do dlouhodobého, zde je pro hmotný majetek stanovená částka 20 000 Kč a nehmotný 60 000 Kč.

Faktury u dopravního podniku jsou využívány při nákupu dlouhodobého majetku (autobusy, trolejbusy, náhradní díly) nebo oběžného (nafta především).

U regionální správy jakožto neziskové organizace není využíváno účtu Vlastní kapitál, který by kryl nově zakoupený a zařazený majetek, nýbrž účty fondů. Jako základní se využívají:

901 – Fond dlouhodobého majetku

917 – Fond regionálního rozvoje

Fond dlouhodobého majetku je obdobou účtu 431 u ziskových organizací a patří do skupiny tzv. majetkových fondů. Je využit ke krytí pořízení majetku, aby bylo zohledněno, odkud prostředky přišly. Souběžně k němu se nejčastěji využívá účet pokladna.

Příklad č.3: Nákup DHM pro nemocnici v Českých Budějovicích.

- |   |         |
|---|---------|
| 1. Nákup postelí od výrobního podniku       | 042/321 |
| 2. Úhrada faktury z BÚ                      | 321/221 |
| 3. Zařazení DM do užívání                   | 022/042 |
| 4. Vyúčtování zdroje k profinancovanému DHM | 211/901 |

Druhý nejčastěji využívaný fond je fond regionálního rozvoje. Jak už bylo řečeno, tak tento fond je určován rozpočtovou politikou regionu a prostředky do něj jsou přidělovány jednotlivým odborům, které přerozdělují finance na konkrétní účely. Je to peněžní fond a nelze z něj obvykle čerpat okamžitě, nýbrž prostředky v něm obsažené už jsou předem rozdělené.

Při nákupu dlouhodobého majetku při použití fondu regionálního rozvoje, jsou nejprve převedeny finance z tohoto fondu na bankovní účet, ze kterého je pak zaplaceno dodavateli. Jako doklady pro kontrolu zde slouží faktury a výpis z BÚ.

Jednou z výjimečností, které má neziskový sektor oproti soukromým firmám je navíc účet 218 využívaný k regulaci výdajů. Pokud totiž účetní jednotka neziskové organizace rozhodne o potřebě vést hmotný majetek v pořizovací ceně nižší, než jsou stanovené hranice (7000 a 3000 Kč), může ve vnitřním předpisu snížit spodní hranice a zaúčtovat tento majetek na účty 018 a 028. Je to legislativní omezení, kdy nemůže jednat jako zisková organizace, která má minimální hranice doporučené, ne zákonem stanovené Účet regulace výdajů je tak vlastně vnitřním stabilizátorem, který upravuje možnosti jednotlivých organizačních složek dle jejich potřebám.

## 6.2 Ocenění a skladování

Pořízení majetku není vždy nákupem a dochází proto k problematice ocenění a skladování. Většinu zásob obstarávají náhradní díly a nafta. Náhradní díly jsou kupovány od dodavatelů samostatně a bývají doplňovány do stavu pro provoz podniku. S naftou je to složitější, protože část jí je prodávána a podnik musí mít dostatečné zásoby na zajištění provozu vlastního provozu vozidel, i poptávky odběratelů po ní. Skladování pak probíhá na základě dokladu: Příjemek do skladu a vyskladnění Výdejkami.

Oceňování u dopravního podniku proto lze rozdělit na:

- a) zásoby nakupované - v pořizovací ceně, tj. cena pořízení a vedlejší náklady na pořízení (tj. clo, dopravné aj.). Způsob účtování - varianta A, metoda FIFO.
- b) zásoby vlastní výroby - ve vlastních nákladech. Náhradní díly a další zásoby, které účetní jednotka nenakoupila, zhodnotí pomocí nákladových kalkulací a zanesou do účetnictví jako nově nabytý majetek, který je krytý účtem Aktivace vlastních nákladů.
- c) dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek nakoupený - v pořizovací ceně. Platí u autobusů, trolejbusů, budov, pozemků, kdy je cena stanovena výrobcem a od ní se odvíjí odpisová politika podniku.
- d) dlouhodobý hmotný majetek vytvořený vlastní činností - vlastními náklady.

U regionální správy už při pořízení zásob nalezneme rozdíl. Pro jejich evidenci a účtování není využíváno jako u dopravního podniku způsobu A, nýbrž B (v okamžiku pořízení zásob se účtuje o jejich spotřebě a na konci účetního období při uzavírání účetních knih se počáteční stavy účtů zásob materiálu na skladě zaúčtují do nákladů a zároveň dojde k zúčtování stavu materiálových zásob zjištěného dle skladové evidence, popř. k zúčtování inventarizačních rozdílů).

Materiálové zásoby jsou sledovány dle jednotlivých skladů (analytická evidence) a dělí se na prostředky užívané pro práci úřadu – Sklad odboru hospodářské správy, materiál pro prezentaci – Sklad odboru kultury a cestovního ruchu a sklad regionálního rozvoje a evropské integrace

### 6.3 Majetková struktura

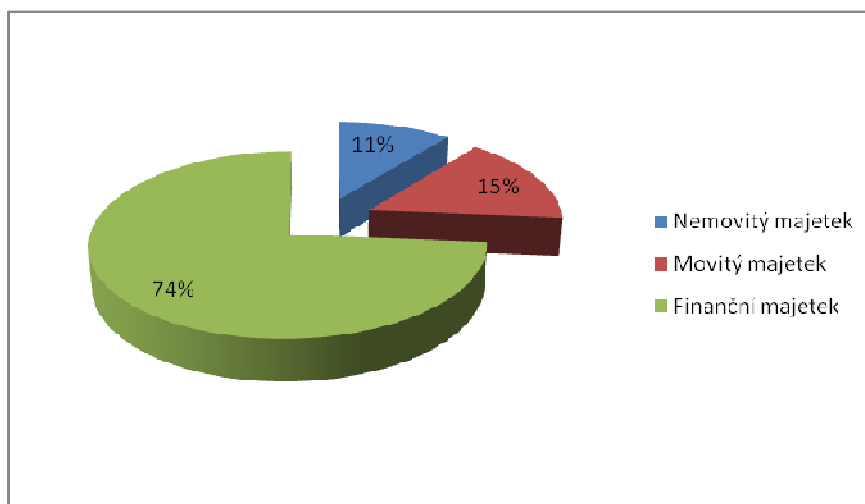
Jak už bylo řečeno, tak hospodaření organizace, ať už ziskové, či neziskové je velkou měrou ovlivněno strukturou majetku. U obou to určuje jejich míru výnosnosti, obratovost zásob a možnou výnosnost. Dopravní podnik má jako svoji hlavní podnikatelskou činnost „Přeprava cestujících“. Proto většina majetku by měla být spíše dlouhodobého charakteru, jako jsou autobusy, trolejbusy, opravárenské haly, čerpací stanice a další. Menší část pak tvoří zásoby (nafta, náhradní díly,...).

Procentuelně v roce 2006 tvořil DM v dopravním podniku 90,28% celkových aktiv a hodnoty mají dlouhodobě vzrůstající trend. Tento jev se dá přičíst nákupu nových strojů a budov, zatímco zásoby nedosahují stejného růstu a tak procentuelně k celkovým aktivům majetku klesají. Změnu této skutečnosti by mohlo vyvolat pouze větší zvýšení zásob, kdy by podnik chtěl upřednostňovat politiku větší opatrnosti a tvořil si větší materiální rezervy. Ohrožení, která by k tomu vedla, ukazuje SWOT analýza, jsou to především růst ropy a vysoká inflace. Pokud k těmto případům nedojde, je hranice 90% DM/CA uspokojivá a zbytečný nárůst zásob by vedl k nižší rentabilitě finančních prostředků a zvýšení nákladů na skladování.

Dlouhodobý majetek je pak nejvíce držen jako movitý – až 48%, následuje nemovitý a poslední skupinu tvoří finanční. Lze to přičíst hlavní hospodářské činnosti firmy, pro kterou je movitý majetek nezbytný a jednou z nejdůležitějších součástí.

Kraj sleduje strukturu majetku z jiných hledisek. Zásoby jsou jako u dopravního podniku v malé míře a hospodaření ovlivňují více jen u příspěvkových organizací zabývajících se zdravotnictvím a sociálními službami. Dlouhodobý majetek se pak dělí na hmotný, nehmotný a finanční

Graf: Rozložení dlouhodobého majetku v hospodaření Jihočeského kraje:



U ziskových organizací by jsme podobné rozložení DM našli především ve firmách, které se zabývají obchodem s dlouhodobými finančními deriváty. U ostatních firem by to bylo neekonomické, neboť vysoký počet dlouhodobého finančního majetku by zatěžoval hlavní hospodářskou činnost a znemožňoval optimální obratovost zásob. U regionální vlády však toto lze vysvětlit tak, že organizace jím příspěvkové spravované, jsou ve vlastnictví kraje nebo v nich má alespoň majetkovou účast. Je neúčelné řešit výnosovost tohoto majetku jako u ziskových organizací, které by málo výnosový dlouhodobý finanční majetek prodávaly, protože vlastnictvím majetkových účastí může regionální vláda ovlivňovat jejich chod a zajišťovat jejich hospodaření, tak aby splňovali službu obyvatelstvu a nesnažily se jako u soukromého vlastnictví dosahovat pouze vyšších zisků.

