

Entrepreneurship jako nástroj akcelerace inovací v risk managementu.

Hanna Platonava

Bakalářská práce
2015

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta logistiky a krizového řízení

Ústav krizového řízení

akademický rok: 2014/2015

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Hanna Platonava**
Osobní číslo: **L12292**
Studijní program: **B3909 Procesní inženýrství**
Studijní obor: **Ovládání rizik**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Entrepreneurship jako nástroj akcelerace inovací v risk managementu**

Zásady pro vypracování:

1. Vysvětlete pojem entrepreneurship a uveďte příklady.
2. Popište význam a možné dopady procesu entrepreneurship v risk managementu.
3. Analyzujte a zhodnoťte rizika spojená se zaváděním inovací v krizovém řízení. Navrhněte způsob jejich eliminace.

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

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

Seznam odborné literatury:

[1] KORECKÝ, Michal a Václav TRKOVSKÝ. Management rizik projektů: se zaměřením na projekty v průmyslových podnicích. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing, 2011, 583 s. ISBN 978-80-247-3221-3.

[2] SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. 4., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2013, 483 s. ISBN 978-80-247-4644-9.

[3] DELIJA, Viktor. Innovatsionnoe myshlenie v XXI veke: monografiia. ISBN 978-5-904147-12-9.

Další odborná literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce:

RNDr. Jakub Trojan

Ústav environmentální bezpečnosti

Datum zadání bakalářské práce:

6. února 2015

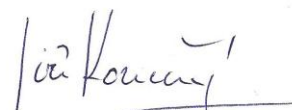
Termín odevzdání bakalářské práce:

16. května 2015

V Uherském Hradišti dne 20. února 2015



doc. RNDr. Jiří Dostál, CSc.
děkan



Ing. et Ing. Jiří Konečný, Ph.D.
ředitel ústavu


Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen v příruční knihovně Fakulty logistiky a krizového řízení Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně a jeden výtisk bude uložen u vedoucího práce;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s přípoště-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

- že jsem na bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
- že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

V Uherském Hradišti 12.5.2015


.....
přpis studenta

ABSTRAKT

Bakalářská práce se zabývá problematikou zavádění inovací v krizovém řízení. Popisuje vznik a význam pojmu „entrepreneur“ a od něj odvozeného pojmu „entrepreneurship“. Práce představuje entrepreneurship jako proces, který je vždy spojen s rizikem, a současně vysvětluje rozdíl mezi podnikáním a samotným entrepreneurshipem. Zahrnuje současný význam inovační činnosti v podnicích. Praktická část je pak věnována vzniku a vývoji agrokomplexu „Mansurovo“ v Kurské oblasti v Rusku. Popisuje rizika související se zaváděním inovací a představuje způsoby jejich eliminace.

Klíčová slova: entrepreneur, entrepreneurship, inovace, krizové řízení, infrastruktura, precizní zemědělství, vertikálně integrovaný systém výroby.

ABSTRACT

The bachelor thesis deals with the implementation of innovation in crisis management. It describes the origin and meaning of the term "entrepreneur" and deriving from it "entrepreneurship" notion. Entrepreneurship is described here as a process always associated with risk. The thesis also explains the difference between business and entrepreneurship, describes the contemporary significance of innovation activities in the enterprises.

The practical part is devoted to the formation and evolution of "Mansurovo" agribusiness in Kursk region, Russia. It describes the risks associated with the introduction of innovation and presents their elimination.

Keywords: entrepreneur, entrepreneurship, innovation, crisis management, infrastructure, precision agriculture, vertically integrated manufacturing system.

Děkuji svému vedoucímu bakalářské práce, panu doktorovi Jakobovi Trojanovi za velmi užitečnou pomoc, kterou mi při zpracování práce poskytl.

OBSAH

ÚVOD	8
I TEORETICKÁ ČÁST	9
1 VZNIK A HISTORICKÝ VÝVOJ POJMU ENTREPRENEUR	10
1.1 VZNIK POJMU ENTREPRENEUR.....	10
1.2 SOUČASNÝ MODEL ENTREPRENEURA.....	11
1.2.1 Vlastnosti entrepreneurů.....	11
2 ENTREPRENEURSHIP	13
2.1 RIZIKA SPOJENÁ S ENTREPRENEURSHIPEM.....	13
2.2 VÝZNAM ENTREPRENEURSHIPU V EKONOMICE.....	14
2.2.1 Entrepreneurů vytvářejí nové obchodní příležitosti.....	14
2.2.2 Entrepreneurů přispívají národnímu příjmu.....	15
2.2.3 Entrepreneurů vyvolávají sociální změny.....	15
2.2.4 Rozvoj společnosti.....	16
2.2.5 Jiná strana Entrepreneurů.....	16
3 ROZDÍL MEZI MALÝM PODNIKÁNÍM A ENTREPRENEURSHIPEM	17
3.1 INOVAČNÍ MYŠLENÍ.....	17
4 INOVACE V RISK MANAGEMENTU	19
5 METODY IDENTIFIKACE RIZIK A ANALÝZA RIZIK	21
5.1 IDENTIFIKACE RIZIKA.....	21
5.1.1 Brainstorming.....	21
5.1.2 Analýza pole sil (diagram).....	21
5.2 ANALÝZA RIZIK.....	22
5.2.1 Metoda FMECA.....	22
II PRAKTICKÁ ČÁST	23
6 AGROKOMPLEX MANSUROVO	24
7 VERTIKÁLNĚ INTEGROVANÁ VÝROBA	26
7.1 BIOPLYNOVÁ STANICE.....	27
7.2 PRECIZNÍ ZEMĚDĚLSTVÍ.....	28
8 IDENTIFIKACE A ANALÝZA RIZIK	30
8.1 BRAINSTORMING.....	30
8.2 ANALÝZA POLE SIL.....	30
8.3 KVANTIFIKACE RIZIKA.....	35
8.4 METODA FMECA.....	36
ZÁVĚR	41
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	42
SEZNAM OBRÁZKŮ	45
SEZNAM TABULEK	46
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	47

