

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**

**FAKULTA EKONOMICKÁ**

Bakalářská práce

**Přínosy a náklady eura na příkladě konkrétního podniku**

**Benefits and costs of the euro in the particular company**

Aneta Šiková

Plzeň 2012

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI  
Fakulta ekonomická  
Akademický rok: 2011/2012

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

Jméno a příjmení: **Aneta ŠIKOVÁ**  
Osobní číslo: **K09B0173P**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**  
Název tématu: **Přínosy a náklady eura na příkladě konkrétního podniku**  
Zadávající katedra: **Katedra podnikové ekonomiky a managementu**

Zásady pro vypracování:

1. Stručně charakterizovat EMU.
  2. Popsat dopady eura na podniky v ČR.
  3. Strategický plán přechodu firmy na euro.
-

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: **40 - 60 stran**

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

- **HELÍSEK, M.** *Euro v ČR z pohledu ekonomů*. 1.vyd. Plzeň : Aleš Čeněk, 2009. ISBN 978-80-7380-182-3.
- **LACINA, L.** *Měnová integrace: náklady a přínosy členství v měnové unii*. 1.vyd. Praha : C. H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-560-5.

Vedoucí bakalářské práce:

**Ing. Vendula Mašátová, Ph.D.**

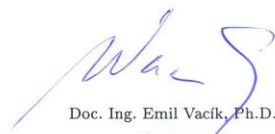
Katedra ekonomie a kvantitativních metod

Datum zadání bakalářské práce: **30. listopadu 2011**

Termín odevzdání bakalářské práce: **4. května 2012**

  
Doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný  
děkan



  
Doc. Ing. Emil Vacík, Ph.D.  
vedoucí katedry

V Plzni dne 30. listopadu 2011

---

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

*"Přínosy a náklady eura na příkladě konkrétního podniku"*

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Plzni, dne: 3.5.2012

Podpis: 

#### Poděkování:

Na tomto místě bych ráda poděkovala především vedoucí mé bakalářské práce, Ing. Vendule Mašátové, Ph.D., za to, že mě systematicky vedla při zpracování práce. Dále pak panu Ivanu Radovi, který mi umožnil pracovat v jeho firmě jako speditérka. Poskytl mi možnost aplikovat moji bakalářskou práci na jeho podnik a při jejím zpracování mi ochotně poskytoval veškeré potřebné informace. V neposlední řadě patří mé díky rodičům a příteli, kteří mě ve studiu podporovali.

## **Obsah:**

<b>Úvod</b> .....	<b>7</b>
<b>I. TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>9</b>
<b>1. Evropská hospodářská a měnová unie</b> .....	<b>9</b>
<b>1.1 Historie</b> .....	9
1.1.1 Počátky společné měny .....	9
1.1.2 Šedesátá a sedmdesátá léta .....	10
1.1.3 Osmdesátá a devadesátá léta .....	11
1.1.4 Eurozóna ve 21. století .....	15
<b>1.2 Společná měna - Euro</b> .....	19
<b>1.3 Dnešní problémy eurozóny</b> .....	20
<b>2. Cesta České republiky do eurozóny</b> .....	<b>22</b>
<b>2.1. Příprava ČR na vstup do eurozóny</b> .....	22
2.1.1 Strategie přistoupení k eurozóně .....	22
2.1.2 Institucionální zajištění zavedení eura v ČR .....	22
2.1.3 Scénář přechodu k euru .....	23
2.1.4 Národní plán zavedení eura .....	23
2.1.5 Další dokumenty a opatření .....	25
<b>2.2. Plnění Maastrichtských konvergenčních kritérií</b> .....	25
<b>3. Euro v českém podnikatelském prostředí</b> .....	<b>27</b>
<b>3.1 Příprava podniku na vstup do eurozóny</b> .....	27
3.1.1 Přípravy a plánování .....	27
3.1.2 Změny uvnitř podniku .....	29
3.1.3 Obchodní strategie .....	31
<b>3.2 Výhody a nevýhody eura pro podnikatele</b> .....	32
3.2.1 Výhody pro podnikatele .....	32
3.2.2 Nevýhody pro podnikatele .....	34

<b>II.PRAKTICKÁ ČÁST.....</b>	<b>36</b>
<b>4. 24Europe express.....</b>	<b>36</b>
<i>4.1 Představení 24Europe express .....</i>	<i>36</i>
<i>4.2 Strategický plán přechodu firmy na euro .....</i>	<i>39</i>
4.2.1 SWOT analýza .....	40
4.2.2 Změny vztahující se k vnitřnímu prostředí podniku .....	45
4.2.3 Změny vztahující se k vnějšímu prostředí podniku .....	49
<b>5. Dopady vstupu do eurozóny na 24Europe express .....</b>	<b>51</b>
<b>5.1 Přínosy versus náklady .....</b>	<b>51</b>
5.1.1 Přínosy .....	51
5.1.2 Náklady .....	52
<b>5.2 Finanční zhodnocení .....</b>	<b>53</b>
<b>6. Závěr.....</b>	<b>55</b>
<b>7. Seznam tabulek.....</b>	<b>58</b>
<b>8. Seznam obrázků. ....</b>	<b>58</b>
<b>9. Seznam použitých zkratk a symbolů. ....</b>	<b>59</b>
<b>10. Seznam použité literatury a internetových zdrojů.....</b>	<b>60</b>
<b>11. Seznam příloh .....</b>	<b>62</b>

## Úvod:

Bakalářskou práci (BP) na téma „Přínosy a náklady eura na příkladě konkrétního podniku“ jsem si zvolila hned z několika důvodů. Základním předpokladem před výběrem tématu pro mě bylo působení v dopravní společnosti 24Europe express, kde brigádně pracuji jako speditérka. Tato společnost je zároveň jediným podnikem v mém okolí, s kterým mám užší kontakt a s tím spojený jednodušší přístup k datům a informacím. Současně osobní praxi pokládám při zpracování bakalářské práce za velkou výhodu. Bylo tedy zcela jasné, že pokud bakalářskou práci budu vypracovávat na konkrétní podnik, zvolím si 24Europe express. Hledala jsem tedy takové téma bakalářské práce, které by se mi na 24Europe express nejlépe aplikovalo, a tím se mi zdálo být právě „Přínosy a náklady eura na příkladě konkrétního podniku“. Pro zpracování tohoto tématu bylo vhodné zvolit si podnik obchodující s eurozónou, což byla také podmínka zadání. Toto kritérium 24Europe express zcela splňuje, neboť poskytuje své služby výhradně v rámci Evropské unie.

Téma jsem si zvolila také z důvodu, že mě zajímá problematika týkající se celé Evropské unie, a tedy i Evropské hospodářské a měnové unie (EHMU). Myslím si, že ačkoliv přijetí eura není otázkou několika následujících let, je to živé, často diskutované téma, týkající se nás všech. Vstup České republiky do Evropské hospodářské a měnové unie ovlivní nejen podniky obchodující s eurozónou, ale současně i život každého z nás. Náš stát je členem Evropské unie (EU) téměř osm let a svým vstupem se k přijetí společné měny smluvně zavázal. Kdy k přijetí eura dojde, však zatím zůstává otázkou budoucnosti. Domnívám se, že každý občan by měl ve vlastním zájmu mít alespoň základní přehled o dění v EU, neboť členem Evropské unie je každý z nás.

Členství České republiky v Evropské unii otevřelo českým podnikatelům mnoho nových příležitostí, zároveň ale přineslo i konkurenční hrozby. Jak se s tím vyrovnaly podniky v naší zemi? Vstupem do EU se zároveň členské státy zavazují přijmout euro jako společnou měnu. Podmínkou je splnit Maastrichtská konvergenční kritéria, které jsou pro řadu států velmi svazující. Jaký bude další vývoj v českém podnikatelském prostředí? Problém přijetí eura není aktuální jen v České republice, ale i v celé řadě dalších států. Vzhledem k současné



ekonomické situaci v eurozóně narůstá v České republice vlna skepticismu vůči přijetí společné měny. Je vůbec přijetí eura správnou volbou?

Této problematice bych se chtěla věnovat v teoretické části své bakalářské práce. Nejprve se pokusím shrnout základní fakta týkající se Evropské měnové a hospodářské unie, od historie až po současnou situaci. Dále se budu zabývat potenciálním členstvím České republiky v eurozóně, zda přijmout euro či nepřijmout a s tím spojenými dopady. Především bych chtěla rozebrat změny, které budou muset podniky vykonat před přijetím společné měny a následné dopady eura na podniky v ČR, konkrétně malé a střední podniky (MSP). A to z důvodu, že malé a střední podniky jsou v Evropské unii považovány za základ národních ekonomik díky své pružnosti a přizpůsobivosti změnám na trhu, tvorbě konkurenčního prostředí, pracovních míst atd. Zároveň do této kategorie spadá i mnou zvolená firma 24Europe express. Na teoretickou část své práce bych chtěla navázat částí praktickou, aplikovanou na již zmíněnou firmu 24Europe Express. Po stručném představení společnosti bude následovat zhotovený strategický plán přechodu firmy na euro. Na jeho základě se zaměřím na konkrétní přínosy a náklady pro tento podnik a zhodnocení budoucího vývoje firmy. Závěrem by mělo být zhodnocení celé práce. Doufám, že se úkolu zdárně zhostím, a vedle úspěšné obhajoby bakalářské práce, bude tato práce i v praxi přínosem pro společnost 24Europe express.

Bakalářská práce Přínosy a náklady eura na příkladě konkrétního podniku byla zadána na Katedře podnikové ekonomiky a managementu Fakulty ekonomické Západočeské univerzity v Plzni v roce 2011.

# I. TEORETICKÁ ČÁST

## 1. Evropská hospodářská a měnová unie

### 1.1 Historie

#### 1.1.1 Počátky společné měny

Abych se mohla zabývat počátky společné měny, je nutné si připomenout důležitá fakta v historii celé evropské integrace. Za první zmínku o sjednocení Evropy lze považovat plán na zachování míru v Evropě Abbe de Saint Pierra z roku 1713. Mnohem důležitější však byla o více než dvě století později jednání po druhé světové válce. Ta měla zamezit dalšímu válečnému konfliktu, zlepšit vztahy, vzájemnou spolupráci a sjednotit zájmy mezi jednotlivými státy. Na základě těchto jednání byly 25. října 1957 podepsány tzv. Římské smlouvy, které lze pokládat za základní kámen evropské integrace. Smlouvy byly podepsány Německem, Itálií, Francií, Nizozemskem, Belgií a Lucemburskem a zakládaly následující dvě instituce: Evropské hospodářské společenství (EHS) a Evropské společenství pro atomovou energii (EURATOM). V těchto smlouvách se však o společné měně psalo pouze minimálně. Poznamenáno bylo pouze fungování brettonwoodského systému, který znamenal směnitelnost měn členských států za dolar a dolaru za zlato.

V procesu evropské integrace bylo definováno několik základních stupňů:

1. Zóna volného obchodu
2. Celní unie
3. Společný trh (volný pohyb osob, zboží, služeb, kapitálu)
4. Hospodářská a měnová unie
5. Společná politická unie

Cesta k měnové unii jako čtvrtému integračnímu stupni nebyla vůbec jednoduchá. Nedlouho po vzniku EHS požádal významný francouzský politik, ekonom a zakladatel Evropských společenství, Jean Monnet, profesory Pierra Uriho a Roberta Triffina o zpracování hlavních zásad Evropského měnového systému. Triffin navrhoval nejprve založení společného rezervního měnového fondu, poté společné měnové instituce a završením měnové integrace měla být společná měna. S tímto návrhem souhlasilo na přelomu padesátých a šedesátých let šest představitelů demokratických stran členských států EHS, kteří tvořili tzv. Monnetův

akční tým. Následně v roce 1962 se svým návrhem na měnovou integraci přišla i Evropská komise. Ten byl postaven na pevných devizových kurzech mezi členskými zeměmi a vytvořením evropské rezervní měny. Vyzdvihoval také důležitost konzultace o měnové politice a vzájemné finanční pomoci mezi státy. Kromě těchto událostí to byla i revalvace německé marky a nizozemského guldenu a též narůstající problémy uvnitř brettonwoodského systému, co vedlo k narůstajícím tlakům na měnovou koordinaci zemí EHS.

### *1.1.2 Šedesátá a sedmdesátá léta*

Zdálo se, že počátek 60. let nebude pro Evropské společenství žádným přínosem, reakce na narůstající snahy ekonomické koordinace nebyli nijak výrazné, přesto se krůček po krůčku konal v cestě za měnovou integrací posun vpřed. V polovině 60. let došlo k vytvoření Výboru guvernérů centrálních bank a následně naplnění druhého bodu v cestě za měnovou integrací, tedy vytvoření celní unie - zrušení cel uvnitř společenství a zavedení vnějších celních tarifů. Vyvrcholením byl summit představitelů zemí EHS v roce 1969 v nizozemském Haagu. Jeho výsledkem byl jasný cíl, a to vznik měnové unie, jejímž vrcholem bude společná měna.

Názory, jak dosáhnout stanoveného cíle, se však dramaticky odlišovaly. Na jedné straně byly státy jako Belgie a Francie, které razily cestu trvale fixních devizových kurzů a společné měny jako prvního kroku konvergence. Naopak například Německo a Nizozemí zastávaly názor důkladné koordinace hospodářské politiky a společnou měnu stavěly až jako poslední krok. Vzhledem k těmto značným rozporům, jak dosáhnout měnové unie, byla vytvořena zvláštní pracovní skupina, která měla za úkol jednotlivé úkoly analyzovat a snažit se najít nejlepší řešení. Toto uskupení vedl Pierre Werner, tehdejší ministerský předseda Lucemburska, který záhy předložil tzv. Wernerovu zprávu definující následující cíle: konvertibilita měn členských států, volný pohyb kapitálu a pevně stanovené devizové kurzy mezi měnami členských zemí a náhrada jednotlivých měn měnou jednotnou. [11]

Ve Francii se však tato zpráva setkala s tvrdou odezvou. Francie se bála ztráty národní identity, a tak následovaly komplikované debaty. Situaci nepřidala ani krize mezinárodního měnového systému, která vedla k rozpadu brettonwoodského systému a návratu k systému plovoucích kurzů. Vidina měnová integrace se tak trochu vzdálila. Následný vývoj byl odrazem neustále se rozcházejících úvah o optimální měnové unii, a tak 70. léta lze považovat za stagnaci vývoje EHS.

Důležitý okamžik nastal až koncem 70. let, kdy předseda Evropské komise Roy Jenkins prezentoval své názory na očekávané přínosy a náklady měnové unie. Odezva na jeho přednášku nebyla zprvu příliš příznivá, když se však za Jenkinsovy názory postavil tehdejší spolkový kancléř Helmut Schmidt, začalo se blýskat na lepší časy. V dubnu 1978 byl na schůzce Evropské rady podpořen návrh na vytvoření Evropského měnového fondu a v prosinci se v Bruselu rozhodlo o vytvoření Evropského měnového systému (EMS), jehož hlavní součástí byl mechanismus směnných kurzů (ERM) a zavedení Evropské měnové jednotky (ECU). Mechanismus směnných kurzů znamenal, že ke změnám parit mohlo dojít pouze vzájemnou dohodou států. Devizové kurzy se nesměly odchýlit o více než  $\pm 2,25\%$  od směnného kurzu k evropské měnové jednotce, která byla váženým průměrem měn Evropského měnového systému. [11]

Hned od počátku nebyl názor na EMS u všech členů pozitivní. Především země se slabší měnou zastávaly názor, že tento systém zvýhodňuje silnější měny. Nakonec si tedy tyto země vydobily dva znatelné ústupky. První úlevou bylo širší kurzové rozpětí ve výši  $\pm 6\%$  pro Itálii (později i Španělsko a Velkou Británii) a druhou ukazatel divergence, který znamenal změnu politiky v zemích, mezi jejichž měnami kurzová odchylka dosáhla tří čtvrtin možného rozpětí.

### *1.1.3 Osmdesátá a devadesátá léta*

Počátkem osmdesátých let Evropská rada souhlasila s vytvořením Evropského měnového fondu do r. 1981 a využíváním Evropské měnové jednotky jako rezervního a zúčtovacího prostředku. To přispělo k výrazné stabilitě měnových kurzů a úrokové míry ve členských zemích a nejen v nich, od roku 1985 se totiž EMS mohli účastnit i nečlenské země. Toho využilo počátkem devadesátých let Švédsko, Norsko, Finsko a Kypr. S výjimkou Řecka byly vedle těchto zemí napojeny na měnový systém všechny členské země.

Dalším podstatným krokem za cestou k měnové integraci byl Jednotný evropský pakt (JEA), který zajistil zařazení hospodářské a měnové unie mezi oficiální cíle Smlouvy o Evropském hospodářském společenství. Dále uvolnil pohyb kapitálu a nastartoval také proces jednotného trhu finančních služeb. Významným pokrokem bylo následně i zavedení tzv. "evropského pasu" pro banky, který jim umožňoval poskytovat služby na celém území Společenství.

V roce 1988 se na schůzi Evropské rady v Hannoveru ujednalo vytvoření výboru složeného z guvernérů centrálních bank členských zemí, v jehož čele stál francouzský politik a ekonom, předseda evropské komise Jacques Delors. Výbor měl za úkol prostudovat jednotlivé etapy cesty k jednotné měně. To učinil hned o rok později, když předložil Zprávu o hospodářské a měnové unii v Evropském společenství, nazývanou také jako Delorsovou zprávu. Tato zpráva byla velmi podobná Wernerově zprávě, neboť obsahovala body jako integrace finančních trhů, konvertibilita měn, stanovení parit měn, liberalizace kapitálových trhů apod. O řadě věcí se však Delors vyjádřil mnohem podrobněji. Na základě této zprávy se v prosinci téhož roku konalo jednání v Římě, kde došlo ke shodě o konečném stavu Evropského měnového institutu (EMI) a schválení statusu Evropské centrální banky (ECB). Jejím úkolem mělo být především zajištění cenové stability v eurozóně.