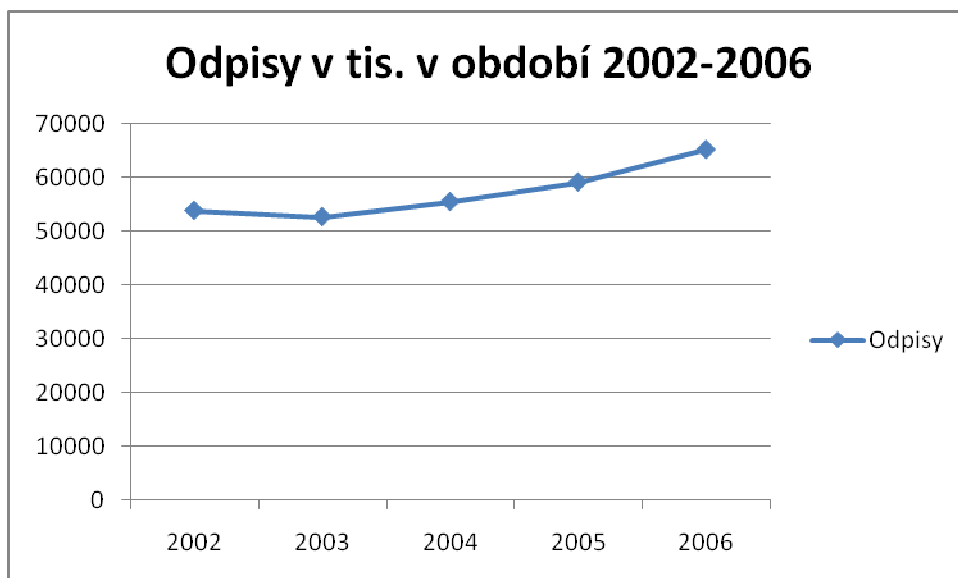
## 6.4 Užívání

Oběžný majetek je u dopravního podniku spotřebován jako náklad (nejběžnější účty 501 – Spotřeba materiálu a 502 – služby, kdy je kryt úbytkem zásob ze skladu nebo z finančních účtů (např. Spotřeba energie placená z BÚ). Regionální správa využívající metodu B, využívá nákladových účtů ihned při pořízení a náklady tak neprobíhají ve chvíli skutečné spotřeby zásob, ale v odlišném okamžiku.

### DM - odpisy

Nově pořízený dlouhodobý majetek u dopravního podniku je zařazen podle zařazovacího protokolu, řešený dnes softwarem, poté začíná proces odepisování. Daňové odpisy jsou stanoveny na základě daně z příjmu právnických osob a podnik je využívá ke snížení své daně z příjmu. Účetní odpisy jsou stanovovány podle morálního a technického opotřebení a ve stanovení doby jejich odpisu je volnost, aby si je mohl dopravní podnik nastavit co nejbližší skutečnosti. Jednou výjimkou, se kterou se často nasetkáváme, jsou odpisy stanovené už předem dodavatelem. Firma nemůže odepisovat autobusy a trolejbusy, jak si sama stanoví, ale musí použít dobu 12 let určenou výrobcem. Co je pozitivem, tak během této doby dochází prostřednictvím promítnutí nákladů do ceny jízdného, a tím zpětnému výnosu. S příjmem dotací na obnovu vozového parku může podnik počítat do budoucna, že bude mít prostředky na nákup. Dopravní prostředek je pak vyřazen z účetní evidence a prodán v zůstatkové ceně v celku nebo jako náhradní díly.





Jak nám předešlý graf říká, tak dochází k postupnému růstu odpisů, což lze přičíst k rozvoji firmy a tedy i přírůstku dlouhodobého majetku a zvyšování pořizovacích cen především u dopravních prostředků a budov (u dopravních prostředků k tomu dochází díky novým technologiím, které jsou dražší a u budov díky inflaci). Odpisy je nutno sledovat, aby měl dopravní podnik prostředky pro nákup nových strojů. Není vhodné ani účelné, aby finanční prostředky získané z odpisů byly využívány jinak, zde je nutná větší kontrola, firma by neměla na nákup nových strojů.

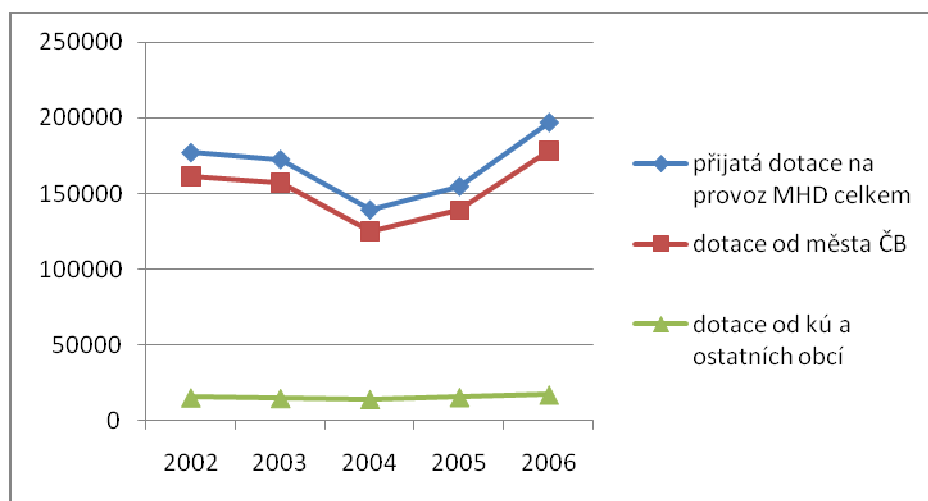
V účetnictví pak dochází ke kumulaci odpisů na oprávkovém účtech 08x, které pak na konci doby užívání majetku kryjí jeho vyřazení.

V praxi pak odepsání a vyřazení majetku dopravního podniku je účtováno:

1. Odpis – pravidelný                      551/082
2. Vyřazení z užívání                      082/022

I přes odpisovou politiku, nemá firma dostatek financí na nákup nových strojů (lze to přičítat regulovaným cenám jízdného, kdy nemohou být plně promítnuty náklady na opotřebování a dochází tak k nedostatku prostředků). Tato skutečnost je řešena dotacemi od regionální správy. To především od jihočeského kraje a města České Budějovice.

Graf: Dotace v tis. na obnovu vozového parku dopravního podniku v období 2002-2006:



Z předešlého grafu vidíme, že růst dotací není stabilní, jak by se dalo předpokládat z růstu investic a odpisů. Prvním důvodem je fakt, že dotace jsou poskytovány jen na dopravní prostředky, na nemovitosti a další dlouhodobý majetek si musí dopravní podnik vydělat sám – tedy odpisy z předešlého DM a výnosy z podnikání. Druhým důvodem je to, že odpisy jsou stabilní, ale pořizování strojů se děje na základě dlouhodobého plánování, tedy podnik šetří a pak po určité době nakupuje stroje.

Další informaci, která je na první pohled patrná, je to, že hlavním investorem do nákupu strojů je město České Budějovice, které dopravní podnik vlastní a má tedy největší zodpovědnost za stav vozidel ve svém regionu, křivka dotací od města kopíruje křivku celkových dotací, finanční prostředky od kraje a ostatních obcí jsou okrajové. U obcí se tomu dá přičítat z důvodu menšího, spíše okrajového využívání městské hromadné dopravy. Kraj doplňuje finanční toky u více firem v celém regionu a spíše vyplňuje mezery, které by mohly nastat nedostatkem prostředků v rozpočtu města. Účetní standardy však slovo „odpisy“ pro neziskové organizace neuvádějí. Proto u městského a krajského úřadu dochází k zařazení majetku do evidence na základě pořizovací ceny. V první kapitole jsme se dozvěděli, že toto je jediná cena, se kterou se počítá. Je to takzvaná „historická cena“ a je jí využíváno po celou dobu fungování a vlastnictví majetku, k žádným změnám z důvodů odpisů nedochází. Není tak známa faktická cena a nedochází k promítnutí odpisů jako nákladů do hospodaření města, což by mohlo vést ke složitostem při pořizování majetku z podnikového hlediska. Řešením je už zmiňovaný fond reprodukce majetku, do kterého podle zvolených kritérií jsou vkládány finanční prostředky, které jsou později čerpány při nákupu DM.