Názory na dosažení konečného cíle - měnové a hospodářské unie - se však stále lišily. Velkou roli hrála Velká Británie, u níž přetrvával odpor ke společné měně. Situaci v tomto období také ovlivnilo sjednocení Německa a události ve střední a východní Evropě, kdy po rozpadu režimů v komunistických zemích výrazně vzrostl počet žadatelů o členství v Evropském hospodářském společenství. Jednání vygradovala v zasedání Evropské rady v roce 1991 v Maastrichtu, kde byla dojednána Smlouva o EU, která změnila název z Evropského hospodářského společenství na Evropské společenství (ES) a definovala tři pilíře evropské integrace. Evropská společenství jsou prvním pilířem, následuje společná zahraniční a bezpečnostní politika a posledním pilířem je policejní a justiční spolupráce. Podstatným bodem Maastrichtské smlouvy byl také detailní časový rozpis cesty k měnové unii, a to ve třech etapách:

#### První etapa měnové integrace

Pro první etapu byla stanovena tzv. Maastrichtská konvergenční kritéria, která jsou závazná pro všechny členské země přistupující k měnové unii:

*Kritérium cenové stability:* Členský stát vykazuje dlouhodobě udržitelnou cenovou stabilitu a průměrnou míru inflace měřenou v průběhu jednoho roku před provedeným šetřením, jež nepřekračuje o více než 1,5 procentního bodu míru inflace nejvýše tří členských států, které v oblasti cenové stability dosáhly nejlepších výsledků. Inflace se měří pomocí indexu

spotřebitelských cen na srovnatelném základě s přihlédnutím k rozdílnému vymezení pojmů v jednotlivých členských státech.

*Kritérium udržitelnosti veřejných financí:* Poměr plánovaného nebo skutečného schodku veřejných financí k hrubému domácímu produktu smí překročit referenční hodnotu (stanovenou v protokolu o postupu při nadměrném schodku jako 3 % HDP), ledaže:

- poměr podstatně a nepřetržitě klesal a dosáhl úrovně, která se blíží doporučené hodnotě;
- překročení doporučené hodnoty bylo pouze výjimečné a dočasné a poměr zůstal blízko doporučené hodnotě.

Poměr veřejného zadlužení k hrubému domácímu produktu smí překročit doporučenou hodnotu (stanovenou v protokolu o postupu při nadměrném schodku jako 60 % HDP), ledaže se poměr dostatečně snižuje a blíží se uspokojivým tempem k doporučené hodnotě.

*Kritérium směnného kurzu:* Členský stát musí alespoň po dobu posledních dvou let před šetřením dodržovat flukтуаční rozpětí stanovené mechanismem směnných kurzů EMS, aniž by byl směnný kurz vystaven silným tlakům. Zejména pak nesmí členský stát v tomto období z vlastního podnětu devalvovat dvoustranný střední kurz své měny vůči měně kteréhokoliv jiného členského státu.

*Kritérium dlouhodobých úrokových sazeb:* V průběhu jednoho roku před šetřením průměrná dlouhodobá nominální úroková sazba členského státu nesmí překročit o více než dva procentní body úrokovou sazbu nejvýše tří členských států, které dosáhly v oblasti cenové stability nejlepších výsledků. Úrokové sazby se zjišťují na základě dlouhodobých státních dluhopisů nebo srovnatelných cenných papírů, s přihlédnutím k rozdílnému vymezení pojmů v jednotlivých členských státech. [17]

### Druhá etapa měnové integrace

Druhá etapa označována jako etapa stabilizace začala od roku 1994. Jejím cílem bylo vyhodnocení plnění konvergenčních kritérií a na základě analýz provedení konkrétní doporučení. V rámci této etapy byly založeny dvě významné instituce: Evropská centrální banka a Evropský měnový institut.

*Evropský měnový institut:* V čele této instituce je Rada skládající se z guvernérů centrálních bank a prezidenta jmenovaného na tři roky. Evropský měnový institut zastává několik hlavních funkcí: přípravu na zavedení budoucí jednotné měny, posílení cenové stability a koordinace měnových politik, dohled na Evropský měnový systém a vývoj Evropské měnové jednotky, stanovení pravidel pro fungování Evropského systému centrálních bank, správa devizových rezerv centrálních bank, poskytování konzultační a poradenské činnosti aj.

*Evropská centrální banka:* Evropská centrální banka se sídlem ve Frankfurtu nad Mohanem byla ustanovena v roce 1998, svojí činností navázala na činnost Evropského měnového institutu. Měnovou politiku začala provádět od roku 1999, a tím už spadá do třetí-poslední fáze procesu měnové integrace. Jejím nejvyšším orgánem je Rada guvernérů složená z guvernérů centrálních bank zemí eurozóny. Schází se jednou měsíčně a jejím hlavním úkolem je formulovat základní principy měnové politiky a určovat výši úrokových sazeb. Šestičlenná Výkonná rada poté stojí za výkonem rozhodnutí Rady guvernérů. V čele Výkonné rady je prezident Evropské centrální banky. Prvním prezidentem byl bývalý guvernér nizozemské centrální banky Wim Duisenberg, od roku 2003 je jím Francouz Jean-Claude Trichet. Na fungování ECB se podílí ještě Generální rada, která se skládá z prezidenta, viceprezidenta ECB a guvernérů centrálních bank všech dvaceti sedmi zemí Evropské unie. Tato rada jedná čtyřikrát ročně. [13]

Mezi funkce ECB patří především péče o kupní sílu eura, tedy o zajištění cenové stability v eurozóně. Pro úspěšnou činnost ECB je nezbytná její důvěryhodnost a finanční, personální, institucionální a instrumentální nezávislost.[1]

### Třetí etapa měnové integrace

Období po roce 1998 je označováno jako třetí etapa. Nejdůležitější událostí byl vznik Evropského systému centrálních bank (ESCB), který je tvořen Evropskou centrální bankou a centrálními bankami všech členských států bez ohledu na to, zda jsou členy eurozóny nebo ne. V současné době má tedy 27 členů. ESCB je postaven na principech:

- Zajištění cenové stability
- Podpora fundamentální ekonomické politiky Evropské unie
- Nedělitelnost měnové politiky

- Federalismus a subsidiarita
- Nezávislost a odpovědnost [1]

V souvislosti s ESCB bych chtěla ještě objasnit pojem Eurosystem. Jedná se o uskupení, které sdružuje centrální banky pouze členských států eurozóny. Jakmile tedy všechny členské země přijmou společnou měnu, přestane Evropský systém centrálních bank působit a bude fungovat pouze Eurosystem.

V rámci třetí etapy bylo ustanoveno, že členy Evropské hospodářské a měnové unie se mohou stát jen ty státy, které splní zároveň všechna konvergenční kritéria. Řada zemí to však nebyla schopna splnit už při svém vstupu do Evropského společenství, tím pádem vzniklo asymetrické uspořádání Evropského společenství: na země, které splnily kritéria hned při vstupu a na země, které uplatňují tzv. odklad členství v měnové unii z důvodu, že nebyly schopny kritéria splnit k okamžiku vstupu. Alarmující je, že ačkoliv některé členské země kritéria při vstupu splnily, dnes už je dávno nesplňují. U tohoto problému se pozastavím ještě dále v mé práci. Tento odstavec bych zakončila datem 1. leden 1999, kdy začalo euro platit v bezhotovostní podobě, a zároveň toto datum pokládáme za vznik eurozóny. Toto datum je též datem vzniku Evropského mechanismu směnných kurzů II (ERM II), který nahradil Evropský mechanismus směnných kurzů. Do ERM II musí vstoupit každá země, která chce přijmout euro a musí v něm setrvat nejméně dva roky před přijetím společné měny. Členské země ERM II musí kurzy svých měn udržovat v povoleném maximálním flukтуаčním pásmu +/- 15 % od stanovené centrální parity k euru. Toto všechno byl ale stále jen začátek třetí fáze měnové integrace, která pokračovala následným vývojem po roce 2000.

#### *1.1.4 Eurozóna ve 21. století*

Po roce 2000 za nejdůležitější událost v měnové unie pokládám přijetí jednotné měny- eura v hotovostní podobě od začátku roku 2002. Po dvouměsíčním období duální cirkulace se stalo jedinou oficiální měnou v tehdejších 11 zemích.

Další významným okamžikem bylo východní rozšíření Evropské unie v roce 2004, kdy přistoupilo deset nových členských zemí - Česká republika, Slovensko, Slovinsko, Polsko, Maďarsko, Litva, Lotyšsko, Estonsko, Malta a Kypr.

Jejich vstupu předcházela dlouhý proces transformace po rozpadu komunistických režimů. Prvním krokem bylo podepsání smlouvy o přidružení na počátku devadesátých let, konečným



cílem pak přistoupení přidružených republik k Evropské unii. Změny neměly nastat jen ve členských zemích, ale i v Evropské unii se budoucí rozšíření nemálo projevit. Především se jednalo o úpravu rozhodovacích pravidel v Evropské radě.

Z následné historie eurozóny bych se chtěla ještě pozastavit u tolik diskutované Lisabonské smlouvy a jejích dopadů. Mezi nejdůležitější patří např. rozšíření pravomocí eurozóny a zároveň rozšíření oblastí, ve kterých nemají hlasovací právo země stojící mimo eurozónu; zrušení výjimky členskému státu na zavedení eura je nově vázáno na doporučení takového kroku členskými státy, které euro již používají; úpravy nastaly též v právním postavení Evropské centrální banky a pravidlech pro oběh eura.[16]

Dnešní Evropská unie má 27 členů, z čehož 17 zemí jsou členy eurozóny. Na závěr této kapitoly přikládám přehlednou tabulku, která shrnuje základní data o přijetí členských zemí do Evropské unie, eurozóny, EMR II a případný plánovaný datum přijetí eura. V přílohách jsou pak obsaženy mapky, které zobrazují evropské země používající euro a systémy měnových kurzů evropských zemí a zemí mimo eurozónu.

**Tab. č. 1: Základní data přijetí členských zemí Evropské unie a eurozóny**

<b>Členský stát EU</b>	<b>Vstup do EU</b>	<b>Přijetí eura</b>	<b>Vstup do ERM II</b>	<b>Kurz k euru</b>	<b>Plánované datum přijetí eura</b>
Belgie	1952	ano-1999	-	40,3399	-
Bulharsko	2007	ne	není stanoven	plovoucí	není stanoveno
ČR	2004	ne	není stanoven	plovoucí	není stanoveno
Dánsko	1973	ne	ano-1999	7,46038	opt-out
Estonsko	2004	ano-2011	-	15,6466	-
Finsko	1995	ano-1999	-	5,94573	-
Francie	1952	ano-1999	-	6,55957	-
Irsko	1973	ano-1999	-	0,787564	-
Itálie	1952	ano-1999	-	1936,27	-
Kypr	2004	ano-2008	-	0,585274	-
Litva	2004	ne	ano-2004	3,45280	není stanoveno
Lotyšsko	2004	ne	ano-2005	0,702804	2014
Lucembursko	1952	ano-1999	-	40,3399	-
Maďarsko	2004	ne	není stanoven	plovoucí	není stanoveno
Malta	2004	ano-2008	-	0,42930	-
Německo	1952	ano-1999	-	1,95583	-
Nizozemsko	1952	ano-1999	-	2,20371	-
Polsko	2004	ne	není stanoven	plovoucí	není stanoveno
Portugalsko	1986	ano-1999	-	200,482	-
Rakousko	1995	ano-1999	-	13,7603	-
Rumunsko	2007	ne	není stanoven	plovoucí	2014
Řecko	1981	ano-2001	-	340,750	-
Slovensko	2004	ano-2009	-	30,1260	-
Slovinsko	2004	ano-2007	-	239,640	-
Švédsko	1995	ne	není stanoven	plovoucí	není stanoveno
Španělsko	1986	ano-1999	-	166,386	-
V. Británie	1973	ne	není stanoven	plovoucí	opt-out

Zdroj: Oficiální internetové stránky Evropské unie [online] [cit. 20. 2.2012]. Dostupné z

[http://europa.eu/about-eu/countries/index\\_cs.htm](http://europa.eu/about-eu/countries/index_cs.htm)

V tabulce můžeme vidět, že zatím 10 členských států Unie nejsou členy eurozóny. Sedm z nich se však k přijetí eura zavázalo při svém vstupu do EU, neboť se stali členy po 1. listopadu 1993, tedy datu, kdy začala platit smlouva o EU. Výjimku tvoří Švédsko. To svou politickou neochotou a úmyslným neplněním důležitého kritéria - vstupu do evropských směnných kurzů – obdrželo výjimku. Povinnost vstupu do měnové unie se také netýká Velké Británie a Dánska, které se staly členy ještě před rokem 1993 a mají vyjednané speciální výjimky (tzv. opt-out).

Eurozóna zahrnuje také mimoevropská území některých členských států eurozóny: portugalská souostroví Azory a Madeira; španělská území: Kanárské ostrovy a města Ceuta a Melilla a francouzská zámořská území: Francouzská Guyana, Guadeloupe, Martinik, Réunion, Saint-Barthélemy a Saint-Martin.

Vedle členských států eurozóny ještě několik dalších států používá euro. Jsou jimi jak evropské státy: Monako, Vatikán, San Marino, Kosovo, Černá Hora, Andora, Akrotiri a Dhekelia; tak i země neležící na evropském kontinentu: Clippertonův ostrov, Mayotte, Saint-Pierre a Miquelon.

Dále některé evropské i neevropské země mají svou měnu pevně navázanou na euro, z členských zemí EU je to Bulharsko, Dánsko, Litva, Lotyšsko, z nečlenských evropských zemí např. Bosna a Hercegovina a z nečlenských neevropských zemí např. Kapverdy, Komory, Svatý Tomáš a Princův ostrov. Návaznost národní měny na euro znamená pevný směnný kurz či udržování směnného kurzu v povoleném fluktuačním pásmu.

## ***1.2 Společná měna - Euro***

Považuji za zajímavé podívat se podrobněji na historii společné měny-eura, kterou 1. ledna 1999 zavedlo jedenáct států Evropské unie a postupně se přidávaly další. Nejprve bylo zavedeno v bezhotovostní podobě, v podobě bankovek a mincí o tři roky později. Název měny pochází z latiny a řečtiny. Oficiální zkratkou měny je EUR. Grafickým symbolem je písmeno €, které má místo střední čáry dvě kratší rovnoběžné čáry, přesahující přes celé písmeno. To má symbolizovat stabilitu měny. Zároveň písmeno € je zvoleno z důvodu počátečního písmena slova Evropa a též je inspirováno řeckým písmenem epsilon jako odkaz na kolébku evropské civilizace, tedy Řecko.

### Eurobankovky

Za výrobu a distribuci eurobankovek zodpovídá výhradně Evropská centrální banka, do oběhu je uvádí centrální banky členských států. Bankovky společné měny jsou vydávány v hodnotách pět, deset, dvacet, padesát, sto, dvě stě a pět set eur. Jejich design je tvorbou rakouského umělce Roberta Kaliny, který na každou bankovku umístil jeden z architektonických slohů (antický sloh, románský sloh, gotika, renesance, baroko, rokoko, doba skla a železa, architektura 20. století). Snažil se zobrazit výběr nejtypičtější prvků pro daný sloh, nezobrazoval tedy konkrétní památky. Vyobrazené mosty na rubové straně bankovek jsou symbolem spolupráce mezi členskými zeměmi a mezi Evropou a okolním světem. Okna a portály na lící pak představují evropského ducha otevřenosti. Na každé bankovce je též umístěno dvanáct žlutých hvězd v kruhu, které zobrazují dynamiku a harmonii a jsou jak je známo oficiálním symbolem Evropské unie. Tyto žluté hvězdy na modrém podkladu jsou na vlajce Evropské unie a i ta je na bankovkách vyobrazena, a to na lícové straně vždy se zkratkou Evropské centrální banky v pěti jazycích. Všechny eurobankovky jsou opatřeny ochrannými prvky, kterými jsou vodoznak, hlubotisk, ochranný proužek, soutisková značka, iridiscentní pruh atd.