U příspěvkových organizací zřizovaných regionální správou je situace upravena, protože některé z nich odpisy vykazují. Je to zejména u organizací sociálních služeb. Zde je to kvůli ocenění hmotného movitého majetku a souhrnně jsou pak oprávky zobrazeny v hospodaření regionální správy. Má to spíše informační charakter, neboť finanční prostředky na nákup DM jsou tvořeny ve fondu reprodukce majetku. Tento fond je tvořen na základě kritérií, kdy pohledem do minulosti je odhadnuto, jak se budou vyvíjet potřeby organizace a přičtena rezerva. Fond je plněn z hospodářského výsledku (pokud je tedy kladný). Zbylé prostředky, které je nutno využít na nákup DM, dostávají organizace formou dotací, tzv. Investiční příspěvek. Je to podobné financování jako u dopravního podniku, který dostává peněžní prostředky na nákup dlouhodobého movitého majetku, zde je to využíváno na nákup dlouhodobého nehmotného majetku a jeho vybavení.

## 6.5 Zdroje na pořízení majetku

Majetek se dá pořídit buď vlastními finančními prostředky, nebo cizími. Vlastní finanční prostředky se dále dělí na finance dosažené ze zisku a vložené vlastníky. Jediným vlastníkem dopravního podniku je město České Budějovice, přímé vklady na rozvoj podnikání tedy nejsou realizovatelné. Město by tak porušovalo konkurenční prostředí, kdyby se snažilo penězi daňových poplatníků rozvíjet podnikání jedné firmy a vytlačovat tak jiné. Vklady do firmy má proto statutární orgán ošetřené dvojím způsobem. První je závazek veřejné služby, díky kterému se město chová jako odběratel a ne vlastník. Druhé jsou přímé dotace na obnovu vozového parku. Tento případ by se dal brát jako narušení konkurenčního prostředí, ale je to vlastně poplatek obyvatelstva za zlepšení služeb jim poskytovaných v rámci kvalitnějších dopravních prostředků.

Region nevlastní jedna FO nebo PO, nýbrž je ve vlastnictví celého obyvatelstva dané oblasti. Proto vkladem ale i zároveň výnosem jsou daně a poplatky, kdy občané regionu platí za služby, které jim soukromé organizace neposkytnou.

### 6.5.1 Výnosová činnost

Firma provádí několik činností, z nichž většina je ziskových. Ty jsou pouze okrajové. Jako hlavní podnikatelská a existenční činnost dopravního podniku existuje: „Přeprava cestujících“. Obdobou u regionu je pak Služba obyvatelům. Firma využívá dopravních prostředků a svých prodejen k uspokojení potřeb zákazníků „Přepravy z jednoho místa na druhé.“ K tomu aby pokryla své náklady, tuto činnost zpoplatňuje. Ziskové organizace se snaží nastavit minimální hranici výnosů tak, aby dosáhly vynaložených nákladů, lépe aby je přesáhly a firma tak dosahovala kladného hospodářského výsledku. Dopravní podnik tak u své hlavní výnosové činnosti činit nemůže. Jeho hlavním cílem není maximalizace zisku nebo získání trhu, nýbrž je omezen městem České Budějovice, které se snaží zpřístupnit přepravu cestujících i méně majetným potenciálním zákazníkům. Cena jízdenek je proto stanovena pod minimální hranici ziskovosti a město, které chce udržet dopravní podnik funkční, musí finanční prostředky na tuto hranici doplácet – Závazek veřejné služby. Zbylé výnosy jsou tvořeny okrajovými činnostmi podniku.

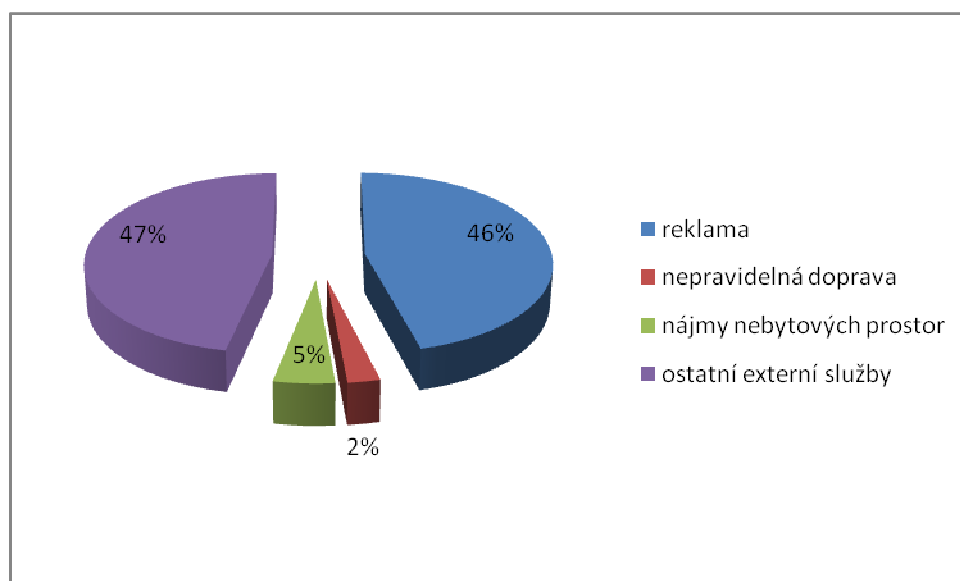
Podobná skutečnost se nachází i v hlavní činnosti regionu, který nemůže stanovit většinu svých poplatků a daní na úroveň, kdy by zvyšoval svou výnosnost a zajišťoval svůj rozvoj. Ty jsou stanoveny legislativou. Hospodářskou činnost je pak nutno přizpůsobit, aby služby, jako je např. nemocnice, záchranná služba, propagační činnosti a další byly výnosové a region tak mohl pokrýt své náklady.

Pokud se podíváme na konkrétní údaje, tak u dopravního podniku tvoří hlavní hospodářská činnost 79% všech výnosů. Skutečné tržby za dopravu však činí jen 29%, zatímco dotace na provoz MHD od města, kraje a ostatních obcí činí 50% výnosů celého podniku. Firma je tak plně vázaná na podporu regionálních vlád a musí jim tak přizpůsobovat své služby.

U většiny podniků je pak jedna provozní činnost doplněna několika okrajovými, většinou souvisejícími s tou první. Pro dopravní podnik je důvodem jeho existence přeprava cestujících. Další tvoří:

- Servis a úprava vozidel
- Reklama
- Doprava na objednávku
- Prodej nafty

## Skladba tržeb nezahrnujících hlavní výnosový činnost DP za rok 2006:



Pohledávka vzniká ve stejnou chvíli, tj. při provedení služby a vystavení dokladu, ale není vždy v tu chvíli také splacena. U přepravy jízdného je vystavovaným dokladem samotná jízdenka, která je ihned i zaplacená. Příjmy nejsou hned zaznamenány do účetnictví, ale vždy 2x do měsíce. V tuto chvíli podnik tyto částky může vykázat jako výnos ovlivňující hospodářský výsledek a cash flow. Výnosy jsou zaznamenány na účet 602 – Tržby za vlastní služby a považují se za daňově uznatelné.

U dalších činností je upřednostňována fakturace s následným stanovením data splacení. Zde se podnik chová jako většina firem na trhu, s výnosy tvořících finanční prostředky na běžném účtu nebo na pokladně. Hotovostní platby a platby složenkou jsou dnes využívány spíše u malých odběratelů nebo při vyjímečném nákupu.

U regionu je situace odlišná, neboť doplňkové služby nemají až tak velký vliv na hospodaření, ale hlavní činnost se dělí na několik vedlejších. Jako první zůstává samostatná činnost, která je prováděna úředníky – správa poplatků a daní, vyřizování žádostí a dotací. Další se pak rozděluje do oblastí kultury, sociálních služeb a dalších. O ty se pak starají různé odbory, jako nižší celky organizační struktury: Finanční odbor, Odbor dopravy a silničního hospodářství, Odbor kultury, Stavební úřad, Majetkový odbor a další. V podniku by bylo možno tyto celky přirovnat na úroveň útvarů – ekonomický, provoz dílny, provoz autobusové dopravy. Každá jednotka má své vlastní pokladny a běžné účty, pomocí kterých tvoří svoji příjmovou a výdajovou politiku. Na rozdíl od firem účtují neziskové organizace na více účtů a pokladen z hlediska vyšší složitosti operací. Nelze sledovat jen jeden běžný účet (popřípadě více podobných – lišících se většinou jen měnou), ale sledují se odlišné účty na příjmy

poplatků, na udělování dotací a půjček a účty mezi sebou. Nelze analýzy finanční aktivity provádět jako u soukromých firem, ale je nutno účty upravit a autoři se v názorech, jaké účty použít a jaké ne, liší.