### Euromince

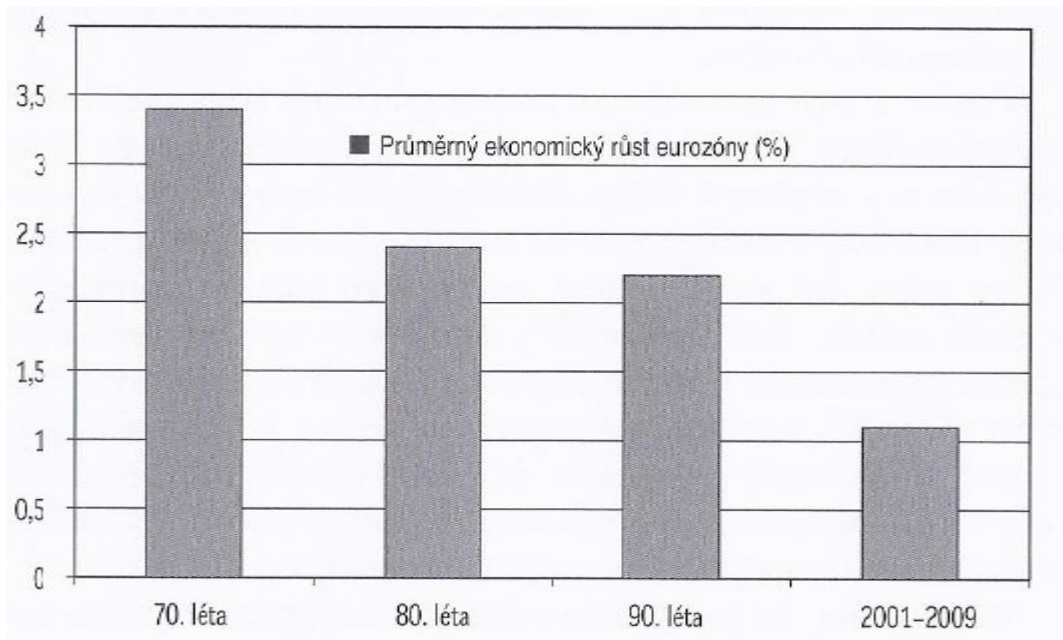
Existují v nominální hodnotě jedna, dva, pět, deset, dvacet a padesát centů a jedno a dvě eura. Narozdíl od bankovek se o jejich výrobu nestará ECB, ale centrální banky každého státu. Euromince mají jednu stranu tzv. evropskou - shodnou pro všechny státy, a druhou stranu tzv. národní, podle které lze určit, kde byla mince vydána. Autorem evropské strany euromincí je Luc Luycx, který navrhl zobrazení členských zemí Evropské unie. Po jejím výrazném rozšíření se začaly razit i nové mince s motivem celé Evropské unie na této straně mince. Na

národní stranu si může každá země zvolit svůj vlastní motiv, charakterizující ji samotnou. [12]

### ***1.3 Dnešní problémy eurozóny***

V tomto odstavci bych chtěla stručně shrnout aktuální situaci v eurozóně, především vzhledem k tolik slýchaným a diskutovaným problémům, s kterými se dnes potýká. Dosud by se z mého textu mohlo zdát, že všechno v eurozóně plyne a vyvíjí se, tak jak má. Všichni ale dobře víme, že tomu zdaleka tak není a že eurozóna dnes, ve 21. století, čelí velkým problémům. Euro nenaplnilo slibovaná očekávání, neboť eurozóna není optimální měnovou oblastí, jak zavedl tento termín prof. Robert Mundell z kolumbijské univerzity v New Yorku v roce 1961. Euro tedy nelze považovat za znak kvalitní ekonomiky. Je to způsobeno heterogenitou jejích členských států a faktem, že se jedná stále spíše o politický než ekonomický projekt. Výsledkem je rozdílný dopad eura na jednotlivé země a pokles růstu evropské ekonomiky, viz obrázek.

**Obr. č. 1: Průměrný hospodářský růst v eurozóně (%)**



Zdroj: EBELING, R., HAMPL, M., HANKEL, W. a kol. *Autoři CEPu o euru*. 1. vydání.

Praha: Centrum pro ekonomiku a politiku, 2010, s.118, ISBN 978-80-86547-94-7

Eurozóna vykazuje dokonce pomalejší ekonomický růst než Evropská unie jako celek. Tudiž ekonomický růst v nečlenských zemích je vyšší než v zemích členských. Míry inflace v jednotlivých zemích divergují, ačkoli by měly naopak konvergovat. Otázkou také zůstává, zda mohou být Maastrichtská kritéria vůbec považována za vstupní, když je řada členských zemí plnila pouze při spuštění měnové unie, ale dnes je již zdaleka neplní. Problémy s deficitem veřejných financí mají i velikáni jako je Francie, Německo nebo Itálie. Řada zemí dnes neplní Pakt stability a bohužel nedochází k symetrickému trestání těchto nedostatků. Alarmující je též dnešní situace především v obrovsky zadluženém Řecku i v několika dalších státech jako je Španělsko nebo Portugalsko. Odráží se v ní dlouhodobý problém nesourodosti. S dnešními problémy se eurozóna stává stále méně přitažlivější pro nové členy a snižují se i přínosy pro členy stávající. [2]

## **2. Cesta České republiky do eurozóny**

Vstupem do Evropské unie dne 1. května 2004 se Česká republika zavázala k přijetí jednotné měny, což je podmíněno již zmíněnými Maastrichtskými kritérii.

### **2.1 Příprava ČR na vstup do eurozóny**

Pro přípravu vstupu České republiky do eurozóny jsou důležitá následující opatření:

#### *2.1.1 Strategie přistoupení k eurozóně*

První Strategie přistoupení, jakožto společný dokument vlády České republiky a České národní banky, byl přijat v říjnu roku 2003. Shrnoval základní předpoklady přijetí společné měny, a to nejen konvergenční kritéria, ale i sladěnost ČR s eurozónou, fiskální konsolidaci a flexibilitu trhu práce. Strategie také zdůrazňovala nutnost dvouletého setrvání v ERM II před vstupem do eurozóny. Dále popisuje pozitivní efekty a rizika spojená se vstupem. Závěrem tohoto dokumentu byl plán přijmout euro v roce 2010.

V srpnu roku 2007 byla přijata aktualizace strategie, která poukazuje především na neplnění kritéria deficitu veřejných financí a kritéria cenové stability. Konstatuje také velký rozdíl cenové hladiny a menší pružnosti trhu práce v naší zemi oproti eurozóně. Na základě těchto údajů bylo přijetí eura odloženo a bude se odvíjet od vývoje výše zmíněných problémů.

#### *2.1.2 Institucionální zajištění zavedení eura v ČR*

Institucionální zajištění bylo schváleno v listopadu roku 2005 a vymezuje legislativní rámec přijetí. Obsahuje základní zásady a harmonogram. Zároveň byla vytvořena Národní koordinační skupina (NKS) pro zavedení eura v České republice, jejímž úkolem je řídit technické, legislativní a organizační úkoly nezbytné před vstupem do měnové unie. V jejím čele stojí národní koordinátor. Jako první byl národním koordinátorem tehdejší náměstek ministra financí Tomáš Prouza, dnes tuto funkci zastává prof. Ing. Oldřicha Dědek, CSc. Pro svou potřebu vytváří NKS pracovních skupiny, které řeší již konkrétní úkoly a připravují podklady pro práci NKS. Práci jednotlivých skupin koordinuje Organizační výbor. V současnosti v rámci NKS působí šest pracovních skupin: pracovní skupina pro legislativu, veřejné finance a veřejnou správu, nefinanční sektor a ochranu spotřebitele, finanční sektor, informatiku a statistiku, komunikaci.

### 2.1.3 Scénář přechodu k euru

Tento dokument byl v České republice schválen v říjnu roku 2006. Jeho obsahem bylo rozhodnutí, že euro bude zavedeno metodou tzv. „velkého třesku“ („big-bang“). To znamená, že dojde k zavedení eura současně v hotovostní a bezhotovostní podobě. Obecně je tento scénář popisován v pěti fázích, které znázorňuje následující obrázek:

Obr. č. 2: Scénář přechodu na euro



Zdroj: Zavedení eura v České republice [online] [cit. 29. 11. 2011]. Dostupné z:

[http://www.zavedenieura.cz/cps/rde/xchg/euro/xsl/cr\\_euro\\_harmonogram\\_zavedeni.html](http://www.zavedenieura.cz/cps/rde/xchg/euro/xsl/cr_euro_harmonogram_zavedeni.html)

### 2.1.4 Národní plán zavedení eura

Národní plán zavedení eura byl schválen v dubnu roku 2007. Skládá se ze tří částí. První částí jsou tzv. Základní informace. Tato část obsahuje popis scénáře k přistoupení již zmiňovanou teorií „velkého třesku“, konkretizuje základní principy, které musí být při zavedení eura respektovány, popisuje přípravy a časový harmonogram přijetí a v neposlední řadě shrnuje základní úkoly nutné vykonat v jednotlivých sektorech. Domnívám se, že Národnímu plán přijetí eura si zaslouží patřičnou pozornost, proto bych ráda ve své práci konkrétněji rozvedla některé jeho části.

#### Tři základní principy zavedení eura:

- Princip právní jistoty – všechny smlouvy uzavřené v českých korunách před zavedením eura zůstanou platné.



- Princip ochrany spotřebitele – zamezuje neodůvodněnému navyšování cen, proto ceny budou nějakou dobu uváděny v eurech i v korunách (přepočtené dle oficiálně stanoveného přepočítávacího koeficientu).
- Princip minimalizace nákladů – přechod na společnou měnu musí být, co se týče nákladů, šetrný ke všem subjektům, jak soukromým, tak veřejným, protože všichni si budou náklady spojené s přechodem hradit samy. Stát je povinen uvádět kvalitní a včasné informace. [17]

Jako další principy lze považovat: jednorázové zavedení eura metodou „velkého třesku“, duální cirkulace eura a národní měny v období čtrnácti dnů, pravidla pro použití přepočítávacího koeficientu, pravidla zaokrouhlování, předcházení zvýšení cen, stanovení věcné a finanční odpovědnosti

#### Časový harmonogram zavedení eura:

1. etapa – období do vstupu do EMR II, přípravy na tento vstup s orgány EU
2. etapa – období od vstupu do EMR II do rozhodnutí o přijetí země do eurozóny, součástí této etapy jsou např. legislativní změny nebo příprava informačních systémů
3. etapa – období od zrušení výjimky do data vstupu do eurozóny, v této etapě musí dojít k zabezpečení výroby eurobankovek a euromincí, předzásobení eurovým oběživem centrální banky, komerční banky i maloobchody, zajištění duálního značení cen, konverze bankomatů atd.
4. etapa – období po vstupu do eurozóny, nutnost zajištění duální cirkulace po dobu dvou týdnů, poté je možná výměna hotovosti po dobu půl roku u komerčních bank a následně ještě několik let u centrální banky. [3]

Druhou část Národního plánu tvoří Konkretizace úkolů v jednotlivých segmentech v dílčích oblastech české ekonomiky. Těmi se zabývají pracovní skupiny NKS. Úkoly se rozdělují dle 6 okruhů působnosti jednotlivých skupin, jak jsem popsala výše. Poslední částí Národního plánu je Slovník základních pojmů, které se v něm vyskytují. Národní plán přijetí je každoročně vyhodnocován Zprávami NKS o plnění Národního plánu.

### *2.1.5 Další dokumenty a opatření*

Samozřejmě výše zmíněné kroky zdaleka nestačí k přípravě na vstup do eurozóny, je třeba vypracovat řadu dalších dokumentů, řadu z nich je třeba pravidelně aktualizovat. Zmínila bych jen některé z nich: Obecný zákon o zavedení eura v ČR - základní principy, Vyhodnocení plnění Maastrichtských konvergenčních kritérií a stupně ekonomické sladění ČR s eurozónou, konvergenční programy České republiky, Základní pravidla přepočtu, zaokrouhlování a zarovnávání peněžních částek při zavádění eura, aj.

Veškeré přípravy na zavedení eura nejen v České republice, ale ve všech zemích, kterým byla poskytnuta výjimka při podpisu přístupové smlouvy, ale které jsou k tomuto činu zavázány, hodnotí Evropská komise. Od roku 2004 vydává Zprávu o praktických přípravách o budoucím rozšíření eurozóny. Tuto zprávu vydává jedenkrát ročně nebo ve výjimečných situacích daných nečekaným vývojem situace. Zpráva je vydávána za účelem informovat nejen instituce EU, ale i všechny členské státy a širokou veřejnost. [7]

### **2.2 Plnění Maastrichtských konvergenčních kritérií**

Jak jsem výše zmínila, mezi dokumenty, které patří mezi nezbytná opatření před vstupem do eurozóny, spadá i každoroční vyhodnocení plnění konvergenčních kritérií. Přesně se tento dokument nazývá Vyhodnocení plnění Maastrichtských konvergenčních kritérií a stupně ekonomické sladění ČR s eurozónou. V tomto podkapitole jsem vycházela právě z tohoto dokumentu, a to z jeho poslední aktualizace ze 14. prosince 2011, kdy byl tento společný dokument ministerstva financí ČR a České národní banky schválen vládou České republiky. Protože přijetí eura v České republice se prvořadě odvíjí od plnění těchto přístupových kritérií, považuji za podstatné se podrobněji podívat, jak je na tom Česká republika s plněním Maastrichtských kritérií dnes. Dle posledního vyhodnocení je situace následovná:

„*Kritérium cenové stability* v současnosti ČR plní, avšak především kvůli dopadu zvýšení snížené sazby DPH pravděpodobně nebude plněno v roce 2012. Cenový vývoj v ČR v letech 2013–2014 by měl být nicméně charakterizován mírnou inflací, která by měla zajistit plnění tohoto kritéria. *Kritérium udržitelnosti veřejných financí* ČR v současnosti neplní. Současné záměry fiskální politiky při očekávaném makroekonomickém vývoji by však měly vést od roku 2013 k dosažení deficitu sektoru vlády pod úroveň maastrichtského kritéria. Značná rizika pro tento vývoj představuje současná dluhová krize v eurozóně a její následné

makroekonomické a fiskální dopady v ČR. Vyhodnocení plnění *kritéria stability měnového kurzu* je možné až poté, co česká měna vstoupí do kurzového mechanismu ERM II a bude stanovena centrální parita koruny k euru. *Kritérium dlouhodobých úrokových sazeb* ČR v současnosti plní a toto plnění lze očekávat do budoucna i přes obtížně předvídatelný vývoj na finančních trzích.“ [17]

Zpráva zároveň hodnotí i ekonomickou sladěnost ČR s eurozónou, jejíž pokrok se bohužel pozastavil v důsledku dopadů světové finanční a hospodářské krize. Vzhledem k výše zmíněné situaci v České republice Ministerstvo financí a Česká národní banka doporučily vládě České republiky zatím nestanovovat cílové datum přistoupení k hospodářské a měnové unii. Zároveň tak Česká republika zatím nebude usilovat o vstup do ERM II. Výsledky hodnocení Maastrichtských kritérií nejsou ale jediným faktem, proč je vstup ČR do EU neustále oddalován. Jsou to především dnešní problémy eurozóny, které se na oddalování našeho vstupu podílí.

### **3. Euro v českém podnikatelském prostředí**

#### ***3.1 Přípravy podniku na vstup do eurozóny***

Výběr opatření v rámci příprav na přijetí společné měny není u každé firmy stejný. Závisí především na několika faktorech – velikosti podniku, předmětu činnosti, rozsahu práce s informačními technologiemi (IT) či rozsahu práce s hotovostí. Cílem příprav je uskutečnit následný přechod co nejrychleji a nejefektivněji s minimálními náklady. Zkušenosti ukazují, že v zemích, kde podniky už tuto změnu podstoupily, se pečlivá příprava vyplatila a přinesla podnikům brzké využívání benefitů společné měny. Ne nadarmo se říká, že štěstí přeje připraveným.

##### *3.1.1 Přípravy a plánování*

Včasná příprava je základem úspěchu. Podnik by se měl začít připravovat na přijetí společné měny co nejdříve, nejdéle však rok před stanoveným datem přijetí. Pokud chce podnikatel zjistit, jak se pro něj změní podnikání, až se Česká republika stane součástí jednotného trhu měnové unie, měl by se zaměřit především na tři základní oblasti, kterými jsou konkurence, legislativa a administrativa, marketing a strategie.

##### Marketingové a strategické změny

Jedná se o stěžejní změny, které zastřešují i dvě následující oblasti změn. Každý podnik by se měl nejdříve intenzivně zabývat vhodnou strategií přechodu na společnou měnu, při jejíž tvorbě by měl zvážit veškeré možné dopady na podnik. Faktorů, nad kterými se podnik musí zamyslet, je celá řada, k zamyšlení stojí např. následující aspekty: konec cenové výhody; nutnost začít využívat necenové konkurence; nové možné zdroje kapitálu z evropských fondů; maximalizace potenciálu (řada malých firem byla po vstupu do eurozóny existenčně ohrožena a byla nucena spojit se většími podniky); rozvoj lidského kapitálu, který bude nucen získat evropské zkušenosti, aby na trhu obstál atd. Konkrétního podniku se samozřejmě týkají konkrétní změny. Pokud však tyto změny podnik dobře nezváží a neanalyzuje, nemůže jeho přechod na společnou měnu proběhnout úspěšně.[4]

##### Konkurenční změny

Důležitým faktorem ovlivňující podnikání na jednotném evropském trhu je zcela jistě nárůst konkurence. Odpadne bariéra spojená s konverzí měn a český trh se stane atraktivnějším pro

zahraniční podnikatele. S nárůstem konkurence souvisí i konec cenové výhody. Především český trh s obchodovatelným zbožím bude ovlivněn ztrátou konkurenční výhody a obchodníci se budou muset snažit své výrobky prosadit na trhu především pomocí inovací, zvýšení kvality či péče o zákazníky.

### Legislativní a administrativní změny

Tyto změny vyplývají především z povinnosti České republiky převzít evropské zákony a normy týkající se obchodu a podnikání. Řada z nich už je dlouhou dobu součástí našich zákonů, ale tento proces zdaleka není u konce. Legislativa EU je zejména v některých oblastech dynamická veličina, která se neustále vyvíjí, takže je nutná brát ohled na změny, které přináší, a na tyto změny neustále reagovat. Většina nařízení Rady Evropské unie platí přímo a nemusí se přepisovat do národních právních norem, je zde ale i celá řada doporučení Evropské komise, která jsou právně nezávazná. Přestože stěžejní zákony přechodu na společnou měnu platí přímo, řada zemí se rozhodla vydat zvláštní zákon, který pokrývá téma zavedení eura. I Česká republika vydala v roce 2008 Obecný zákon o zavedení eura v České republice. Nabytí platnosti Obecného zákona se předpokládá v době 18-24 měsíců před dnem zavedení eura a nabytí účinnosti Obecného zákona dnem zavedení eura. Změny se budou týkat i některých stávajících zákonů a to těch, kde se odkazuje na jakoukoliv peněžní částku. Každý podnikatel by měl ve vlastním zájmu pečlivě sledovat legislativní vývoj, protože jak známo: „Neznalost zákona neomlouvá“

Celý přechod na společnou měnu můžeme chápat jako projekt. Jako každému projektu i tomuto by měla být stanovena odpovědná osoba, která bude přípravy a následné změny v podniku koordinovat. Poté je nutné stanovit strategii přechodu, určit časový harmonogram a přidělit jasně stanovené úlohy odpovědným osobám. Na celý projekt by měl podnik vyčlenit dostatečné personální i finanční zdroje. Nutná je pravidelná kontrola a monitoring provedených změn, zároveň i analýza rizik, které jednotlivé změny ohrožují. MSP by měly v rámci svých příprav využívat všech dostupných zdrojů informací. Především se doporučuje sledovat Národní plán přijetí eura, který vydává vláda každé země a pravidelně ho aktualizuje. Zároveň každá země poskytuje svým občanům řadu informačních materiálů (brožury, letáky) a organizuje činnosti (konference, semináře) zvyšující informovanost občanů. Ti můžou informace získat i z dalších zdrojů, jako jsou televizní a rozhlasové zprávy, webové stránky (např. [www.zavedenieura.cz](http://www.zavedenieura.cz), [www.podnikatel.cz](http://www.podnikatel.cz), [www.mfcr.cz](http://www.mfcr.cz)) infolinky (např. 800 200

200) nebo pověřené instituce (např. ČNB, MFČR). Tyto komunikační aktivity podporuje i Evropská komise, která též organizuje řadu aktivit propagujících přijetí společné měny. [10]

### *3.1.2 Změny uvnitř podniku*

1) Podnikové finance, účetnictví, daně - Změny v účetnictví a fakturaci jsou zásadní, neboť se změní měna, ve které se tyto činnosti povedou. Nejedná se o změnu účetních postupů, ale o změnu spojenou s přepočtem částek z CZK na EUR. Účetnictví, fakturace, daňová přiznání a s tím spojené další dokumenty budou vykazovány v euru ode dne, který stanoví vnitrostátní právní předpisy. Pro podniky obchodující se zeměmi eurozóny již dnes bude ulehčením, že odpadne přepočet částek pro účetnictví a dvojí fakturace v euru a české koruně. Zároveň budou zákonem dané principy přepočtu, zaokrouhlování a řada dalších stěžejních principů jako např. pravidla pro přepočet základního jmění společnosti. Nové společnosti, které vzniknout v roce zavedení eura, budou své základní jmění vykazovat již v eurech, aby se předešlo potřebě následného přepočtu. Stejně tak příprava rozpočtu a plány všech podniků na rok, v němž bude euro zavedeno, by měly být stanoveny již v euru. U větších podniků bude dobré stanovit si časový plán převodu starých rozpočtových údajů na údaje v EUR. Každý podnikatel by si měl změny dané vnitrostátními předpisy ve svém zájmu zjistit, případně si zajistit právní poradenství.

2) Podnikatelské smluvní akty - Na všechny existující smlouvy se vztahuje zásada kontinuity, což znamená, že nepozbývají platnosti. Všechny peněžní hodnoty je však nutné přepočítat na eura dle oficiálně stanovených přepočítávacích kurzů. Tuto oblast změn není radno podcenit a vzhledem k malé odbornosti v tomto směru u MSP je dobré zajistit si právní poradenství, které zajistí potřebné úpravy v případě pochybností. Dále bude nutná úprava formální stránky dokumentů a smluv, které budou sepsány po přijetí společné měny.

3) Informační systémy - Zavedení eura má vliv na všechny informační systémy pracující s měnovými jednotkami (fakturační a účtové systémy, mzdové systémy, aj.) a zároveň na systémy zpracovávající finanční informace (jako jsou platební terminály, pokladny). Čím více těchto změn se týká konkrétního podniku, tím dříve by měl podnik se změnami začít. Je nutné sestavit soupis systémů, které budou nutné změnit a opět časový harmonogram. Opomíjet se nesmí ani rizika ohrožujícím tuto oblast. Např. pokud podnik nechá přípravy na poslední chvíli, může se stát, že odborníci v oblasti IT, budou s blížícím se datem přijetí společné měny méně dostupní. Pokud jsou IT systémy propojené se systémy obchodních partnerů,

bude nutné zajistit jejich kompatibilitu i po jejich změně. Řada systému IT se v praxi pravděpodobně nahradí systémy novými, které již budou splňovat všechny požadavky. Před spuštěním nových či změněných systémů by se měly všechny aplikace řádně otestovat, aby se zabránilo případným problémům. Podniky by neměly zapomenout udělat si kopie všech programů před jejich spuštěním, aby v případě potřeby byly zpětně lehké dostupné.

4) Platební styk - Především podniky s velkým hotovostním obratem by měly klást velký důraz na zajištění hladkého přechodu všech hotovostních operací. Vnitrostátní právní předpisy většinou stanoví, od kdy musí podnik vydávat hotovost jen v eurech. Následně je nutné správně odhadnout, kolik hotovosti bude podnik potřebovat v prvních týdnech po přechodu, a tzv. předzásobit podnik eurem. Je třeba počítat s tím, že v tomto období bude hotovosti v eurech v podniku potřeba 3-5 krát více než za „normálních“ okolností. Zákazníci budou totiž stále moc platit v národní měně, ale hotovost od nich přijatá už se nebude moci použít na zpětné vrácení. Dobrou radou je nabádat zákazníky k bezhotovostním platbám v tomto období, což by zamezilo problémům, které by mohly vyvstat s platbou v hotovosti (např. podnik nebude mít dostatek eur na vrácení). Další nezbytnou změnou je včasné proškolení zaměstnanců pracujících s hotovostí se zaměřením na vzhled a ochranné prvky eurových bankovek a mincí, školení by mělo i připomenout základní pravidla práce s hotovostí, která by měl však každý pokladní či pracovník s hotovostí znát. Je totiž zcela jasné, že pokladní nebudou na novou změnu zvyklí tak jako doposud na měnu národní, zvýší se tedy pravděpodobnost chyb, což bude také ideální situace pro podvodníky. Přesnost transakcí by se tedy měla kontrolovat častěji než je běžné, neboť je dokázáno, že nárůst chyb spojených s vrácením hotovosti v eurech je i dobře připravených podniků s proškolenými zaměstnanci značný. V neposlední řadě bude mít euro dopad i na zařízení pracující s hotovostí, jako např. automaty na mince - kávu, parkování, lístky městské hromadné dopravy, které budou muset být práci s eurem přizpůsobeny.

5) Cenová politika - Při vytváření cen v eurech by se měly zohlednit především tyto aspekty: struktura nákladů, citlivost ceny, vyšší úroveň cenové transparentnosti v prostředí eura a způsob, jakým konkurenti stanovují svoje ceny. Velmi výhodné je pravidelným zákazníkům poslat v předstihu katalogy a ceníky v eurech a příklady korektního přepočtu. Cílem by měl být důkaz, že zavedení eura se na výši cen nepoděpíše. Je nutné si uvědomit, že v období přijetí společné měny budou zákazníci velmi citliví na změny týkající se zvýšení cen. Proto je velmi důležitá správná cenová strategie. Při přepočtech je nutné zvážit fakt, že často vyjde

neatraktivní cena typu 5,62 EUR, kterou bude vhodné upravit na atraktivnějších 5,60 EUR. Někdy však z finančních důvodů nebude možné zaokrouhlit cenu dolů, u některých výrobků tak může dojít i ke změně velikosti balení, které by odpovídalo obchodovatelné ceně. Tento způsob bude nevyhnutelný v případě velmi nízkých cen. Aby bylo možné dosáhnout obchodovatelné ceny, bude nutné zvýšit objem nebo počet kusů v balení. Zaokrouhlování cen je nutné bedlivě zvažovat a věnovat mu zvýšenou pozornost. Především zaokrouhlování dolů může mít v důsledku negativní vliv na celkový obrat podniku.

6) Zaměstnanci - Informovanost zaměstnanců o zavedení eura je nutná prostřednictvím odborné přípravy. Zaměstnancům je nutné sdělit, jak se přechod uskuteční a jaké bude jejich úloha v projektu. Konkrétní přípravy se pak odvíjí od činnosti zaměstnance v podniku a jeho úlohy v projektu. Od zaměstnanců je nutné vyžadovat zpětnou vazbu, aby se provedené přípravy mohly hodnotit. Jak jsem již výše zmínila, velmi narůstá riziko u pracovníků pracujících s hotovostí, kde velmi často dochází k chybám při vydávání hotovosti v eurech. Je proto nutné možné problémy se zaměstnanci prodiskutovat a situaci pravidelně hodnotit. Všichni zaměstnanci by měli být seznámeni s přepočítávacím kurzem mezi EUR a CZK a pravidly zaokrouhlování, což bude pro zaměstnance klíčová informace. Proto se doporučuje se na výplatní pásce zpočátku uvádět mzdu jak v EUR tak stále i v CZK. [15]

### *3.1.3 Obchodní strategie*

1) Vztahy se zákazníky - V souvislosti s přijetím společné měny bude u řady zákazníků přetrvávat nejistota z nepříznivých následků, především zvýšení cen. Cílem každého podniku by mělo být činit opatření proti tomuto jevu, budovat si důvěru zákazníků a podporovat kladný postoj k přijetí společné měny. Důležité je uvést zákazníkovi cenu v národní měně i euru a zároveň přepočítávací kurz. Zákazník si tak může snadno ověřit, zda jsou ceny přepočteny správně a sníží se tak procento nedůvěry.

#### *Duální značení cen*

Duální označování cen je zákonem uložená povinnost zobrazovat po určitou dobu vybrané peněžní částky současně v českých korunách a eurech. Povinnost duálního označování vznikne jeden měsíc po nabytí právní účinnosti přepočítacího koeficientu (podle stávajících zvyklostí začátkem srpna v roce předcházejícím zavedení eura) a zanikne na konci roku, ve kterém euro bude zavedeno. Touto cestou je vytvářena možnost rychlého a snadného



porovnání peněžních částek v původní národní měně, s jejíž kupní silou jsou občané dobře obeznámeni, a týchž částek v nové měně euro, kterou si občané postupně osvojují. [17] Duální značení cen je logicky jedna z mála věcí, na kterou není dobré připravovat se moc dopředu. Aby se předešlo zmatkům a vícenákladům je nutné s tímto značením začít, až bude definitivně stanovený přepočítávací kurz, který určí Rada EU po splnění konvergenčních kritérií. Duální značení cen by mělo být jednoznačné, lehké identifikovatelné a dobře viditelné a čitelné. Pro přepočet z národní měny na euro pak budou platit tyto pravidla:

- Pro přepočet z národní měny na euro lze používat pouze pevně stanovený přepočítávací kurz, žádné jiné od něj odvozené kurzy nejsou přípustné.
- Přepočítávací kurz se přijme se šesti platnými číslicemi a při přepočítávání ho nelze zkracovat ani zaokrouhlovat.
- Peněžní částky se po přepočtení zaokrouhlí nahoru nebo dolů (dle pravidel zaokrouhlování) vždy na nejbližší cent (dvě desetinná místa). [15]

2) Vztahy s dodavateli - Pro MSP může být zavedení eura, a tím pádem odstranění kurzového rizika, cenové transparentnosti a využití všech benefitů, které euro přináší, příležitostí pro nalezení příznivějších podmínek z hlediska dodávek. U stávajících dodavatelů je vhodné, požádat je o fakturaci v eurech již v dostatečném časovém předstihu.[15]

### ***3.2 Výhody a nevýhody eura pro podnikatele***

Říká se, že nic není zcela bílé ani černé, a stejně tak i měnová unie nepřináší pouze klady, ale ani zápory. V následujícím textu jsem shrnula základní pozitivní a negativní faktory členství v měnové unii ovlivňující podnikatelskou sféru v ČR. Zároveň bych ale chtěla zdůraznit, že tyto dopady by platily v optimální měnové unii, bohužel v praxi je viditelné, že to tak zdaleka pokaždé není! Především klady měnové unie byly zdůrazňovány před přijetím společné měny, aby vyzdvihly přínosy měnové unie! Po jejím přijetí bohužel řada z nich nebyla naplněna!

#### ***3.2.1 Výhody pro podnikatele***

Z výše zmíněných změn vyplývá řada přínosů, které na české podnikatele čekají po přijetí společné měny. Tyto přínosy na sebe velmi často úzce navazují a jsou závislé na dvou zásadních faktech. Za prvé, eurozóna vyřeší své současné problémy a za druhé, Česká

republika bude s eurozónou dostatečně zkonvergována a dostatečně připravena na přijetí společné měny. Na to si však budeme muset ještě nějaký čas počkat.

Jedním ze zásadních přínosů jsou nižší transakční náklady - poplatky za vedení účtu, platby spojené s konverzí měn, aj. Pro podniky zabývající se importem/exportem odpadne přepočtení měn nejen pro účetní a daňové účely. Odpadne též dvojí fakturace, vše se povede v jediné měně-euru.

Nízké úrokové sazby zaručí snazší, levnější a bezpečnější půjčky, a tím pádem nárůst investic do podnikání, jako např. inovací, strojů, technologií. Důsledkem je vyšší produktivita, nárůst kvalitnějších a nových výrobků, z čehož plyne hospodářský růst a vyšší počet pracovních míst. Stabilní míra inflace a nižší úrokové sazby zaručují stabilní ceny, což je výhodou jak pro spotřebitele, tak pro podnikatele. Nejedná se jen o stabilitu cen, ale i o celkovou hospodářskou stabilitu v rámci hospodářské a měnové unie, což podporuje podnikatelské investice a snižuje nejistotu. Dlouhodobé investice nejsou pro podnikatele tak riskantní jako dříve, kdy bylo obtížnější zjistitelné, zda investice přinese zisk či nikoliv.

Odpadne riziko kolísavých směnných kurzů, což vede k podpoře zahraničního obchodu. Dříve se podniky bály nestálých směnných kurzů, nastavovaly proto vyšší ceny a tím od obchodu odrazovaly. Odstraněny budou tím pádem i finanční náklady spojené se zajištěním kurzového rizika (uspořené prostředky lze využít na další produktivní investice). Tyto náklady stále zůstanou pouze ve vztahu euro-dolar. Tento trh je likvidnější než trh koruna-euro, proto je to pro podniky přínosem.

Zároveň společná měna podpoří spolupráci se zahraničními partnery a to nejen v zemích eurozóny. Euro je totiž ochotně přijímáno i mimo země eurozóny, což usnadní styk a spolupráci i s těmito zeměmi. Dále nadnárodním společností jednotná měna zjednoduší finanční řízení a přeshraniční fúze. [4]

V optimální měnové unii by se výhodou pro podnikatele staly i makroekonomické dopady. Jsou jimi např. zdravější veřejné finance. Pokud by členové EU závazně dodržovali Pakt stability a růstu, zamezilo by se nadměrnému zadlužování vlád a tím by se ochránily budoucí generace daňových poplatníků. Zavedením eura by též došlo k důsledné integraci finančních

trhů, čímž by se upevnila finanční stabilita a odolnost vůči změnám na globálních finančních trzích. Můžeme však vůbec očekávat naplnění těchto makroekonomických přínosů v České republice po přijetí společné měny, když nyní bohužel nejsou v zemích eurozóny naplňovány?

### *3.2.2 Nevýhody pro podnikatele*

Nevýhod pro podniky je samozřejmě mnohem méně, jinak by HMU neměla vlastně smysl. Tak jako některé transakční náklady se společnou měnou odpadnou, tak jiné bohužel vzniknou. Mezi ty hlavní patří náklady spojené s adaptací na euro např. proškolení zaměstnanců, přecenění, duální značení cen, změny ve zpracování dat a IT atd. Tyto náklady si každý podnik bude hradit ze svých zdrojů. S kvalitní přípravou na přechod se však i tyto náklady dají minimalizovat. Výhodou těchto nákladů je, že jsou jednorázové, zatímco výhody z používání eura budou trvalé.

Nebezpečím je též nárůst konkurence. Odstranění konverze měn přinese vedle zmíněného přínosu rozvoje spolupráce se zahraničními partnery i nevýhodu v podobě vstupu zahraniční konkurence na český trh. To může ohrozit především drobné podnikatele.

Podnikatelů se též mohou dotknout i celostátní makroekonomické nevýhody, kterými je ztráta samotné měnové politiky a ztráta dezinflační role kurzu. Se zánikem české koruny skončí i samostatná měnová politika prováděná Českou národní bankou (ČNB), což způsobí pokles nástrojů makroekonomické stabilizační politiky. Je však nutné zdůraznit, že už dnes vzhledem k otevřenosti obchodu v prostředí volného pohybu kapitálu, je autonomní rozhodování o úrokových sazbách značně omezeno.

Zároveň po zániku kurzu skončí udržování nízké míry inflace prostřednictvím posilování české koruny. Ke srovnání cenových hladin se zeměmi eurozóny bude muset dojít prostřednictvím nárůstu cen. Tento efekt však bude rozložen do delšího časového období a s růstem české ekonomiky bude stále slabší. [5] [6]

Za nevýhodu lze též považovat nenaplnění očekávaných přínosů měnové unie, což osobně považuji za jedno z největších rizik!

Výhody a nevýhody členství v optimální měnové unii jsem pro přehlednost shrnula v následující tabulce.