Výnosy a náklady jsou zaznamenávány pomocí dokladů, které jsou systematicky zaznamenány do společného účetnictví, rozdíly mezi organizacemi jsou pak řešeny skrz analytické řízení. Řízení výnosů je u neziskových organizací oproti ziskovým komplikovanější, neboť výkony regionální správy jsou ve velkém množství případů obtížné ocnitelné. Výnosy nekorespondují s příjmy, které do tohoto typů organizací plynou z významné části ve formě grantů a dotací, tj. bez přímého vztahu k výkonům.

Způsob hospodaření tak není úplně stejný jako u ziskových organizací, kontrola v účetnictví je složitější a jednotlivé orgány správy, aby měli průběžný přehled o stavu finančních prostředků, musí často delegovat pravomoce na nižší.

Příspěvkové organizace jsou tvořeny až ke konkrétním účelům, kde jsou díry v trhu, nebo se regionální vláda rozhodla určitou oblast podporovat – nejčastěji kultura a vzdělávání. Na úrovni města České Budějovice lze jmenovat: Městská policie, Pohřební ústav, Jihočeské divadlo, Nadace pro podporu, vzdělávání a vědy, Jihočeské letiště a další.

Na krajské úrovni je už struktura těchto organizací složitější, neboť je zde už nutnost strategického plánování a některé složky jsou dány legislativou (například poslední dobou stále častěji zmiňované nemocnice). Organizace, které nejvíce ovlivňují hospodaření kraje a správu majetku lze druhově rozdělit takto:

- Školy a školská zařízení
- Doprava
- Kultura
- Sociální služby
- Zdravotnictví

Tyto organizace se fungují samostatně se svoji organizační strukturou, vedením účetnictví a cíly. Pokud se organizace dostane do zisku, přebytky se vkládají do rezervního fondu, nebo v některých případech do fondu odměn.

Toto je rozdíl oproti dopravnímu podniku, který musí rezervní fond činit povinně a to každý rok minimálně 5% ze svého zisku – není zde volnost tuto hranici snižovat. Fond odměn se také netvoří, pokud chce firma své pracovníky odměnit ze zisku (využívá se jen u manažerských pozic, tak použije prostředky přímo ze zdaněného hospodářského výsledku).

Některé organizace mají možnost vydělávat samy na sebe. Není zde úplná vyloučenost závislosti výnosů na výkonech. Nacházejí se především v oblastech kultury (Hvězdárna a planetárium České Budějovice, Zoologická zahrada Ohrada Hluboká nad Vltavou, Jihočeské muzeum v Českých Budějovicích,...) a zdravotnictví. V místech, jako jsou divadla, galerie, ZOO, lze vybírat vstupné, a tedy vzniká i výnos, který může organizace využít k pokrytí nákladů. Je to z důvodu, že tyto místa umožňují lidem trávit volný čas a ti mají volbu, zda část svého disponibilního důchodu vloží v návštěvu tohoto místa nebo ji využijí jinak. Podobné je to i u sociálních služeb, kdy klient odevzdá vypočítanou část svého důchodu, aby se tak částečně pokryly náklady na léky, jídlo a ubytování. Získávání výnosů je tak podobné jako u dopravního podniku, kdy je stanovena regulovaná cena a odběratelé služeb mají na výběr, zda využijí této nabídky nebo ne. V podstatě je to stejný případ jako u ziskových organizací, přičemž rozdíl je právě v ceně.

U organizací řešících zdravotní služby je příjem odlišný, neboť sám klient, který vstoupí do nemocnice, neplatí za běžnou léčbu svými prostředky přímo – nejsou využívány ihned účty pokladna a BÚ, ale poskytovatel fakturuje náklady na léčbu zdravotní pojišťovně, u které je léčený zaregistrován a v tu chvíli si vykazuje výnos. Finanční toky v těchto případech pak jsou z důvodu hromadných plateb méně časté, zato částky jsou vyšší, než by bylo při jednotlivých platbách za každého klienta zvlášť.

U případů odlišných od normálního lékařského zákroku se také využívá placení odběratelem přímo, tedy fakturace na klienta nemocnice, následný výnos a příjem finančních prostředků. Poslední skupinu tvoří organizace, které nevybírají žádné vstupné ani jiným obvyklým způsobem nezískávají finanční prostředky od lidí, kteří využívají jejich služeb. Největší položku tvoří školství, které umožňuje prostřednictvím středních a základních škol vzdělání, ale nepožaduje od studentů v běžném studiu finanční náhrady, veškeré prostředky jsou získávány formou dotací od kraje, malou část pak tvoří dary od podniků či soukromých osob. Tyto organizace mají omezenou kalkulaci výkonů srovnatelných s výnosy. Je to částečně omezené legislativou, která se snaží dosáhnout těchto služeb pro všechny a znemožňuje jejich zpoplatnění a částečně snahou o lepší služby svým občanům, kdy díky lepšímu zdravotnictví, se pacienti mohou dříve vrátit do pracovního procesu a nezatěžují rozpočty nemocnic dalšími náklady. U školství je to z důvodu možnosti zisku nové odborné pracovní síly, které se začíná v regionu nedostávat.

## 6.5.2 Závazky a úvěry

Další možností k získání majetku je pořídit si ho za cizí kapitál. Ten v oblasti Dopravního podniku a regionální správy můžeme rozdělit na závazky a úvěry.

Firma využívá závazky ke krytí části svých podnikových aktivit, kdy nejsou využívány peníze z pokladny, ale nákupy jsou fakturovány nebo kryty úvěrem. Závazky pokrývají výhradně hospodářskou činnost podniku a je tak nutno je sledovat, aby nedošlo k jejímu ohrožení. Pro rozhodování o možné míře zadluženosti slouží 2 ukazatele:

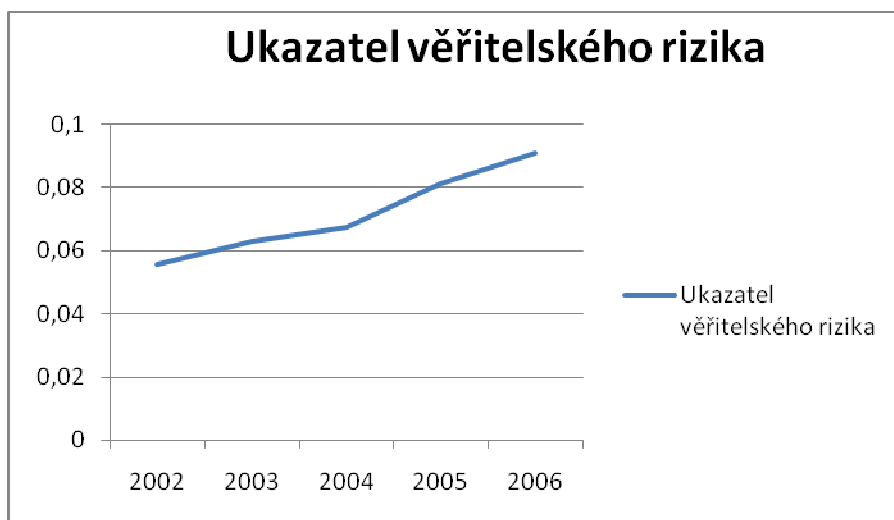
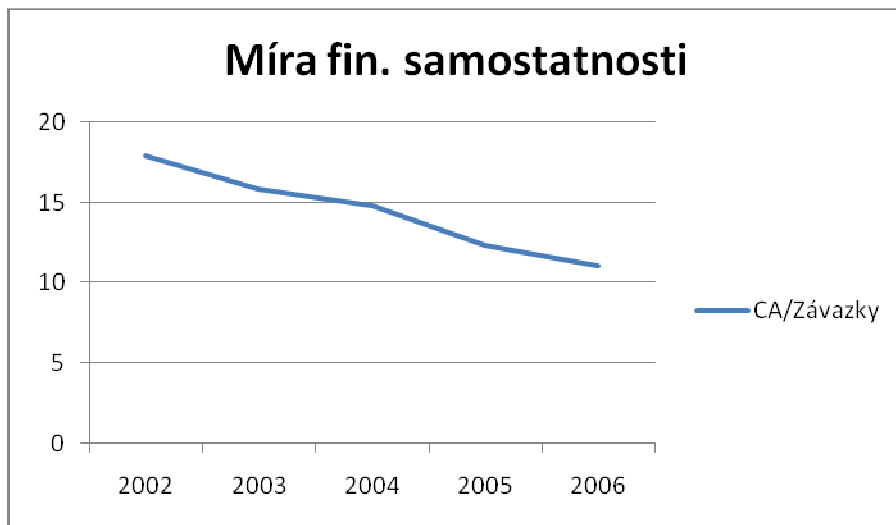
- míra finanční samostatnosti
- Ukazatel věřitelského rizika

První ukazatel říká, jak podnik dokáže pokrývat svou činnost vlastními prostředky – proto je nutné, aby byla pro daný obor průměrná nebo vyšší. Druhý ukazatel varuje věřitele podniku, jaká je pravděpodobnost, že přijdou o svůj závazek, neboť porovnává míru zadluženosti s celkovými aktivy. Tyto ukazatele se dají využít i v regionální správě, ale s určitými omezeními. Jihočeský kraj ani město České Budějovice nejsou ziskovými organizacemi, které by se snažily zvýšit svou ekonomickou hodnotu pro úvěry u bank, nebo u svých akcionářů. Nelze na ně ani pohlížet z hlediska jejich funkčnosti, neboť jako u dopravního podniku, tak i u neziskových organizací ceny nejsou stanoveny nabídkou a poptávkou na trhu, ale pevně – většinou legislativou či vyhláškami. Proto, pokud se podíváme na běžnou soukromou firmu, ukazatel věřitelského rizika by měl být nižší než u dopravního podniku. U neziskové organizace spravované krajem nebo městem by měl být ještě nižší.