**Tab. č. 2: Výhody a nevýhody vstupu do Evropské hospodářské a měnové unie**

Výhody	Nevýhody
Nižší úrokové sazby	Jednorázové transakční náklady spojené s adaptací na euro: Změny managementu Změny ve zpracování dat Změny IT Školení zaměstnanců Přecenění Duální značení cen
Cenová transparentnost	
Urychlení a zjednodušení zahraničních plateb	
Eliminace kurzového rizika	
Snížení transakčních nákladů	
Bezpečnější vypůjčování	
Zjednodušení účetnictví (pro podniky zabývající se importem/exportem)	
Integrovaný finanční trh	
Udržitelné veřejné finance	Nárůst konkurence
Zvýšená odolnost vůči externím šokům	Ztráta samostatné měnové politiky
Příliv zahraničních investic	Ztráta dezinflační role kurzu
Zvýšení ratingu podniku	

Zdroj: Zavedení eura v České republice [online] [cit. 13. 1. 2012]. Dostupné z:

[http://www.zavedenieura.cz/cps/rde/xbcr/euro/Jaky\\_uzitek\\_nam\\_prinasi\\_euro\\_pdf.pdf](http://www.zavedenieura.cz/cps/rde/xbcr/euro/Jaky_uzitek_nam_prinasi_euro_pdf.pdf)

## II. PRAKTICKÁ ČÁST

### 4. 24Europe express

#### 4.1 Představení 24Europe express

Obchodní jméno: 24Europe express

Sídlo: Dobřany, Husova 839, PSČ 334 41

Datum zápisu do Obchodního rejstříku: 13. března 2007

Identifikační číslo: 275 11 898

Výše základního kapitálu: 200 000,- Kč

Právní forma: společnost s ručením omezeným

Zakladatel: Ivan Rada

Organizační struktura podniku: Organizační struktura podniku je liniová. Majitel společnosti pan Ivan Rada je vedoucím spedice, logistiky, ekonomovy a technického úseku.

Počet zaměstnanců: 6

Předmět činnosti: silniční motorová doprava - nákladní vnitrostátní provozovaná vozidly o největší povolené hmotnosti do 3,5 tuny včetně, - nákladní mezinárodní provozovaná vozidly o největší povolené hmotnosti do 3,5 tuny včetně [14]

Logo:



Spediční a dopravní společnost 24Europe express je rodinná firma zabývající se silniční nákladní dopravou po území Evropské unie. Sídli v Dobřanech nedaleko Plzně, ale dnes má již kancelář v Plzni na adrese Slovanská alej 28. Zde se soustřeďuje většina její činnosti. Dále firma využívá skladové prostory cca. 300m<sup>2</sup> v areálu Práškové lakovny Jech v Plzni v Černicích, která je na strategickém místě v těsné blízkosti EXITU 76 z dálnice D5, což je při provozování logistických služeb velmi podstatný faktor. Podnik zaměstnává 6 zaměstnanců a řadí se tak mezi malé podniky, jak jsem zmínila, jedná se o rodinnou firmu, ve které kromě pana Rady pracují i oba jeho synové.

Firma nabízí kompletní logistické služby od vyzvednutí zásilky po dodání, popř. s překládkou a skladováním. Ačkoliv firma vznikla až v roce 2007, pan Ivan Rada se v oblasti autodopravy

pohybuje už desítky let, autodopravu s jednou vlastní dodávkou provozoval v omezené míře již za minulého režimu. Kvalita služeb je tedy zajištěna dlouholetou praxí a důrazem na tři základní faktory: spolehlivost, rychlost a cenu. Z vlastní praxe mohu potvrdit, že především schopnost dodržet časový termín nakládky a vykládky je dnes u některých dopravců velmi špatná. Společnost 24Europe se proto především snaží postavit svůj úspěch na spolehlivosti a kvalitě provedených služeb než na kvantitě provedených přeprav, která se u malé rodinné firmy nedá srovnávat s celonárodními a celoevropskými speditory. Předmětem činnosti je silniční motorová doprava:

- nákladní vnitrostátní provozovaná vozidla o největší povolené hmotnosti do 3,5 t včetně,
- nákladní mezinárodní provozovaná vozidla o největší povolené hmotnosti do 3,5 t včetně.

Firma využívá vlastní vozový park. V současné době disponuje 4 dodávkami typu skříň a jednou plachtovou dodávkou, kterými přepravuje kusové zásilky i celovozové náklady. Díky dispozicím svého vozového parku se společnost orientuje na menší náklady do 2 tun, zároveň i na expresní náklady tzn. doručení do dvaceti čtyř hodin. Společnost splňuje všechna vydaná oprávnění a koncese. Všechny přepravy jsou uskutečňovány dle platné úmluvy o přepravní smlouvě v mezinárodní silniční nákladní dopravě (CMR) a náklad je během přepravy pojištěn. [8]

24Europe express zajišťuje autodopravu po celé Evropské unii, přednostně se ale orientuje na tyto destinace: Německo, Francie, Velká Británie, Slovensko, Rakousko, Belgie, Nizozemí. Firma spolupracuje například s následujícími evropskými partnery: DHL Express, Schenker spol, Kühne Nagel, Duvenbeck a řadou menších firem. Na Slovensku firma momentálně spolupracuje s jedním smluvním autodopravcem, tzn. má k dispozici vozy, kterými autodopravce disponuje.

Společnost spolupracuje s několika stálými partnery, pro které vykonává přepravy pravidelně. To samozřejmě nevytěžuje zcela její možnosti a kompletní vozový park, proto je vedle této činnosti nutné hledat pro vlastní vozy ještě další náklady na českých a zahraničních burzách. Dále se vedle vlastních přeprav nově společnost začala zabývat i nákupem přeprav za účelem dalšího prodeje. Tato činnost je stejně jako nákup nákladů pro vozový park firmy náplní její práce, tedy náplní práce speditéra. Konkrétně se jedná o nákup vhodných přeprav na on-line německé burze Timocom. Pokud speditér nakupuje pro vlastní vozy je to snazší v tom, že ví,

kde auto stojí, tedy kde má hledat náklad a jaký náklad může daný vůz naložit. Při koupi za účelem dalšího prodeje je to trochu složitější. Je důležité bedlivě brát v potaz následující faktory:

- termín nakládky a vykládky - měl by být delší než 24 hodin, aby byl dostatek času přepravu vykonat; u termínu nakládky a vykládky je nutné brát ohled i na to, zda je právě začátek týdne - kdy se přepravci většinou orientují na exporty, nebo konec týdne - kdy je naopak větší zájem o importy
- velikost a hmotnost nákladu – nejlépe do 4 euro palet (1,2m\*0,8m) s výškou do 1,8m; hmotnost nákladu - nejlépe do 1t (tedy dokládkové náklady, které může vzít, jak kamion, tak dodávka);
- destinace odkud kam se náklad veze – nejlépe strategické atraktivní destinace u dálnic, kam se snadno dostane každý přepravce; společnost 24Europe express se orientuje na destinace v okolí německých měst Hamburk, Berlín, Norimberk, Mnichov, Stuttgart, Frankfurt nad Mohanem, Kolín nad Rýnem, a konurbace Dortmund-Duisburg-Düsseldorf-Essen, ve kterých se denně nachází tisíce přepravců;
- další specifika nákladu – pro následný prodej není vhodné kupovat náklady s netradičními specifiky, neboť ty se samozřejmě prodávají hůře než náklady klasické.
- zadavatel přepravy – toto kritérium jako jediné speditér hodnotí zcela stejně jako při nákupu pro vlastní vozy. Přepravy je nutné kupovat jen od solidních a spolehlivých firem.
- cena přepravy - musí být dostačující, aby při následném prodeji zbyl ve firmě určitý zisk.

Pokud náklad splňuje všechna tato kritéria, není problém ho koupit a následně na české burze prodat. Poptávka přepravců totiž v dnešní době rapidně převyšuje nabídku přeprav. Najít takto optimální náklad se však povede jen málokdy, většinou tato kritéria nejsou splněna zcela ideálně (např. náklad má specifické rozměry, není z atraktivní destinace atd.). Poté musí speditér pečlivě vybírat a zvažovat jednotlivá kritéria a následně zhodnotit, zda se náklad vyplatí koupit. Pokud by totiž náklad koupil a následně nenašel přepravce, vyvstal by pro společnost velký problém. Řešením je většinou prodat náklad s finanční ztrátou tzn. přidat na něj nějaké své peníze – to se pak většinou vždycky nějaký dopravce najde. Horší je, pokud se náklad nenaloží vůbec, to poté společnost musí zaplatit smluvní pokutu zákazníkovi. A co je horší, zákazník může do systému na burze napsat záporné hodnocení na přepravce. Nejenže

už mu on sám žádnou práci nedá, ale i ostatní společnosti se budou logicky vyhýbat prodeji nákladů nespolehlivé firmě. Riziko může také vyvstat, pokud náklad prodáte nějaké společnosti sice se ziskem, ale daná firma vám přepravu pokazí, např. nedodrží termín nabládky a vykládky. Sice na ni také můžete vymáhat smluvní pokuty, ale stejně tak je zákazník, od kterého jste přepravu koupili, bude chtít od vás. Navíc si u zákazníka uděláte špatné jméno, což, jak jsem zmínila, je v této branži rozhodujícím faktorem úspěchu.

Prodej nákladů se uskutečňuje především pomocí českého spedičního systému Raaltrans. Ale aby se firma 24Europe express vyvarovala výše zmíněným rizikům, má při této činnosti nákup-prodej vytypované spolehlivé přepravce, kterým náklady prodává. Neznámým přepravců přepravy neprodává! Dílčím a podstatným cílem veškeré této činnosti je vybudovat si dobré jméno a síť stálých partnerů.

Závěrem bych chtěla podotknout, že všechna zmíněná rozhodování, která má speditér na starosti, musí být nejen správná, ale také rychlá. Zájem o přepravu je natolik velký, že pokud na přepravu z on-line burzy zavoláte za déle než několik minut, je daná přeprava už dávno prodaná. Někdy rozhodují opravdu setiny sekund. Je to boj o to, kdo se dovolá první!

#### ***4.2 Strategický plán přechodu firmy na euro***

Tvorbu strategického plánu bychom mohli považovat jako projekt se všemi jeho prvky, tedy stanovení termínu začátku a konce, odpovědné osoby, jednotlivých prvků strategického plánu, kalkulace nákladů atd. Ve středním či větším podniku by jednotlivé činnosti bylo vhodné přidělit více zaměstnancům s ohledem na jejich odborné dovednosti. Velké podniky se všeobecně se změnami spojené s přechodem vyrovnávají lépe než malé, u kterých často dochází k podceňování či zanedbání příprav. To by mohlo nastat i v 24Europe express, která je opravdu malým rodinným podnikem s několika zaměstnanci. Daného úkolu by se musel v budoucnu zhostit s největší pravděpodobností hlavní vedoucí pan Ivan Rada. Na základě osobní praxe ve firmě, kdy mi byl odhalen rozsah činnosti, kterou si pan Rada vykonává sám (spedice, administrativa, technický úsek, atd..) a vzhledem k jeho nižší odbornosti v ekonomické oblasti se domnívám, že v praxi nikdo strategický plán ve firmě zpracovávat nebude. Stejně jako v řadě jiných menších rodinných firem si troufám tvrdit, že přechodu na euro bude předcházet pouze zjištění si nejn nutnějších opatření, které musí podnik zavést před



přijetím měny, popř. prostudování dokumentů a zákonů k zajištění funkčního a správného podnikání v souladu s evropským právem. Přesto doufám, že mnou zhotovený strategický plán nebude zbytečný a bude pro podnik přínosem. Na jeho základě následně definuji a zhodnotím přínosy a náklady pro firmu 24Europe express.

Je jasné, že v praxi by po zhotovení jakékoliv strategie následovala její aplikace a pak až je možné zhodnotit důsledky. Proto bych chtěla zdůraznit, že výsledné dopady na podnik, ke kterým dospěji v závěru mé BP, jsou stále spíše teoretické. Skutečné dopady budou zřejmé až po tom, co se podnik skutečně stane součástí jednotného hospodářského prostoru, a to navíc v horizontu několika let. Vzhledem k mým dosavadním znalostem, které v této problematice jsou stále na úrovni studenta bakalářského studia, jsem si jistá, že mnou zhotovený strategický plán nebude sloužit jako plnohodnotný dokument pro 24Europe express. Doufám však, že bude pro firmu přínosem a poslouží alespoň jako pomocník při skutečných přípravách na vstup do eurozóny. Jeho strukturu jsem zvolila následovně:

- 1) Analýza SWOT
- 2) Změny vztahující se k vnitřnímu prostředí podniku
- 3) Změny vztahující se k vnějšímu prostředí podniku

#### *4.2.1 Analýza SWOT*

Jako první krok při stanovení strategického plánu jsem zvolila swot analýzu, která mi poskytne důležité informace o současné situaci a fungování podniku. Je to základní a komplexní analýza hodnocení silných (strengths) a slabých (weaknesses) stránek podniku = analýza vnitřního prostředí; a zároveň hodnocení jeho příležitostí (opportunities) a hrozeb (threats) = analýza vnějšího prostředí. Silné a slabé stránky jsou chápány jako analýza současnosti, zatímco příležitost a hrozby jako analýza dalšího možného vývoje. Snažila jsem se vymezit všechny faktory, které ovlivňují chod firmy, určit jejich význam, zhodnotit jejich dopad a na základě těchto dat vytvořit vhodnou podnikovou strategii. Účelem je zaměřit se na vyzdvižení stránek, které mají strategický význam a monitorovat ty, které takový význam nemají a naopak mohou podniku způsobit budoucí hrozbu.

**Tab. č. 3: SWOT analýza firmy 24Europe express**

<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– strategické umístění v atraktivní logistické destinaci</li> <li>– příznivá ekonomická situace v regionu</li> <li>– dobré vztahy mezi zaměstnanci</li> <li>– nízká fluktuace zaměstnanců</li> <li>– kvalitní obchodní vztahy se zahraničními i tuzemskými partnery</li> <li>– dobrá platební morálka</li> <li>– poskytování kvalitních služeb</li> <li>– dlouholetá praxe vedoucího pracovníka v oboru</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– malá flexibilita ke změnám na trhu</li> <li>– nedostatek manažerských dovedností a ekonomického vzdělání</li> <li>– slabá reputace a obchodní značka</li> <li>– omezená znalost cizích jazyků</li> <li>– omezené skladovací prostory</li> <li>– nedostatečná propagace firmy</li> <li>– nedostatek vlastních finančních prostředků pro inovaci a růst vozového parku</li> <li>– nedostatečná připravenost pro zavedení eura</li> </ul>
<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– možnost rozšíření o nové služby</li> <li>– spokojenost a věrnost zákazníků</li> <li>– rozvoj a využití nových distribučních cest (Internet)</li> <li>– vstup na nové trhy</li> <li>– zvýšení aktivity a nové možnosti na mezinárodních trzích</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– posilující postavení stávající konkurence</li> <li>– vstup nové zahraniční konkurence na trh</li> <li>– nedostatečný vlastní vozový park</li> <li>– nárůst cen pohonných hmot</li> <li>– nárůst cel, kvót na zboží, dálničních poplatků</li> </ul>

Zdroj: vlastní zpracování, 2012

### Silné stránky

Za hlavní silnou stránku podniku považují jeho strategické umístění, které je jedním z nejdůležitějších faktorů podnikání v logistice. Plzeň je významným centrem, přes které projíždí denně tisíce dopravců směřující do jižní a západní Evropy. Velkou výhodou je též využívání skladů v areálu Práškové lakovny Jech v Plzni v Černicích, která je na strategickém místě těsné blízkosti EXITU 76 z dálnice D5. Pro přepravce je velmi výhodné, když se firma nachází v blízkosti dálnice, neboť průjezdy městem jsou pro dopravce značnou, časově

náročnou komplikací. Především pro kamiony je v dnešní době nezbytné, aby se logistické centrum nacházelo v blízkosti dálnice, do centra města vám většina dopravců odmítne jet. Na druhé straně kancelář firmy umístěná v centru města má své výhody z hlediska administrativy, lepší dostupnosti pro zaměstnance, blízkosti úřadů apod. I příznivá ekonomická, sociální a environmentální situace v našem regionu pomáhá firmě v jejím podnikání. Podle projektu Česká centra rozvoje 2011 společnosti MasterCard, kdy bylo hodnoceno 63 českých měst, se Plzeň umístila na krásném jedenáctém místě z hlediska ekonomické, sociální a environmentální situace. [9]

Jelikož 24Europe express je malá firma, pohybují se její zaměstnanci takřka v rodinném prostředí. Jak známo, dobré vztahy na pracovišti jsou základem úspěšného podnikání. Podnik též těží z dlouholeté praxe pana Ivana Rady, který se v autodopravě pohybuje již od roku 1992, za tu dobu si v této branži vybudoval síť spolehlivých obchodních partnerů, se kterými spolupracuje. Základem dlouhodobé spolupráce je poskytování kvalitních především dodržení termínů přeprav a bezpečná přeprava zboží, aniž by bylo během cesty poškozeno.

#### Slabé stránky

Ačkoliv má firma několik partnerů, s kterými dlouhodobě spolupracuje, zcela to nevytěžuje její možnosti, tedy celý vozový park. Je proto nutné hledat pro firmu další přepravy a stále pracovat na získávání zákazníků. I když se ale firma pohybuje na trhu od r. 2007, není její obchodní název mezi zákazníky nikterak známý. Dokonce řada dlouhodobých partnerů zná firmu spíše pod jménem pana Rady než konkrétním názvem 24Europe express. To vzhledem k tomu, že pak Rada se věnuje autodopravě mnohem déle. Proto považuji za slabou stránku slabou reputaci a nedostatečnou propagaci firmy. Částečně už se na této slabině pracuje např. právě probíhající úpravou webových stránek [www.24europeexpress.cz](http://www.24europeexpress.cz). Do budoucna je v plánu též zdokonalení propagace firmy v podobě reklamy na vlastních vozech, která se zatím bohužel nachází jen na plachtové dodávce. S tím souvisí ale i další slabina, kterou je nedostatek finančních prostředků. Obzvláště pokud by podnik chtěl rozšiřovat svůj vozový park, musel by nový vůz pravděpodobně koupit na leasing.

Jako poslední, ale také podstatnou slabou stránku považuji nedostatky vedení firmy v ekonomickém vzdělání a ve znalosti cizích jazyků. Pan Rady si jakožto malý podnikatel nemůže dovolit platit odborníky na administrativu, takže si veškerou tuto činnost obstarává

sám, přičemž ale velmi často narazí na nedostatky svého vzdělání v odborných věcech. Zároveň z vlastní praxe dokládám, že velkým problémem je i jazyková bariéra. Ve firmě pracují dva speditéři, plynň hovořící angličtinou, chybí zde však znalost němčiny (vzhledem k orientaci firmy na spolupráci především s Německem). Ačkoliv s angličtinou se dnes domluvíte v 90% zahraničních spedic, stále je zde 10% zákazníků, o které neznalostí řeči přicházíte. Existenčně to tedy firmy neohroží, ale v budoucnu by tento deficit bylo dobré odstranit. Nevýhodou je též, že pan Rada nehovoří plynň ani jedním z výše zmíněných jazyků a komunikace vedení firmy se zahraničními partnery tedy probíhá vždy přes prostředníka – speditéra. Také jazykové schopnosti řidičů firmy dorozumět se v zahraničí jsou omezené na základní domluvu. Pokud však vznikne nějaký problém, opět se všechno musí řešit prostřednictvím spedice.

### Příležitosti

Spokojenost zákazníků je pro firmu klíčová, snaží se proto poskytovat co nejkvalitnější služby, aby se k ní spokojení zákazníci vraceli. Důkazem, že se jí to daří, je síť stálých partnerů, se kterými firma spolupracuje a jejichž řady se snaží rozšiřovat. Příležitostí je též vstup na nové trhy, firma se sice orientuje na vymezené destinace, v budoucnu by však chtěla rozšířit okruh své působnosti. Zároveň přijetí společné měny bude pro firmu velkou výhodou, díky které dojde ke snížení nákladů a zároveň poskytnutí nových možností na mezinárodních trzích. Za příležitost pokládám také rozšíření a zkvalitnění služeb jako např. větší orientace na expresní náklady (do24hodin), rozšíření vozového parku atd.

S rostoucím rozvojem a využíváním Internetu se i této firmě otevírá nová distribuční cesta. Právě probíhá zdokonalení webových stránek, které spolu s nárůstem internetové reklamy- umístění bannerů-podpoří využívání Internetu jako distribuční cesty k zákazníkovi. Cílem firmy je řešit objednávky přeprav z větší míry přes mail než přes telefon. V současné době, kdy se většina přeprav domlouvá telefonicky, je tomu právě naopak.

### Ohrožení

Jak již bylo řečeno, firma se snaží rozšiřovat svoje služby, to je ale bohužel omezeno velikostí vozového parku. Nejedná se jen o množství vozů, ale především o fakt, že firma disponuje pouze dodávkami. Finanční prostředky zatím nedosahují na nákup dalšího vozidla. Za

mnohem větší hrozbu však považují nárůst konkurence a posilující postavení stávající konkurence, která je i dnes značná. Jen v Plzni se nachází desítky menších dopravců, využívající pouze dodávky jako 24Europe express. Navíc je tu i celá řada dopravců, co mají ve své vozovém parku kamiony, ty jsou samozřejmě také konkurence, protože krom velkých nákladů převáží i malé dokládkové náklady, co vozí dodávky. Nesmíme také opomenout, že v případě autodopravy netvoří konkurenci jen dopravci, poskytující své služby ve stejné lokalitě, ale v podstatě všichni dopravci, kteří poskytují své služby na území České republiky i v zahraničí. Stačí, když dopravce projíždí danou lokalitou, to znamená, že tam hned může nakládat/vykládat, a tím pádem ho lze brát též jako konkurenci. Jak jsem řekla, konkurence je už dnes v této oblasti podnikání obrovská a po zavedení eura lze očekávat ještě její nárůst. Především zahraniční konkurence, neboť zmizí pomyslná bariéra v exportu/importu, kterou byly vícenáklady spojené s konverzí měn a kurzovým rizikem. Jak poslední podstatné ohrožení bych uvedla nebezpečí nárůstu cen pohonných hmot, dálničních známek, poplatků a cel, jejichž nárůst lze očekávat vzhledem k současné situaci nejen na českých silnicích.

#### Vyplývající podniková strategie

Na základě vyhodnocení všech výše uvedených faktorů ovlivňujících podnik, můžeme určit podnikovou strategii firmy. Přehled možných strategií zobrazuje následující tabulka.

Tab. č. 4: Rozšířená SWOT analýza obsahující podnikové strategie

SWOT-analýza	Interní analýza		
	Silné stránky	Slabé stránky	
Externí	<b>Příležitosti</b>	<p><i>S-O-Strategie:</i></p> <p>Vývoj nových metod, které jsou vhodné pro rozvoj silných stránek společnosti (projektu).</p>	<p><i>W-O-Strategie:</i></p> <p>Odstranění slabín pro vznik nových příležitostí.</p>
	<b>Hrozby</b>	<p><i>S-T-Strategie:</i></p> <p>Použití silných stránek pro zamezení hrozeb.</p>	<p><i>W-T-Strategie:</i></p> <p>Vývoj strategií, díky nimž je možné omezit hrozby, ohrožující naše slabé stránky.</p>

Zdroj: Podnikatel.cz [online] [cit. 17. 3. 2012]. Dostupné z:

<http://www.podnikatel.cz/clanky/neuvazeny-vstup-na-trh-muze-podnikateli-srazit-vaz/>

Firmu 24Europe express bych zařadila do kategorie W-O-strategie ⇒ firma se snaží odstranit slabé stránky za účelem vzniku nových příležitostí.

#### 4.2.2 Změny vztahující se k vnitřnímu prostředí podniku

V této a následující podkapitole budu vycházet z teoretické části, kterou aplikuji přímo na podnik 24Europe express. Identifikuji změny, které bude muset provést právě tento podnik, aby u něj přechod na společnou měnu proběhl úspěšně. Nejprve se zaměřím na změny, které bude nutné provést uvnitř podniku.

Vzhledem k tomu, že firma obchoduje s eurozónou již dnes, nebude u ní řada procesů, které jsem uvedla v teoretické části, nutná. Množství změn, které budou muset nastat, bude mnohonásobně menší, než u podniků, které do styku s eurem přijdou poprvé až po přijetí

společné měny. Pojděme se tedy podívat na konkrétní oblasti ve firmě a to, jak budou ovlivněny.

1) Podnikové finance, účetnictví, daně - Ve firmě 24Europe express provádí tuto činnost pan Ivan Rada a vzhledem k tomu, že firma obchoduje s eurozónou již dnes, budou pro ni tyto změny jediné přínosem a ulehčením. Po přijetí eura odpadne dvojí fakturace a vše se bude fakturovat pouze v euru, což panu Radovi přinese zjednodušení práce a hlavně, nebudou nutné žádné rozšiřující změny, neboť již dnes podnik fakturuje přes 50% zakázek zahraničním partnerům, tedy v euru. Odpadne také přepočítání z EUR na CZK, který musí dnes pan Rada provádět pro účetní a daňové účely. Zároveň vedení a speditéři nebudou muset hlídat denní kurz eura jako je tomu dnes. Jediným rizikem v této oblasti je budoucí převod majetku firmy ohodnoceného v CZK na EUR. Při nevýhodném kurzu se může stát, že firma prodělá.

2) Podnikatelské smluvní akty – Jak jsem již zmínila, na všechny existující smlouvy se bude vztahovat zásada kontinuity, což znamená, že nepozbývají platnosti. Všechny peněžní hodnoty však bude nutné přepočítat na eura dle oficiálně stanovených přepočítávacích kurzů, což lze považovat za jednorázovou nevýhodu ve smyslu dodatečné práce. Ve výsledku to však může být pro firmu přínosem, pokud kurz bude pro firmu příznivý. Bude záležet i na tom, zda se bude jednat o smlouvy, ve kterých vystupuje firma jako plátce nebo jako příjemce. Dále bude nutná drobná úprava formální stránky dokumentů a smluv, které budou sepsány po přijetí společné měny. Na nich už by se ceny měly uvádět výhradně v euru. Firma má již dnes naformátované dokumenty (např. objednávky přeprav) jak pro práci s českou korunou, tak s eurem. V tomto směru tedy nebude muset zavádět nic nového a bude to pro ni opět ulehčení. Nebude muset rozlišovat, zda obchoduje s českých nebo zahraničním partnerem.

3) Informační systémy – Jediným důležitým IT systémem, s kterým firma pracuje a ve kterém budou muset nastat změny, bude účetní systém. Pan Rada si účetnictví vede sám a používá k tomu program Účto pro jednoduchou daňovou evidenci. Tento program pravidelně reaguje na změny zákonů, sociálního a zdravotního pojištění, silniční daně, DPH atd. Proto se předpokládá, že po přijetí společné měny bude i tato změny zahrnuta v pravidelných aktualizacích programu a bude tedy stačit opatřit si patřičný upgrade daného programu. Zakoupit jiný program by bylo v případě možnosti aktualizace stávajícího programu zcela

zbytečné a nákladné. Může to však nastat v situaci, že by upgrade stávajícího programu nebyl možný, účetní software nebude např. umět zobrazovat dvojí ceny v přechodném období. Proto by firma možné vícenáklady s opatřením nového účetního softwaru měla zvažovat. Jediným dalším důležitým programem, s kterým firma pracuje, jsou on-line burzy, za které platí pořizovací licenci a pak měsíční poplatky za užívání. V této oblasti přijetí eura nepřinese žádné změny. Většina burz, na kterých firma obchoduje, je zahraničních, takže už dnes tam probíhají transakce výhradně v euru.

4) Platební styk - Jelikož devadesát procent platebního styku ve firmě probíhá bezhotovostně, nebude přijetím eura nijak výrazně ovlivněno. Společnost dnes vlastní bankovní účet v české i zahraniční bance z důvodu vícenákladů, které v dnešní době vznikají při platbách v euru do české banky. Banka dnes sice umí vést účet v cizí měně, ale příchozí platby z EU jsou drahé. Pokud přijdou eura z EU na český účet, banka přepočítává aktuálním kurzem ČNB, a strhává si poplatek za europłatbu, jedna operace cca. 100-200Kč dle objemu financí. Pro firmu 24Europe express by celkové vedení takového účtu vyšlo přibližně na 1000 Kč za měsíc. Tato částka je samozřejmě ještě závislá na počtu přijatých a odeslaných plateb. Těmto nákladům se dnes firma snaží vyvarovat vedením dvou účtů, jeden v České republice a druhý v Německu. Přesto zde vznikají drobné náklady na vedení dvou účtů, ty budou po zavedení eura odstraněny, neboť vedení dvou účtů již nebude nutné. S hotovostí firma pracuje jen u malého množství specifických přeprav, kdy je z určitých důvodů platba v hotovosti požadována. Jedná se opravdu o tak malé množství přeprav, že nebude nutné se nijak eurem předzásobovat. Dále podnik pracuje s hotovostí v situaci, kdy vyplácí řidičům peněžní prostředky na nutné výlohy spojené s přepravou (pohonné hmoty, olej, dálniční poplatky atd.) Dnes se řidičům finanční prostředky na tyto výdaje vyplácí v CZK i EUR, aby je řidič mohl uplatnit v ČR i zahraničí. Toto po přijetí společné měny odpadne a pro firmu bude ulehčení, že nebude muset řidičům dávat zálohy na pohonné hmoty ve dvou měnách, vše bude řidičům vypláceno pouze v eurech.

5) Cenová politika - Teoretické zásady tvorby cen se v praxi firmy 24Europe express až tak netýkají. Podnik poskytuje své služby v oblasti autodopravy, kde se cena stanovuje dle pevně daných specifických kritérií. Předpokládá se, že podle těchto kritérií se bude cena stanovovat i po zavedení společné měny, a tím pádem tato oblast opět nebude nijak výrazně ovlivněna.



### *Kritéria stanovování cen přeprav*

- Odkud → kam – čím atraktivnější a žádanější destinace (blízko dálnic, velkých měst), tím může být cena nižší, s horší dostupností narůstá cena.
- Délka trasy – ač by se mohlo zdát, že délka trasy je stěžejním kritériem není tomu tak, ale samozřejmě se jí přikládá velký význam, delší přeprava rovná se vyšší cena.
- Velikost a hmotnost nákladu – logicky platí, čím větší a těžší náklad je tím více se za přepravu musí zaplatit.
- Termín nakládky a vykládky – čím dříve má být náklad doručen, tím stoupá jeho cena.
- Specifika – s každým netradičním specifikem nákladu opět roste cena přepravy.
- Situace na trhu – v období převisu nabídky nad poptávkou jsou ceny vyšší (tato situace nastává jen málokdy), naopak v situaci, kdy je poptávka větší než nabídka jsou ceny přeprav velmi malé (laicky řečeno, po přepravách je velký hlad, náklad vezme každý dopravce i za málo peněz). Bohužel na trhu je velmi častá právě tato situace.

V zásadě by mělo platit, že skříňové dodávky by neměly jezdit pod cenou 10Kč/km a plachtové 12Kč/km, aby se zaplatily náklady speditéra, řidiče, náklady na pohonné hmoty a údržbu vozidel a firma ještě dosahovala zisku. V praxi to však nelze vždy dodržet, někdy dodávka jede v přepočtu až za 20Kč/km, z čehož se poté kompenzují opačné situace, kdy cena přepravy neodpovídá minimální nutné částce 10Kč (popř. 12Kč/km). V praxi totiž nastávají i situace, kdy je firma nucena přijmout ztrátovou přepravu – „pod cenou“, která je však stále lepším řešením než situace, kdy by jel vůz zcela prázdný. Zaplatí se tak např. alespoň náklady na pohonné hmoty. Tyto situace musí být ale ojedinělé, aby stále celkové tržby převažovaly nad celkovými náklady a podnik se nedostal do dlouhodobé ztráty.

Obecně platí, že je výhodné brát více menších nákladů za nižší cenu, které ve výsledku mohou přinést pěkně zaplacenou přepravu (např. v přepočtu až výše zmíněných 20Kč/km), než vzít jeden celovozový náklad, který nikdy v praxi není tak dobře zaplacen!

6) Zaměstnanci - Ve firmě 24Europe express nebude nutné žádné odborné proškolení zaměstnanců, protože všichni její zaměstnanci do styku s eurem přichází ve značné míře již dnes. Speditéři nakupují na zahraničních burzách, kde se platí jedině v euru, a řidiči, jak jsem zmínila výše, také pracují s eurem dnes a denně. Všichni zaměstnanci však budou seznámeni

s oficiálním přepočítávacím kurzem a pravidly zaokrouhlování. Na výplatních páskách jim bude po zákonem stanovenou dobu uváděna mzda jak v CZK tak v EUR.

#### *4.2.3 Změny vztahující se k vnějšímu prostředí podniku*

1) Vztahy se zákazníky a obchodními partnery – Dříve než se budu věnovat tomu, jak euro ovlivní spolupráci s obchodními partnery a se zákazníky, myslím, že stojí za pozornost zmínit alespoň některé firmy, se kterými 24Europe spolupracuje. Jedná se jak o české, tak o zahraniční partnery. Z českých firem jezdí pravidelně pro: Saunasystems s.r.o., Sekuras Computers s.r.o. nebo Hofmeister s.r.o., ze zahraničních pak firma Urbike GmbH. Kromě pravidelných přeprav firma spolupracuje s řadou německých spedic jako např. Transland Spedition GmbH, BTG Internationale Spedition GmbH, Duvenbeck Logistics GmbH, Dachser GmbH&Co. KG, Schenker Deutschland AG a další., od kterých přepravy nakupuje. Vzhledem k tomu, že řada přeprav domlouvených přes on-line burzy je dojednána pouze telefonicky nebo mailem, je zde vysoké riziko, že se narazí na nějakou nesolidní podvodnou firmu. Z tohoto důvodu si 24Europe express zakládá na tom obchodovat jen se známými solidními firmami (viz. výše) a ne pochybnými dopravci, které mohou firmě způsobit problémy např. nedodržením termínů, neplacením faktur nebo dokonce zcizením nákladu. Bohužel i tuto zkušenost už firma pana Rady má. Ale vraťme se k tomu, jak budou vztahy se zákazníky a obchodními partnery ovlivněny přijetím společné měny. V podstatě nijak zásadně – na spolupráci se zahraničními partnery a zákazníky se nic nezmění. Jediná změna nastane u českých zákazníků, kterým bude cena přeprav během duálního značení cen uváděna jak v EUR tak v CZK.