Pokud se podíváme na konkrétní analýzy dopravního podniku uspořádané v časové řadě, zjistíme, že dopravní podnik se zadlužuje a jeho míra finanční samostatnosti klesá. Pro podnik to znamená nepříznivý vliv, neboť to ukazuje, že stále větší počet jeho aktiv, a to stálých i oběžných je financován z cizích zdrojů, což může mít nepříznivý vliv na budoucnost. Především pro město České Budějovice to znamená, že bude muset počítat s vyššími dotacemi na pokrytí nákladů firmy, to jednak úrokových a dále provozních, což bude zatěžovat jeho rozpočet. Tyto ukazatele je nutno porovnávat ještě s výnosností a hlídat, zda úroky ze závazků nezatěžují hospodaření podniku v nezdravé míře.

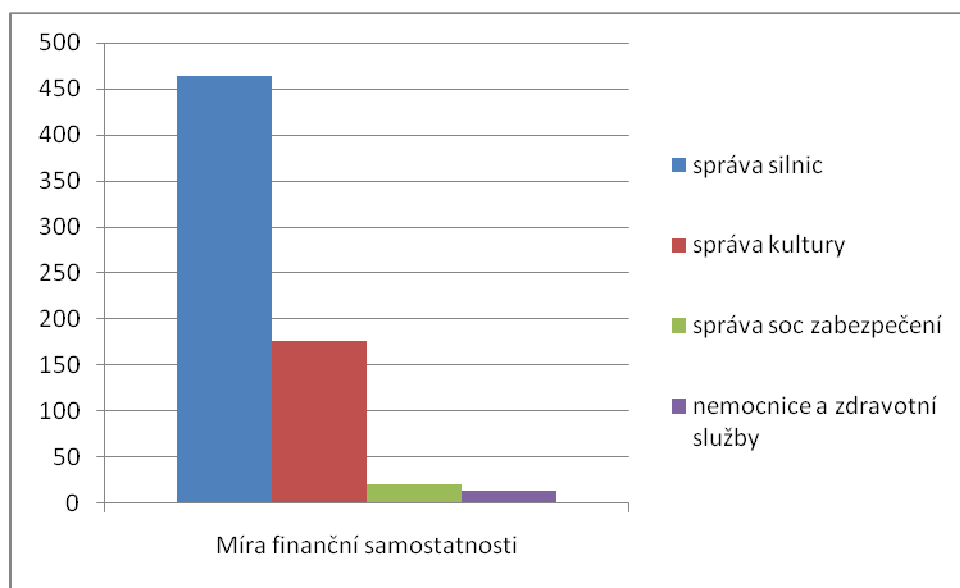


Následující 2 grafy ukazují míru finanční samostatnosti a ukazatel věřitelského rizika dopravního podniku v období 2002-2006:



U Jihočeského kraje nelze pohlížet na zadluženost z celkového hlediska, jak už bylo řečeno. Každá organizační jednotka má svoji vlastní hospodářskou strukturu a zadluženost se podle toho odvíjí. Nemůžeme srovnávat Správu sociálního zabezpečení se správou silnic a ty pak s ostatními ekonomickými subjekty na trhu. Pokud se podíváme na jednotlivé odbory z hlediska jejich finanční samostatnosti, tak uvidíme, že nejvyšší míru má právě Správa silnic, po ní správa kultury. Jako nejmenší vychází Správa nemocnic a zdravotní služby.

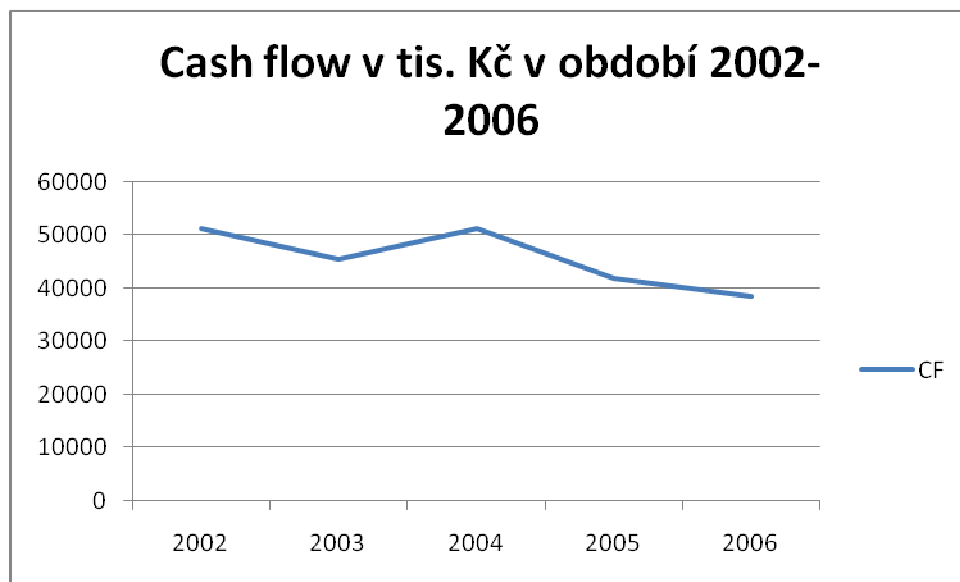
### Výpočet míry finanční samostatnosti pro jednotlivé odbory JK za rok 2006:



Tento jev lze vysvětlit mírou jejich aktiv. Pokud se vrátíme k dopravnímu podniku, vidíme, že většina aktiv je dlouhodobého charakteru (budovy a dopravní prostředky) a zadlužování pak může ovlivňovat nejvíce krytí nákupu dlouhodobými úvěry. Zásoby zde mají malý vliv, přičemž je dobré hlídat jejich obratovost. U organizací zřizovaných regionální správou však těch faktorů už je více a situace je složitější. Ve správě silnic a kultury nalezneme vysoký počet dlouhodobého majetku (silnice, pozemky, budovy), který je už kryt vlastním kapitálem a zásob je malé množství s vysokou obratovostí. Správa sociálního zabezpečení a Správa nemocnic a zdravotních služeb má oproti podniku i dalším organizačním jednotkám regionu vysokou zadluženost. Dochází k tomu díky vysoké spotřebě oběžného majetku, která není kryta odpovídající výnosností a obratovostí. Nelze zde postupovat jako u ostatních organizačních jednotek, neboť tyto se starají o nejméně výtěžné činnosti regionální správy a snažit se zde dosáhnout vyšších výnosů a snížení nákladů na úkor jejich zákazníků by bylo neetické a nesplňovalo by účel regionální správy.

## 6.6 Plánování hospodaření a ekonomiky majetku do budoucna

Dopravní podnik používá kalendářní rok, proto je k 31.12. provedena uzávěrka s inventurou a na základě zjištěných údajů bývá sestavována účetní výsledovka, výkaz zisků a ztrát a výkaz Cash flow. Díky tomuto výkazu je možné hlídat skutečný stav peněžních prostředků k uzávěrovému dni a zjišťovat pomocí DuPontovy analýzy, které náklady nejvíce zatěžují hospodářský výsledek, jak jim zabránit a kde naopak může se podnik rozvíjet. Poté s přihlédnutím ke svému okolí a možnostem většího využití kapitálu se sestaví finanční a podnikatelské plány do budoucna. Při sestavování těchto plánů musí brát ohled na několik skutečností. První z nich je vzájemná vázanost na město České Budějovice. Firma nemůže počítat se zvyšováním svých výnosů na základě zvýšení cen jízdného, spíše se musí snažit poskytovat pohodlnější služby svým zákazníkům – to vede ke zvyšování nákladů. Vyšší rentability majetku tak může dosáhnout rozšiřováním svých dalších služeb a lákáním nových zákazníků k využívání jeho služeb v oblasti přepravy a tím i vyššího zhodnocení přepravních prostředků. Jednou z možností je taky příprava projektů na využití finančních zdrojů z fondů EU při rozvoji MHD ve městě.



Z grafu je vidět, že cash flow je vysoké, lze to přičítat dotační politice města České Budějovice.

Výkyvy a pokles poslední dobou je způsoben snižujícími se příjmy ze stálých aktiv a investiční strategií – především obnova vozového parku.

Budoucí finanční plány regionu se nazývají rozpočty. Ty vychází z návrhů na hospodaření kraje. Návrh rozpočtu je připraven jednotlivými věcně příslušnými odbory krajského úřadu. Ty předkládají potřeby jimi spravovaných příspěvkových organizací na základě jejich výkazů zisků a ztrát. Postupně se projednává vedením kraje, radou kraje a finančním výborem zastupitelstva kraje. Při jednáních je pak postupně rozhodováno o jednotlivých návrzích úprav.

Regionální správa při své plánování budoucnosti nemůže plánovat jako soukromý subjekt, neboť velké množství jejího rozhodnutí je limitováno jejím důvodem existence. Z pohledu nákladů může se snažit o jejich snížení, ale nemůže při tom ohrozit fungování méně rentabilních a vysoce nákladových sektorů, jakými jsou sociální a zdravotní. Výnosy je možné získat získáváním nových dotačních grantů od státního sektoru a EU, nelze je zvyšovat na úkor úbytku zákazníků, kterými jsou často pacienti a sociálně slabší obyvatelé.

Z majetkového hlediska plánuje dopravní podnik nákup movitého DHM, který umožní zlepšení služeb „Přeprava obyvatelstva“, zvyšování zásob je do budoucna nerentabilní.

Region naopak zvyšuje a chystá se ještě v budoucnosti zvyšovat nehmotný DM, kterým optimalizuje množství jím vlastněných příspěvkových organizací, a tím umožňuje zlepšení služeb svým obyvatelům.

## 7. Závěr

Podnik je nezávisle vytvořený ekonomický subjekt, který rozhoduje na základě vlastního uvážení a uspokojování potřeb svých vlastníků a zaměstnanců. Jeho počínání upravují legislativa, rozhodování managementu a přírodní podmínky. Regionální správa se ale nedá nazvat nezávislým subjektem, protože byl stvořen skupinou obyvatel určité oblasti, aby vyrovnával nedostatky na trhu a plnil služby, které soukromé podniky neposkytnou nebo by je poskytly pro některé lidi za nedostupných podmínek.

Na krajský úřad zde lze pohlížet spíše jako na katalyzátor, který umožňuje fungování ekonomickým subjektům za stejných podmínek.

Cíle jednotlivých subjektů se promítají v jejich hospodaření, jejich efektivnosti.. U soukromých subjektů se snažíme dosáhnout optimální kapitálové struktury, zadluženosti, výnosů a snižování nákladů. U zdravého podniku předpokládáme stabilně rostoucí kladný hospodářský výsledek, nízkou míru zadluženosti, fluktuaci zaměstnanců a optimální výnosnost. U regionální správy je situaci nutno upravit, neboť její cíle neumožňují dosahovat stejných výsledků jako u soukromé firmy.

Pokud se podíváme na konkrétní čísla u dopravního podniku, tak zjistíme, že míra zadluženosti roste a výnosnost přitom zůstává stejná. Toto by měl být varující ukazatel pro management a statutární město České Budějovice, kdy při tomto stabilním růstu zadluženosti by mohlo dojít k problémům při získávání úvěrů a později i finančním problémům.

Výnosy z hlavní podnikatelské činnosti u firmy by měly překrývat náklady a ztráta je možná jen v omezených případech, kdy se podnik restrukturalizuje nebo bojuje proti konkurenci na trhu. Regionální správa by měla používat stejných metod pro snížení nákladů a dosáhnout vyšších výnosů jako podnik, ale ne za účelem omezení svého primárního cílu: „Služba veřejnosti“. Jedním z jejích hlavních výnosů pak tvoří daně, což jsou určitým poplatkem obyvatel na fungování úřadů a neziskových organizací, kde je právě porušena snaha o dosažení zisku. Dalšími výnosy jsou pak poplatky a výnosy z organizací jí spravovaných. Z nákladového hlediska by tedy mohl region postupovat obdobně jako podnik, ne už tak z výnosového. Řešením by mohlo být zavedení vyšších poplatků za jejich služby nebo zvýšení sociálních daní. Jako nejvíce nezávislé organizace řízené státní správou se nacházejí v oblasti kultury a správy silnic, kdy je nezisková organizace nejvíce přiblížena ziskové a její výnosnost je vysoká.

Jako dalším ukazatelem pro zdravé hospodaření účetní jednotky je správa majetku. Podle legislativy je nutné vést majetek v účetnictví a účelně s ním hospodařit. Pro ziskové organizace jsou pak jedním z nejdůležitějších nákladů odpisy, které se vkládají do ceny a

snižují daň. Subjekt tím získá finanční prostředky na nákup nového majetku. U dopravního podniku je tato situace dále ošetřena dotacemi, kdy samotné odpisy na nákup nových strojů nestačí, a je nutnost příchodu cizích zdrojů.

U neziskových organizací se odpisy tvoří pro vnitřní evidenci a nákup nového DM je řešeno pomocí fondu reprodukce majetku, který je tvořen na základě odhadů z minulosti. Zde by bylo lepší přiblížit se více k hospodaření ziskových organizací a odpisy využívat, neboť by tak bylo možno přesněji odhadnout částku, kterou bude v budoucnu nutno vynaložit na nákup.

Základní otázkou v této práci je, zda může hledat region inspiraci v hospodaření podniku a kde jsou její omezení. Odpověď na první část otázky je kladná. Region se nemusí chovat čistě jako subjekt, kterému jde o realizaci potřeb obyvatelstva za možných nákladů, ale může své hospodářství zlepšovat. Základními omezeními nalezneme u výnosů, kdy je velmi obtížné kalkulovat výkony, které tak nemohou být často promítnuty právě do výnosů. U nákladů je situace podobná, neboť regionální správa vynaloží finanční prostředky do činnosti, u které může pouze odhadnout, jak bude prospěšná a jak využívaná. Jako příklad je revitalizace veřejných prostor (parky, pěší zóny, dětské parky)

Toto vede i k omezení hodnocení zadluženosti. Region nemůže hodnotit zadluženost jako soukromá firma, protože velké množství jeho aktivit nelze finančně ocenit a jsou tak často dopláceny dotacemi a příspěvky, které nejsou pravidelné – aktiva tak často nejsou kryta odpovídajícím vlastním kapitálem, ale cizím.

Při pořizování majetku se podnik snaží zvýšit svůj zisk a řeší tak rentabilitu DM a jeho výnosnost. Regionální správa, která se snaží o zlepšení podmínek jejích obyvatel, nepočítá s vysokou ekonomickou návratností vložených financí, neboť sleduje výnos kvality života obyvatel.

## 8. SUMMARY

My bachelor's labour bears the title *The Economy Of The Enterprise As The Inspiration To The Regional Economy*.

The aim of my labour is : On the basement of the knowledges about the enterprise's process and their outputs , I would like to define the opportunities or the limits of the application of watching and adjudicated of the capacity, eventually the effectiveness in the conditions in this region. The bearings are on region South Bohemian and the picked company is The Transport Undertaking company which is in the ownership of the town České Budějovice. First, the important is to explain what the region and regional policy is , for helping the reader to orientate oneself in the problems. Consequently it specifies two concrete participants in which it is consider, and next participants which influence each other. Consequently the circumscription of the concrete subjects in the regional policy can help to define the areas where we analyse the economy. I have chosen the analyse SWOT, which is used most frequently as the analyse of the outer and inner environmental of the economical subject and it can be used as well for the private enterprise as for the non-profit-making organization and also for the regions from the view of their resources and competitive advantage analyse. It is very synaptic, concrete and it is possible to use it for next approach.

Next part is showing us that the decisoin about the finances in the regional givernement is more difficult than in the private subjects , which is running of the more difficult financial operationsand the legislative limits. There is smaller chance of the mistakes for the individual in the bigger range, the negativum is the lenth in the managing of the financial operations and sometimes legislative absences which limit or retard the processing. The disadvantage is also the biggest possibility of the corupcy during the obtaining of the national orders and the grants from the funds of the Europe Union.

The economy of the enterprise and region is very difficult and capacious. For this reason the labour is aiming on the economy with the property. The basic allocation is showing how to get the property, his using and services for the customers, the founts and consecutive the planning of the shopping and how the organisation economies with it. The transport undertaking as a firm is more dependent on the resolutions its managers who have limits in the decision which they receive from the town's statutory authorities and the law

modifications which touch all the profit organization. It leads to the faster decisions making and better development than the economical subject has.

It is difficult to determine which of the models of the management is better because each of them results from the different conditions and has the advantage and disadvantages. The biggest rebuke is the excessive complication the function of the region which is getting better nowadays. There is a question if it is better for transport undertaking to be so dependent on the town itself or work separately as an independent organization.