2) Konkurence – Co se týče vnějších faktorů ovlivňujících podnik, musím se ještě pozastavit u konkurence a zhodnotit, jestli i na ni bude mít euro nějaký dopad. Nejdříve je nutné zmínit současnou situaci v odvětví, která je následovná: V odvětví autodopravy se dnes nachází nespočet přepravců, od celoevropských firem, národních až pomalé podniky typu 24Europe express, kterých je nejvíce. Řada podnikatelů má autodopravu jako svoji vedlejší činnost a přivýdělek vedle hlavní podnikatelské činnosti a ve volné chvíli usedají za volant s nákladem na autě. Konkurenčních firem je tedy dnes nespočet, pro zajímavost jen v Plzeňském kraji je přes sto podobných malých dopravních firem. Obrovské množství přepravců se zrodilo po roce 2007, kdy Česká republika vstoupila do schengenského prostoru. To byl v historii autodopravy opravdu zásadní zlom. Otevřením hranic se zrušilo útrpné

čekání na hranicích, kontroly a vyřizování celních dokumentů. Dopravní firma díky tomu dokáže vykonat mnohem více zakázek, a tím pádem mít větší zisk. Obrovský boom po vstupu do Schengenu už sice trochu pominul, protože logicky ne všichni „rychlodnikatelé“ mohli být na trhu úspěšní, ale i přesto je i dnes přepravců obrovské množství a hlad po přepravách je většinou větší než jejich nabídka. Změní se tedy tato situace nějak po přijetí společné měny? Má se firma obávat nárůstu konkurence? Už na takhle přesyceném trhu autodopravci pravděpodobně nehrozí výrazný nárůst konkurence, naopak řadu menších firem může přijetí společné měny ohrozit. V podstatě na všechny menší dopravce přepravující po celé EU budou dopady eura velmi podobné jako na 24Europe express. Firmy často s eurem běžně obchodují, proto nutné změny nebudou nijak významné a vícenáklady minimální. Problém by mohl nastat spíše u vnitrostátních přepravců, kteří se budou muset na euro důkladněji připravit. Pokud by přípravy podcenily, mohly by na to poté tvrdě doplatit finančními ztrátami nebo dokonce úpadkem. Po přijetí eura se tedy dle mého názoru domácí konkurence zůstane obdobná, případně odpadnou někteří menší slabší dopravci, což by pro 24Europe bylo pouze přínosem. Firma by mohla získat více zákazníků a upevnit svoji pozici na trhu. Rizikem by však mohl být nárůst zahraniční konkurence, neboť zahraniční přepravci budou do České republiky jezdit více, protože zmizí pomyslná bariéra v exportu/importu, kterou byly vícenáklady spojené s konverzí měn a kurzovým rizikem.

## **5. Dopady vstupu do eurozóny na 24Europe express**

V této závěrečné kapitole bych chtěla shrnout jaké přínosy a náklady euro podniku 24Europe express přinese. Řadu z nich už jsem nastínila v předchozí kapitole při uvádění nutných změn v podniku.

### **5.1 Přínosy versus náklady**

#### *5.1.1 Přínosy*

Už z předešlé kapitoly je zřejmé, že na dopravní společnost 24Europe express bude mít přijetí společné měny pozitivní dopad, neboť očekávané přínosy převažují nad náklady. Ve firmě nebudou muset nastat nijaké radikální změny a u řady činností dojde k jejich zjednodušení. Jedná se o veškeré činnosti spojené se současným přepočtem EUR na CZK (účetnictví, daňová povinnost, fakturace). Zjednoduší se také platební styk a firma nebude muset mít účet v zahraničí, který je pro ni dnes nezbytný s ohledem na velké ztráty při vedení účtu jen v CZK, které jsem uvedla výše. Avšak náklady na vedení účtu v zahraničí jsou nízké (srovnatelné s náklady na vedení účtu v ČR) a nejsou nijak výrazné. Vedení firmy ještě není zcela rozhodnuto, zda účet v německé bance po přijetí eura zruší nebo si ho ponechá. Z praktických a finančních důvodů by ale jistě bylo přínosné mít pouze jeden účet spravující firemní finance, z bezpečnostních důvodů je naopak lepší mít účty dva. Usnadnění se bude týkat i zaměstnanců. Řidiči budou disponovat jen s jednou měnou. Speditéři nebudou muset hlídat denní kurz a usnadnění pro ně bude zahrnovat i používání jednotných dokumentů při obchodování s českými i zahraničními zákazníky (konkrétně myslím především objednávky přeprav). Pro podnik je velkým přínosem samotný fakt, že s eurozónou obchoduje již dnes. Práce s eurem tedy pro podnik nebude ničím novým.

Dalším a mnohem podstatnějším přínosem pro firmu bude trvalé odstranění transakčních nákladů spojených s konverzí měn a odstranění kurzového rizika, které je každodenním faktorem ovlivňujícím výši firemního zisku.

Bohužel aby všechny tyto přínosy byly naplněny, nestačí jen přijmout euro jako společnou měnu, ale především zajistit posun eurozóny směrem k optimální měnové unii a odstranění jejích dnešních problémů. Pokud totiž bude v eurozóně vše fungovat tak jako dosud, není pro Českou republiku moudré euro přijímat, protože výše zmíněné přínosy nejen pro 24Europe express, ale pro všechny firmy i obyčejné spotřebitele v zemi, by nebyly naplněny.

### *5.1.2 Náklady*

Náklady, které euro podniku přinese, bych rozdělila na jednorázové transakční náklady a náklady dlouhodobějšího charakteru. Jednorázové transakční náklady budou spojené se změnami, které budou muset v podniku proběhnout před přijetím společné měny. Vzhledem k tomu, že těchto změn bude minimum, budou i tyto náklady minimální. Za nejvýraznější náklad bych považovala nutnou aktualizaci účetního systému. Upgrade je však nutné zakoupit každý rok bez ohledu na přijetí společné měny, neboť systém odráží změny v legislativě. Pokud by však nutný upgrade programu neobsahoval změny související s přechodem na společnou měnu, bylo by nutné zakoupit účetní software nový. Ostatní náklady nelze opomíjet, ale řadila bych je spíše mezi drobné a všechny se budou týkat nejvíce vedení firmy pana Rady. Jedná se především o to, vynaložit čas a úsilí na zajištění výše zmíněných nutných změn v podniku.

Důvod, že transakční náklady spojené s přechodem, nebudou ve firmě 24Europe express nijak výrazné, není jen fakt, že firma obchoduje s eurozónou již dnes, ale je zde ještě jeden zásadní faktor. Jedná se o to, že firma poskytuje specifické služby a neobchoduje s žádným hmotným zbožím. Její pozice je tím usnadněna a na rozdíl od firem, které mají plné regály zboží, ji tedy nebude čekat žádné přeceňování, duální značení cen apod. Firma též nevydává žádné katalogy ani ceníky svých služeb, takže ani zde nebude muset dojít k přecenění. Opakuji, že u většiny přeprav se cena stanovuje dle specifických kritérií a každý den na ni působí řada specifických faktorů, není a ani nemůže být předem nějak pevně daná. Za výjimku bychom mohli považovat pouze ceny stálých přeprav, které firma provádí pro své stálé klienty. Těmto zákazníkům danou cenu přepočte dle oficiálně stanoveného přepočítávacího kurzu a mailem nebo telefonicky jim to sdělí. Tato činnost s sebou však také nepřinese žádné vícenáklady. Naopak u firem nabízejících hmotné statky budou náklady na přecenění jedněmi z nejvýraznějších jednorázových finančních nákladů.

Co se týče dlouhodobějších nákladů, mohla by firmu ohrozit pouze výše oficiálně stanoveného přepočítávacího kurzu a možný nárůst vstupu zahraniční konkurence na české trhy. Tím pádem bude muset více investovat do zkvalitňování svých služeb např. rozšířením vozového parku apod.

## ***5.2 Finanční zhodnocení očekávaných změn***

Zhodnotit očekávané přínosy a náklady z finančního hlediska je velmi těžké vzhledem k tomu, že přijetí eura není aktuální v několika málo příštích letech. Pokusím se však nastínit alespoň nejmarkantnější finanční přínosy a náklady společné měny.

I po finanční stránce bychom všechny přínosy/náklady mohly rozdělit na jednorázové a dlouhodobé. Avšak především dlouhodobé finanční přínosy a náklady lze jen těžko konkrétně vyčíslit, protože skutečně se projeví až po nějaké době podnikání v eurozóně. U přínosů se velmi často totiž jedná o úspory časové, které souvisí se zjednodušením celé řady činností. Naopak na některé konkrétní transakční náklady už je možné poukázat. Jedná se především o nákup aktualizace účetního softwaru, který pro program Účto v dnešní době stojí 1625,- Kč bez DPH, nebo případně nákup celého nového softwaru. Jeho cena se odvíjí od požadovaných podprogramů a počtu licencí. V případě účetního programu Účto pro jeden počítač (zahrnující účetnictví, sklady, mzdy, dokumentaci) se v dnešní době pohybuje kolem 5000,-Kč bez DPH. Samozřejmě záleží, za jak dlouho bude euro přijato. Tyto ceny v budoucnu samozřejmě mohou být odlišné. Nepředpokládá se však, že by změny cen byly nějak markantní, měly by odpovídat zvýšení cenové hladiny. Ostatní drobné náklady nebudou po finanční stránce nijak výrazné.

Více bych se však chtěla pozastavit u finančního pohledu na směnný kurz. Jaké finanční dopady bude mít výše, ve které bude směnný kurz stanoven? Abych toto mohla zhodnotit, je nutné se podívat na to, jaké má firma na trhu postavení. 24Europe express vystupuje na trhu jako kupující i jako prodávající přeprav. V této souvislosti je nutné objasnit, v jakém významu jsou v dopravní terminologii používány výrazy nákup a prodej přeprav. Tyto výrazy se v této oblasti používají v podstatě v opačném významu, než je běžné, což by mohlo vyvolat jisté nejasnosti. Nákupem přeprav je myšleno příslibení vykonání transportu daného zboží, tedy prodání poskytované služby. Za nákup přeprav tedy neplatím, ale dostávám zapláceno. Naopak prodejem přeprav se označuje nabízení transportu nějakého zboží. Firma tedy poptává služby jiného přepravce. Za prodej tedy firma peníze neobdrží, ale musí zaplatit dopravci, který přepravu koupí a vykoná. Společnost 24Europe express vystupuje na trhu z větší části jako nakupující přeprav (prodávající svých služeb), neboť potřebuje sehnat práci pro své vozy. Přepravy, které ale nezvládne sama vykonat, dál prodává (poptává po

přepravních službách), a vystupuje tím pádem zároveň i jako prodejce přeprav. Některé z přeprav se už účelně nakupují za účelem dalšího prodeje a dosažení zisku.

Ve většině případů firma přepravy prodává českým přepravním a naopak nakupuje v zahraničí. Proto se jí týká problém směnného kurzu EUR-CZK především z pohledu nakupujícího přeprav, tedy v ekonomické terminologii z pohledu prodávajícího. Pokud tedy koruna vůči euru dnes posiluje, je to pro firmu nevýhodné, neboť při směně dostane za euro méně korun. Naopak posilování eura je pro ni výhodné. Po přijetí společné měny bude tedy velmi záležet na tom, na jaké úrovni bude stanoven směnný kurz. Čím bude nižší, tím to bude pro firmu méně výhodné z pohledu prodejce služeb, avšak výhodnější z pohledu poptávajícího po službách a naopak. Jelikož ale nákup přeprav, tedy prodej svých služeb zahraničním zákazníkům převažuje před druhým případem, tedy poptávkou po službách, bylo by pro firmu výhodnější, kdyby byl kurz stanoven na co nejvyšší úrovni. V neposlední řadě směnný kurz ovlivní výši majetku firmy. Při nevýhodném kurzu by se mohlo stát, že firma prodělá.

## 6. Závěr

V závěru svojí práce bych chtěla nejen shrnout celou moji bakalářskou práci, především tedy dopady vstupu do eurozóny na dopravní společnost 24Europe express, ale také bych chtěla uvést svůj názor na přijetí společné měny. Předněji tedy zhodnocení mojí bakalářské práce.

Ve své bakalářské práci jsem došla k závěru, že přijetí společné měny bude mít pro firmu 24Europe express pozitivní důsledky a to vzhledem k výše zmíněným přínosům společné měny, které znatelně převyšují očekávané náklady. To vše ale pouze v situaci, že budou naplněny i obecné makroekonomické přínosy společné měny. Což, jak jsem uvedla, je velmi těžké hodnotit, zda se tak stane, nebo ne, a zároveň to není náplní mé bakalářské práce. Bohužel soudě ze současné situace v eurozóně je právě toto riziko značné. Pokud se v budoucnu eurozóna nestane optimální měnovou unií alespoň v rámci možností (nelze předpokládat, že by byly naplněny kompletně všechny kritéria optimální měnové unie), nenaplní se tak základní předpokládané přínosy eura (jako tomu je nyní v mnoha členských zemích), poté ani některé předpokládané dílčí přínosy pro jakýkoliv podnik nebudou moci být naplněny.

Zda vůbec bude euro v České republice přijato, je tedy ve hvězdách. Rozhodně by však tato událost neměla být pro 24Europe express nijak zlomovou událostí. Jak jsem již zmínila, firma s eurem pracuje již dnes, dokonce ve větší míře než s českou korunou. Z tohoto důvodu je většina prostředí v podniku již práci s eurem přizpůsobena, a nebudou tak muset proběhnout žádné radikální změny.

Závěrem bych chtěla také zdůraznit, že mnohem zásadnějším okamžikem byl pro dopravní firmu samotný vstup do Evropské unie v roce 2004 a vstup do Schengenu v roce 2007. Ten s sebou přinesl mnohem markantnější a znatelnější přínosy v oblasti autodopravy. Opravdu průlomovou změnou bylo otevření hranic, odpadlo vytváření celních dokumentů, zdlouhavé celní kontrolní řízení, fronty na hranicích atd. To velmi radikálně ovlivnilo importy a exporty uvnitř Unie. Zatímco dříve jelo auto pouze s jedním-dvěma náklady, protože více by nestihlo v čase doručit díky hraničním kontrolám, dnes jsou možnosti autodopravců v EU téměř neomezené. Vstup do EU a především do schengenského prostoru tedy přinesl obrovský rozvoj podnikání v autodopravě. S otevřením hranic tedy souvisí velký nárůst práce, možnost spolupráce se zahraničními partnery a celkový nárůst zakázek firmy. Zároveň ale i obrovský



nárůst konkurence nejen ze zahraničí, ale především řada nových podnikatelů, kteří se začali přepravami zabývat. Při pohledu na naše silnice by se mohlo zdát, že přeprav je stále dost. Zkusili jste si někdy spočítat, kolik za minutu projede na dálnici kamionů a dodávek? Když to přepočtete na množství přepravovaných nákladů na den, vyjde vám ohromné číslo. Navíc např. na nejžádanější české burze RaalTrans naskakuje denně kolem dvaceti tisíc nabídek přeprav. I přes to všechno to většinou nestačí k nasycení všech přepravců. Z vlastní zkušenosti mohu potvrdit, že poptávka je velmi často větší než nabídka. Především drobných autodopravců je dnes v České republice nespočet! Každé přepravy by se tedy měl dopravce vážít a snažit se vybudovat síť stálých partnerů, protože jen tak si zajistí opravdu stálou práci.

Posledních několik vět bych chtěla věnovat mému názoru na přijetí společné měny. Vzhledem k tomu, že se nenaplnily očekávané přínosy měnové unie a vzhledem k očividným problémům, s kterými se dnes potýká, mám i já k přijetí společné měny spíše zdrženlivý postoj. Evropská hospodářská a měnová unie není díky heterogenitě dnešní Evropy optimální měnovou zónou a nikdy zcela nebude. Neschvaluji, aby se v současné situaci Česká republika nebo jakýkoliv jiný členský stát musel vzdát své pravomoci vytvářet vlastní měnovou politiku a respektovat rozhodnutí EHMU především vzhledem k výše zmíněným problémům. Zároveň pro konvergující ekonomiky jako je Česká republika by byl fixní kurz brzdou flexibility a vývoje a společná měna by v současnosti zcela jistě vedla k nárůstu inflace. Také by hrozilo, že bude kurz zafixován na nevhodné úrovni. Až bude ČR dostatečně zkonvergována, lze teprve o vstupu uvažovat. Myslím si, že pro nás nejsou ani tak podstatná Maastrichtská kritéria, které slouží především stávajícím členům jako ukazatel, že je nový člen nemůže ohrozit, ale spíše naše vlastní kritéria, která stanovil prezident republiky Václav Klaus. V nich říká, že by pro nás mělo být rozhodující, zda se naplnily očekávané přínosy eurozóny, zda je ČR dostatečně zkonvergována s eurozónou a zda si vůbec přejeme další postup v integračním procesu. Zároveň souhlasím se Stanislavou Janáčkovou, poradkyní prezidenta republiky, kterou si dovoluji citovat. Dle jejího názoru nelze vstoupit do společného měnového prostoru dříve než:

- eurozóna vyřeší své fiskální problémy
- eurozóna prokáže vyšší potenciál růstu
- se sníží rozdíly cenových hladin jednotlivých členských zemí
- eurozóna se stane optimální měnovou oblastí
- bude jisté další směřování eurozóny [2]

Jaký však bude další vývoj eurozóny, si jen těžko troufám odhadovat. Domnívám se, že bude nadále fungovat, ale bohužel s velmi vysokými náklady pro členské země. Transfery do slabších zemí budou stále narůstat na úkor zemí silnějších. Zároveň vystoupení některých zemí z eurozóny není zcela nemožné. Ačkoliv přijetí eura není na pořadu dne, je nutné o něm v budoucnu uvažovat obezřetně a realisticky a ne idealisticky jako tomu doposud velmi často bylo.