## 9. Seznam použité literatury

- 1) Beran, V., Dlask, P.: Management udržitelného rozvoje a obcí, Praha, Academia 2005.
- 2) Rektořík, J., Selešovský, J.: Strategie rozvoje měst, obcí, regionů a jejich organizací, Brno, Masarykova univerzita 1999.
- 3) Blažek, J., Uhlíř, D.: Teorie regionálního rozvoje. Praha, Univerzita Karlova 2002.
- 4) Wokoun, R.: Česká regionální politika v období vstupu do EU. Praha, VŠE 2003.
- 5) Deverová, L., Pajas, P., Pertlíková B. Sekanina, O., Sekaninová L.: Průvodce neziskovým právem 1.díl. Praha, Informační centrum nadací a jiných neziskových org, 1996
- 6) Maier, K.: Územní plánování. Praha, FA ČVUT 1997
- 7) Frková J.: Regionální rozvoj a dlouhé vlny. In: Workshop 2001, ČVUT 2001
- 8) Samuelson, P. A, Nordhaus, W. D.: Ekonomie. Praha, Nakladatelství Svoboda 1991
- 9) Peštuka, J.: České účetní standardy, Praha, Eurounion, spol. s.r.o. 2007
- 10) Účetnictví nevýdělečných organizací a obc, číslo 4, prosinec 2007 periodikum registrované pod ev.č. MK ČR E 13649, Vydává svaz účetních ISSN 1213 - 3493
- 11) Účetnictví nevýdělečných organizací a obc, číslo 1, březen 2007 periodikum registrované pod ev.č. MK ČR E 13649, Vydává svaz účetních ISSN 1213 – 3493
- 12) Účetnictví nevýdělečných organizací a obc, číslo 3, září 2007 periodikum registrované pod ev.č. MK ČR E 13649, Vydává svaz účetních ISSN 1213 - 3493
- 13) Účetnictví nevýdělečných organizací a obc, číslo 1, březen 2008 periodikum registrované pod ev.č. MK ČR E 13649, Vydává svaz účetních ISSN 1213 - 3493
- 14) <http://www.euractiv.cz/regionalni-rozvoj/analyza/regionaln-politika-esk-republiky-v-obdob-po-vstupu-do-evropske-unie.html>
- 15) <http://www.strukturalni-fondy.cz/regionalni-politika>
- 16) <http://cs.wikipedia.org/wiki/SWOT>
- 17) <http://www.podnikatel.cz/clanky/rizika-a-prilezitosti-odhali-swot-analyza/>
- 18) <http://www.compet.cz/o-uradu/poslani-a-kompetence/>

Další informace čerpány z internetový stránek:

[www.csu.cz](http://www.csu.cz)

<http://www.dpmcb.cz/>

<http://www.c-budejovice.cz/cz>

<http://www.jihoceskykraj.info/>

<http://www.kraj-jihocesky.cz/>

<http://www.jhk.cz/>

Informace byly sbírány v období: říjen 2007 – červen 2008

## 10. Přílohy:

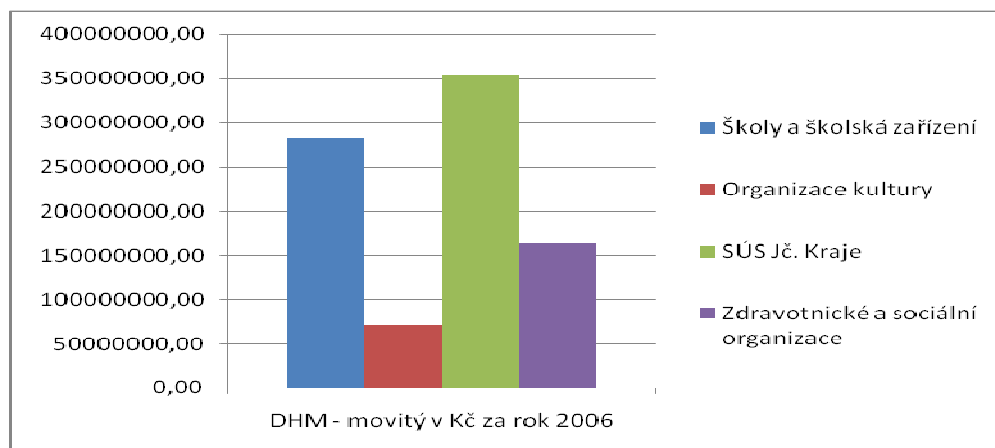
Příloha 1	Graf: Budovy a stavby v KČ Jihočeského kraje za rok 2006
Příloha 2	Graf: Dlouhodobý hmotný majetek movitý JK za rok 2006
Příloha 3	Graf: Dlouhodobý hmotný majetek nemovitý JK za rok 2006
Příloha 4	Graf: Dlouhodobý nehmotný majetek JK za rok 2006
Příloha 5	Graf: Výnosy a náklady dopravního podniku za rok 2006
Příloha 6	Zpráva o hospodářské činnosti kraje v KČ za rok 2006
Příloha 7:	Cash Flow Dopravního podniku města České Budějovice a.s. v tis. Kč

### Příloha 1:



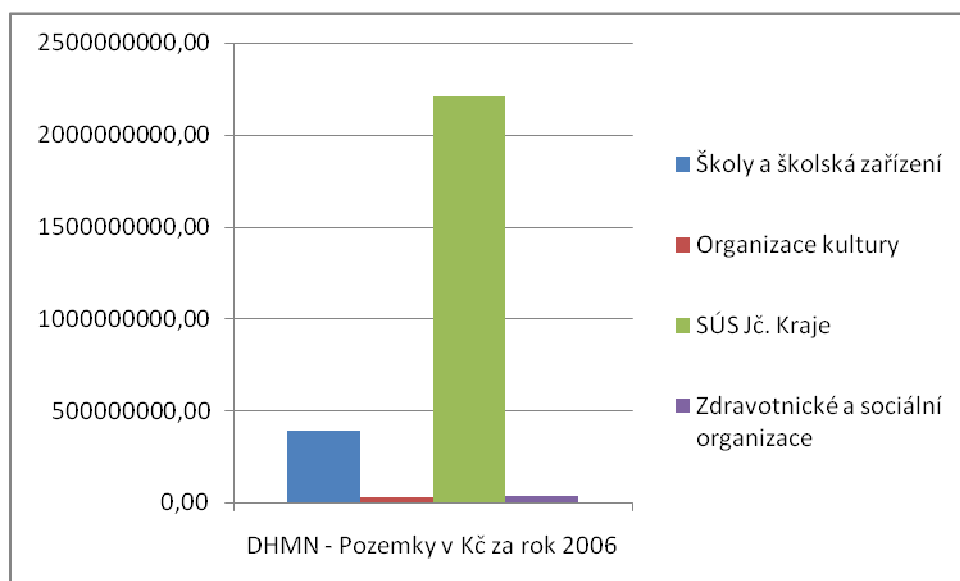
Zdroj: Výroční zpráva o majetku Jihočeského kraje

### Příloha 2:



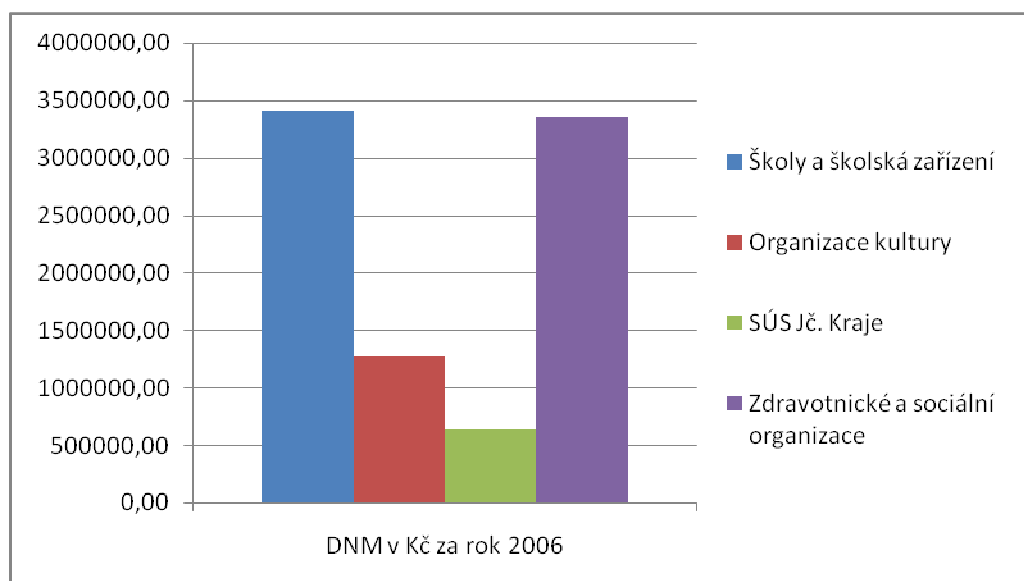
Zdroj: Výroční zpráva o majetku Jihočeského kraje