## **7. Seznam tabulek**

<b>Tabulka 1:</b> Základní data přijetí členských zemí Evropské unie a eurozóny	17
<b>Tabulka 2:</b> Výhody a nevýhody vstupu do Evropské hospodářské a měnové unie	35
<b>Tabulka 3:</b> SWOT analýza firmy 24Europe express	41
<b>Tabulka 4:</b> Rozšířená SWOT analýza obsahující podnikové strategie	45

## **8. Seznam obrázků**

<b>Obrázek 1:</b> Průměrný hospodářský růst v eurozóně (%)	20
<b>Obrázek 2:</b> Scénář přechodu na euro	23

## 9. Seznam zkratk a symbolů

BP	Bakalářská práce
CMR	Úmluva o přepravní smlouvě v mezinárodní silniční nákladní dopravě
CZK	Koruna česká
ČNB	Česká národní banka
ČR	Česká republika
ECB	Evropská centrální banka
ECU	Evropská měnová jednotka
EHMU(HMU)	Evropská hospodářská a měnová unie
EHS	Evropské hospodářské společenství
EMI	Evropský měnový institut
EMS	Evropský měnový systém
ES	Evropské společenství
ESCB	Evropský systém centrálních bank
ERM	Evropský mechanismus směnných kurzů
ERM II	Evropský mechanismus směnných kurzů II
EU	Evropská unie
EUR	Euro
EURATOM	Evropské společenství pro atomovou energii
IT	Informační technologie
JEA	Jednotný evropský pakt
NKS	Národní koordinační skupina
MFČR	Ministerstvo financí České republiky
MSP	Malé a střední podniky

## 10. Seznam použité literatury a internetových zdrojů

### Literatura:

- [1] DRDLA, M., RAIS, K. *Evropská integrace a bankovníctví*. Praha: Computer Press, 1999, ISBN 80-7226-211-4.
- [2] EBELING, R., HAMPL, M., HANKEL, W. a kol. *Autoři CEPu o euru*. 1. vydání. Praha: Centrum pro ekonomiku a politiku, 2010, ISBN 978-80-86547-94-7
- [3] HELÍSEK, M. a kol. *Euro v ČR z pohledu ekonomů*. Plzeň: Aleš Čeněk, 2009, ISBN 978-80-7380-182-3
- [4] HUNČOVSKÁ, D. *Předpokládané dopady na činnost podniku v důsledku vstupu ČR do eurozóny*. Praha, 2006. Bakalářská práce. Vysoká škola finanční a správní, o.p.s. Vedoucí práce Doc. Ing. Mojmír Helísek, Csc.
- [5] LACINA, L., ROZMAHEL, P. a kol. *Euro: ano/ne?* 1. vydání. Praha: Alfa Nakladatelství, 2010. ISBN 978-80-87197-26-4.
- [6] PEČINKOVÁ, I. *Euro versus koruna*. Brno: Centrum pro studium demokracie a kultury, 2008, ISBN 978-80-7325-138-3
- [7] PLCHOVÁ, B., ABRHÁM, J., HELÍSEK, M. *Česká republika a EU*. 1. vydání. Praha: Agentura KRIGL, 2010, ISBN 978-80-86912-39-4.

Internetové zdroje:

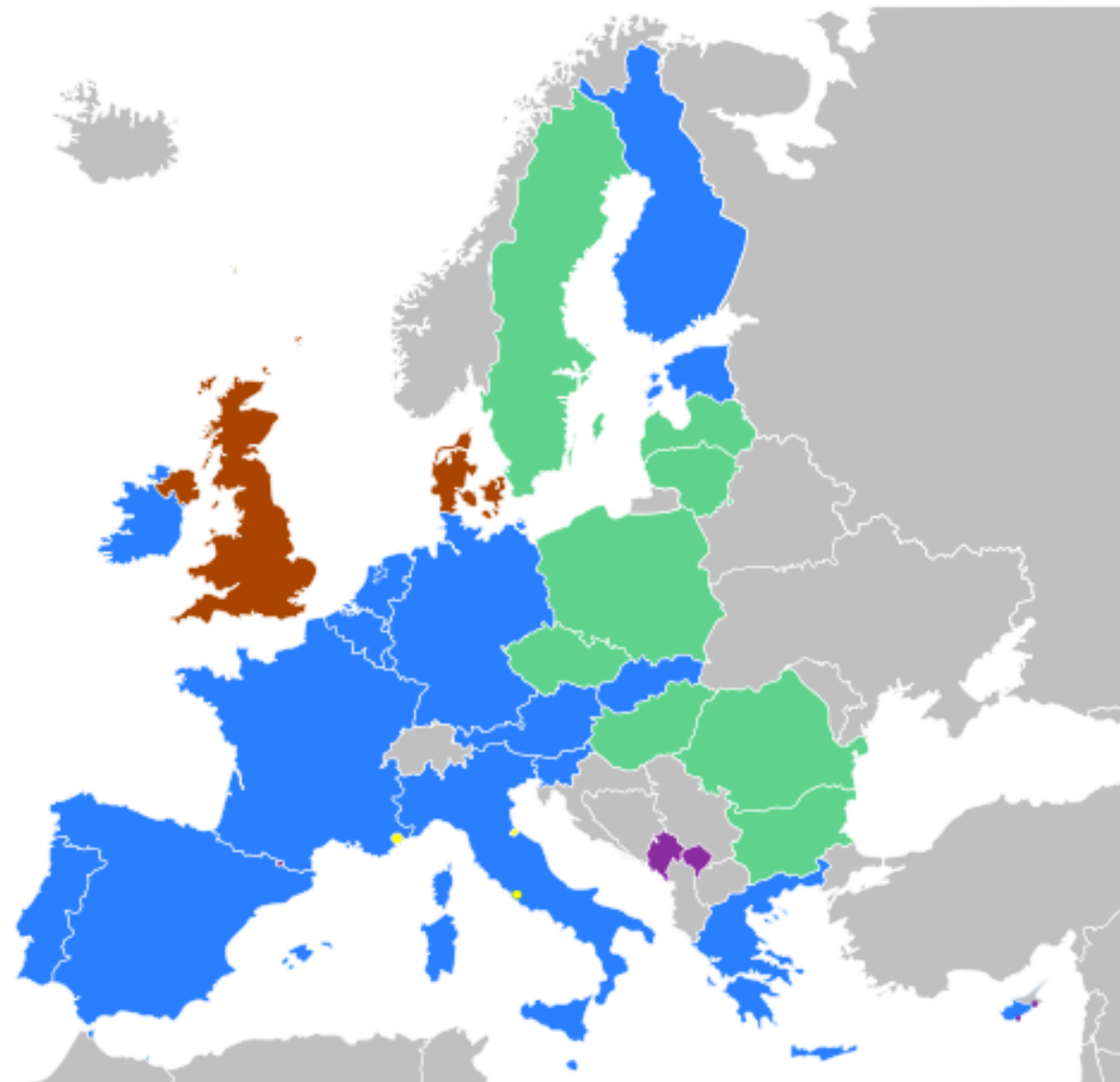
- [8] 24Europe express, dopravní společnost [online] [cit. 10. 11. 2011]. Dostupné z:  
<http://www.24europeexpress.cz/cs/index/>
- [9] Czech top 100, sdružení analyzující vývoj české ekonomiky [online] [cit. 29.2.2012].  
Dostupné z: [http://www.czechtop100.cz/upload/brozura\\_A5\\_nahled.pdf](http://www.czechtop100.cz/upload/brozura_A5_nahled.pdf)
- [10] Česká podnikatelská reprezentace při EU v Bruselu [online] [cit. 29. 2. 2012]. Dostupné z:  
[http://www.cebrecz.cz/dokums\\_raw/cfveu.pdf](http://www.cebrecz.cz/dokums_raw/cfveu.pdf)
- [11] Euroskop, portál o Evropě [online] [cit. 29. 11. 2011]. Dostupné z:  
<http://www.euroskop.cz/318/sekce/zakladni-informace/>
- [12] EuroCZ, portál o euru [online] [cit. 29. 11. 2011]. Dostupné z: <http://www.eurocz.eu/>
- [13] European central bank [online] [cit. 30. 1.2012]. Dostupné z:  
<http://www.ecb.int/home/html/index.en.html>
- [14] Justice, oficiální server českého souodnictví [online] [cit. 10. 11. 2011]. Dostupné z:  
<http://portal.justice.cz/Justice2/Uvod/uvod.aspx>
- [15] Oficiální internetové stránky Evropské unie [online] [cit. 28. 1.2012]. Dostupné z:  
[http://ec.europa.eu/economy\\_finance/publications/publication11780\\_sk.pdf](http://ec.europa.eu/economy_finance/publications/publication11780_sk.pdf)
- [16] Oficiální portál pro podnikání a export [online] [cit. 12. 1. 2012]. Dostupné z:  
<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/zavedeni-eura-v-cr/lisabonska-smlouva-a-euro/1001759/55776/>
- [17] Zavedeni eura v České republice [online] [cit. 29. 11. 2011]. Dostupné z:  
[http://www.zavedenieura.cz/cps/rde/xchg/euro/xsl/cr\\_euro\\_podminky\\_prijeti.html](http://www.zavedenieura.cz/cps/rde/xchg/euro/xsl/cr_euro_podminky_prijeti.html)






## **11. Seznam příloh**

**Příloha A:** Evropské země používající euro jako svou měnu

**Příloha B:** Systémy měnových kurzů evropských zemí mimo eurozónu

## Příloha A: Evropské země používající euro jako svou měnu

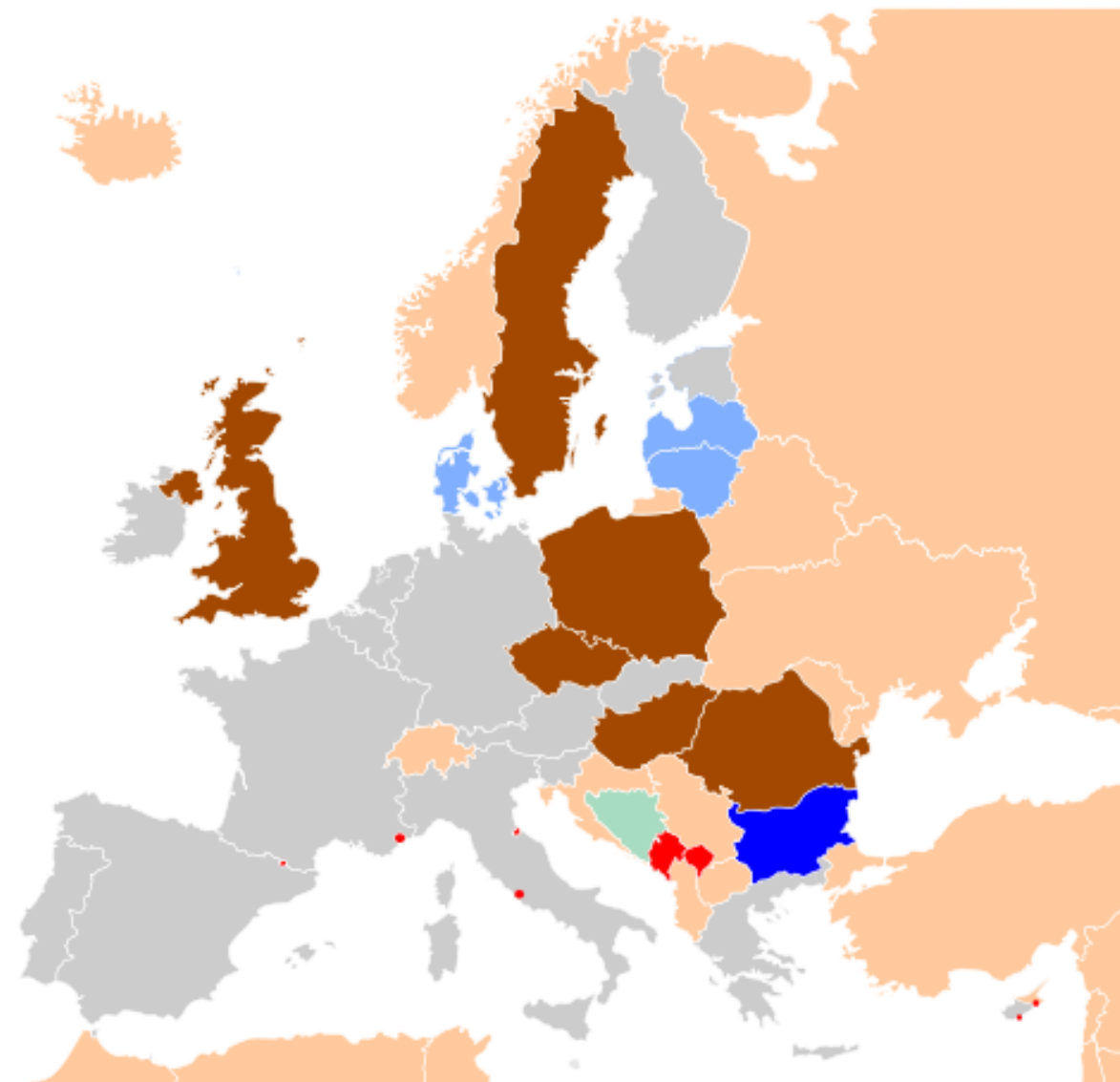


-  členské státy eurozóny
-  státy EU, které vstoupí do eurozóny po roce 2011
-  stát EU s trvalou výjimkou na zavedení eura
-  státy mimo EU, které používají euro na základě dohody s EU
-  státy a území mimo EU, které používají euro bez dohody s EU

Zdroj: Wikipedia.org[online] [cit. 29. 11. 2011]. Dostupné z:  
<http://cs.wikipedia.org/wiki/Eurozóna>



## Příloha B: Systémy měnových kurzů evropských zemí mimo eurozónu



- členské státy eurozóny
- země EU zapojené do ERM II
- země EU mimo ERM II s měnou navázanou na euro
- země EU mimo ERM II s plovoucími měnovými kurzy
- státy a území mimo EU používající euro
- stát mimo EU s měnou navázanou na euro
- státy mimo EU s plovoucími měnovými kurzy

Zdroj: Wikipedia.org[online] [cit. 29. 11. 2011]. Dostupné z:  
<http://cs.wikipedia.org/wiki/Eurozóna>

## **Abstrakt**

ŠIKOVÁ, A. *Přínosy a náklady eura na příkladě konkrétního podniku*. Bakalářská práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 65 s., 2012

### **Klíčová slova:**

Evropská unie, Eurozóna, Euro, Strategický plán, Přínosy a náklady

V předložené bakalářské práci se zabývám zhodnocením očekávaných přínosů a nákladů společné evropské měny-eura na konkrétním podniku, a to dopravní společnosti 24Europe express. Nejdříve jsem se podívala na historii hospodářské a měnové unie jako takové a cestu České republiky do eurozóny. Zároveň jsem teoreticky rozebrala očekávané přínosy a náklady členství v EHMU. Poznatky z teoretické části jsem pak v praktické části aplikovala na zvolenou dopravní společnost. Úvodem praktické části jsem nejdříve představila společnost 24Europe express. Následovalo zhotovení strategického plánu přechodu na euro pro zvolený podnik, což bylo dílčím cílem práce. V něm jsem nejprve zhodnotila současnou situaci v podniku a jeho postavení na trhu pomocí SWOT analýzy. Poté jsem se zaměřila na jednotlivé oblasti v podniku, které budou přijetím společné měny ovlivněny, a analýzu změn, které bude nutné provést. Ve finále jsem pak zhodnotila celkové přínosy a náklady přijetí eura pro 24Europe express. Zjistila jsem, že přijetí společné měny bude pro dopravní podnik velkým přínosem, neboť pozitivní dopady eura jsou mnohem výraznější než negativní. Především díky tomu, že podnik obchoduje s eurozónou již dnes, nebudou v něm muset proběhnout žádné výrazné změny a v řadě činností dojde k usnadnění práce. Především odpadne konverze měn a s ní spojené kurzového riziko.

Celá práce je vzhledem ke komplikovanosti dnešní situace v eurozóně koncipovaná tak, jakoby eurozóna byla optimální měnovou unií. Věnovat se problémům eurozóny, které mají samozřejmé obrovský vliv na plnění či neplnění očekávaných přínosů/nákladů vstupu, nebylo v rozsahu mé BP. Na situaci v dnešní eurozóně jsem pouze poukázala v jedné z podkapitol práce. Zhotovený strategický plán by měl být v praxi skutečným přínosem pro 24Europe express a měl by být podniku nápomocen při skutečném přechodu na společnou měnu.

## **Abstract**

ŠIKOVÁ, A. *Benefits and costs of the euro in the particular company*. Bachelor thesis.

Pilsen: Faculty of Economics, University of West Bohemia in Pilsen, 65 p., 2012

### **Key words:**

European union, Eurozone, Euro, Strategic plan, Benefits and costs

In this bachelor thesis I dealt with the assessment of the expected benefits and costs of the common European currency in a particular company, namely the transport and logistics company 24Europe express. At first I described the history of the Economic and Monetary Union and the Czech Republic's way into the eurozone. I also theoretically analyzed the expected benefits and costs of the membership in the European Economic and Monetary Union. Then I applied knowledge from the theoretical part to the practical part to the selected transport company. First of all I introduced 24Europe express, followed by creating a strategic plan for the adoption of the euro, which was another focus of my bachelor thesis. In the strategic plan I assessed the actual situation in the company and its market position using a SWOT analysis. Then I focused on different areas in the company that will be affected by adopting a common currency and I analyzed the required changes. Finally I assessed the overall benefits and costs of the adoption of the euro in the company 24Europe express. I have found that the adoption of the common currency will be a great benefit for the transport company, because the positive effects of the euro outweigh the negative. There will not be any significant changes in the company and many activities will be much easier mainly due to the fact that the company already does trade within the Euro zone today. Currency conversion and exchange rate risks will be removed.

All work is conceived as the eurozone is an optimal monetary union because of the complicated today's situation in eurozone. To deal with today's situation in the eurozone, which of course has a huge impact on the fulfillment or failure of the expected benefits/costs, is not the scope of my work. In one paragraph I only pointed out some problems in today's eurozone. The devised strategic plan should be actually a real benefit for 24Europe express and it should help the company with the effective adoption of the euro in the future.