### Příloha 3



Zdroj: Výroční zpráva o majetku Jihočeského kraje

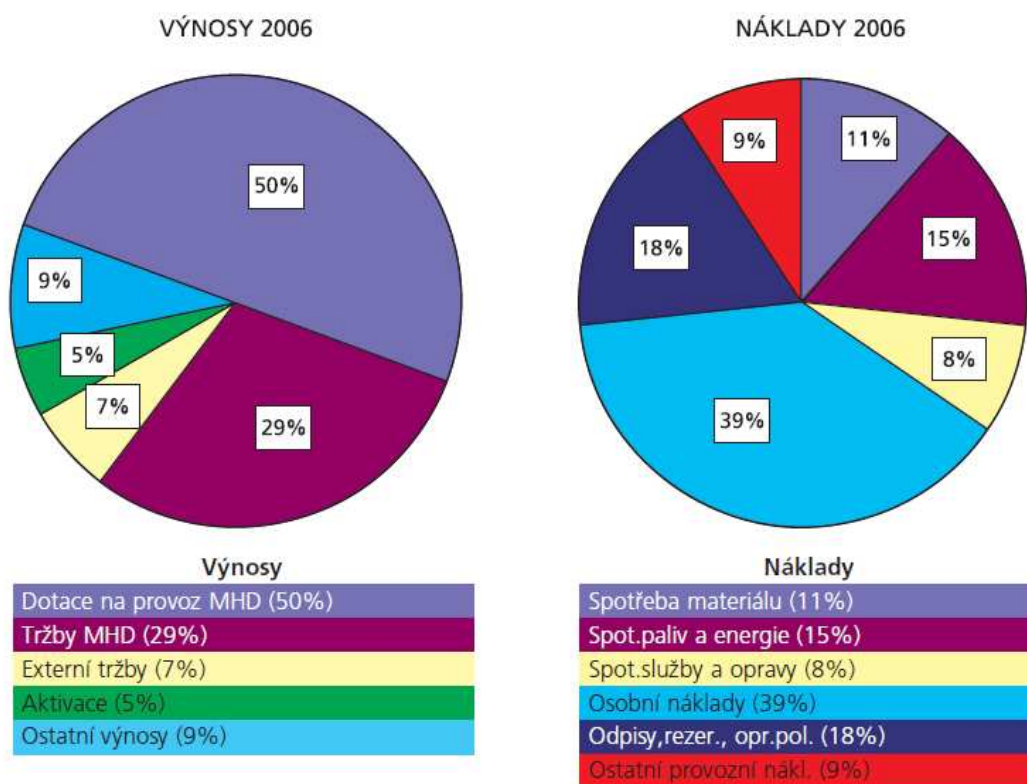
### Příloha 4



Zdroj: Výroční zpráva o majetku Jihočeského kraje

## Příloha 5

Graf: Výnosy a náklady dopravního podniku za rok 2006



Zdroj: Výroční zpráva Dopravního podniku města České Budějovice, a.s.

## Příloha 6:

Zpráva o hospodářské činnosti kraje v Kč za rok 2006

Ukazatel hospodářské činnosti v Kč	Hospodářská činnost za OHSP - ORJ 4								Celkem Kč
	nájemné zasedačky	Gastro Záruba	MMR	Česká pošta	Zdravot. záchran. služba	Jihočeská nemocnice a. s.	Jihočeské letiště, a.s.	Klub českých turistů	
Výnosy	79 140,00	493 740,00	37 828,00	42 000,00	166 632,00	189 149,00	66 554,00	872,00	1 075 915,00
Náklady	14 080,00		23 616,00	24 840,00	93 074,00	103 785,00	31 104,00	263,00	290 762,00
Zisk	65 060,00	493 740,00	14 212,00	17 160,00	73 558,00	85 364,00	35 450,00	609,00	785 153,00

Zdroj: Zpráva o hospodaření Jihočeského kraje za rok 2006

## Příloha 7:

Cash Flow Dopravního podniku města České Budějovice a.s. v tis. Kč

	2006	2005	2004
<b>P.</b> Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na začátku úč. období	<b>41 728</b>	<b>51 105</b>	<b>45 318</b>
<b>Z.</b> Účetní zisk nebo ztráta z běžné činnosti před zdaněním	8 845	26	-10 403
<b>A.1.</b> Úpravy a nepeněžní operace	66 600	63 356	53 160
A.1.1. Odpisy stálých aktiv s výjimkou zůstatkové ceny prodaných stálých aktiv Umocňování opravné položky k nabytému majetku	65 229	59 182	55 543
	0	0	0
A.1.2. Změna stavu opravných položek, změna stavu rezerv Změna stavu přechodných účtů aktiv a pasiv	2 819	5 841	2 899
	0	0	0
A.1.3. Zisk (ztráta) z prodeje stálých aktiv	-736	-614	-4 161
A.1.4. Výnosy z dividend a podílů na zisku	-927	-846	-888
A.1.5. Vyúčtované nákladové úroky (s výjimkou kapitalizovaných úroků) Vyúčtované výnosové úroky	436	0	0
	-221	-207	-233
A.1.6. Případné úpravy a ostatní nepeněžní operace	0	0	0
<b>A*</b> Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním, změnami pracovního kapitálu a mimořádnými položkami (Z + A.1.)	<b>75 445</b>	<b>63 382</b>	<b>42 757</b>
A.2. Změna stavu nepeněžních složek pracovního kapitálu	3 233	-3 931	7 777
A.2.1. Změna stavu pohledávek z provozní činnosti, aktivních účtů časového rozlišení a dohadných účtů aktivních	-6 057	-8 699	5 992
A.2.2. Změna stavu krátkodobých závazků z provozní činnosti, pasivních účtů časového rozlišení a dohadných účtů pasivních	8 487	3 929	753
A.2.3. Změna stavu zásob	803	839	1 032
A.2.4. Změna stavu krátkodobého finančního majetku nespadajícího do peněžních ekvivalentů	0	0	0
<b>A**</b> Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním a mimořádnými položkami (A* + A.2.)	<b>78 678</b>	<b>59 451</b>	<b>50 534</b>
A.3. Vypacené úroky s výjimkou kapitalizovaných úroků	-436	0	-2
A.4. Přijaté úroky	221	207	235
A.5. Zaplacená daň z příjmů za běžnou činnost a za doměrky daně za minulá období	0	0	0
A.6. Příjmy a výdaje spojené s mimořádnými účetními případy, které tvoří mimořádný výsledek hospodaření včetně uhrazené splatné daně z příjmů z mimořádné činnosti	0	0	11
<b>A***</b> Čistý peněžní tok z provozní činnosti (A** + A.3. + A.4. + A.5. + A.6.)	<b>78 463</b>	<b>59 658</b>	<b>50 778</b>
B.1. Výdaje spojené s pořízením stálých aktiv	-150 528	-72 844	-46 374
B.2. Příjmy z prodeje stálých aktiv	2 621	2 963	4 175
B.3. Půjčky a úvěry spřízněným osobám	0	0	0
<b>B***</b> Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti (B.1. + B.2. + B.3.)	<b>-147 907</b>	<b>-69 881</b>	<b>-42 199</b>
C.1. Změna stavu dlouhodobých, popř. krátkodobých závazků	65 130	0	0
C.2. Dopady změn vlastního kapitálu na peněžní prostředky	0	0	-3 680
C.2.1. Zvýšení peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů z titulu zvýšení základního kapitálu, emisního žita, ev. rezervních fondů včetně složených záloh na toto zvýšení	0	0	-3 680
C.2.2. Vypacení podílů na vlastním kapitálu společníkům	0	0	0
C.2.3. Další vklady peněžních prostředků společníků a akcionářů	0	0	0
C.2.4. Úhrada ztráty společnosti	0	0	0
C.2.5. Přímé platby na vrub fondů	0	0	0
C.2.6. Vyplacené dividendy nebo podíly na zisku včetně zaplacené srážkové daně a finanční vypořádání se společníky v. o. s. a komplementáři u k. s.	0	0	0
C.3. Přijaté dividendy nebo podíly na zisku s výjimkou investičních společností a fondů	927	846	888
<b>C***</b> Čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti (C.1. + C.2. + C.3.)	<b>66 057</b>	<b>846</b>	<b>-2 792</b>
<b>F.</b> Čisté zvýšení, resp. snížení peněžních prostředků (A*** + B*** + C***)	<b>-3 387</b>	<b>-9 377</b>	<b>5 787</b>
<b>R.</b> Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na konci období (P+F)	<b>38 341</b>	<b>41 728</b>	<b>51 105</b>

Zdroj: Výroční zpráva Dopravního podniku města České Budějovice, a.s.