ÚVOD

V dnešní době je entrepreneurship velmi důležitý pro ekonomický růst země a také má značné místo ve společenském a politickém životě. Cílem této bakalářské práce je znázornit, popsat a vysvětlit význam využití inovací a nových způsobů řešení problémů v krizovém řízení a také to, jakou roli v takovém případě hraje entrepreneurship. Bakalářská práce by měla pomoci pochopit, jak důležitá je schopnost vyvíjet a používat inovativní myšlení v různých sférách lidské činnosti.

V rámci teoretické části bude popsán vznik a historický vývoj pojmu entrepreneurship. Bude také vysvětlen rozdíl mezi malým podnikáním a entrepreneurshipem. „Entrepreneur“ bude v práci představen jako fyzická osoba, která provozuje podnik a přebírá veškerá rizika, spojená s jeho založením a vývojem. Dále bude vysvětlen klíčový význam zavádění inovací v krizovém řízení pro úspěšné řešení problémů podniků a objasněn možný zánik podniku v opačném případě. Entrepreneurship pak bude představen jako hlavní řídicí síla hospodářského růstu a bude vysvětlen jeho význam v dnešní ekonomice a krizovém řízení. V této části budou stručně představeny metody identifikace a analýzy rizik, jejich hodnocení a stanovení možných protiopatření.

Praktická část bakalářské práce, která bude vycházet z teoretické části, seznámí čtenáře s agrokomplexem „Mansurovo“ v Kurské oblasti Ruska, kde byla poprvé zavedena úplná vertikálně integrovaná výroba (od produkce píce a chovu zemědělských zvířat až ke zpracování mléčných výrobků, masa a následné distribuci k zákazníkovi), jejímž cílem bylo vyhnout se určitým rizikům. Prakticky bude znázorněna implementace precizního zemědělství a popsána s tím související rizika, dále bude provedena analýza těchto rizik, budou stanovena opatření k jejich snížení a způsoby jejich eliminace. Na základě provedené analýzy pak bude celkově vyhodnoceno krizového řízení daného agrokomplexu.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 VZNIK A HISTORICKÝ VÝVOJ POJMU ENTREPRENEUR

Dnes jsou pojem entrepreneur a od něj odvozený pojem entrepreneurship známé po celém světě a hrají klíčovou roli pro ekonomický vývoj každé země.

Poprvé pojem „entrepreneur“ uvedl francouzský ekonom Jean-Baptist Say kolem roku 1800. V jeho pojetí „Entrepreneur přenáší hospodářské zdroje z prostředí nízké produktivity do prostředí vysoké produktivity a využívá veškeré výhody.“ [7]

1.1 Vznik pojmu entrepreneur

Původně se termín " entrepreneur "- od fr. Entrée - objevil v divadle a znamenal vstup na pódium. V cirkusu to znamenalo objevení klaunů na scéně. V baletu tento pojem znamenal úvodní část rozšířeného Pas de deux (Pas de Trois), tzn. výstup jednoho nebo více umělců. [8]

Entrepreneuři existují od vzniku prvních profesionálních divadelních skupin. První podepsané dohody byly zaznamenány už v 16. století. Spolu s entrepreneuři, pro které divadlo bylo jen zdrojem příjmu (například F. Henslo je nejznámější divadelní podnikatel Londýna Shakespearovských časů, majitel divadel "Rosa", "Fortuna", "Naděje"), byly i entrepreneuři, které byly kreativně spojené s divadlem (například v Anglii – R. Burbage, D. Garrick, ve Francii – Molière, v Německu – K. Nejber, I. Šeneman, K. Ackerman).

V 19. - 20. století, kdy stále působili entrepreneuři - herci (zejména v systému turné spolků, například E. Rossi, T. Salvini, E. Duse, Itálie), vzrůstá hodnota entrepreneurů - režiséra: O. Bram, M. Reinhardt, E. Piscator (Německo), A. Antoine, F. Žem'e, J. Kopo (Francie), N. N. Sinelnikov, N. I. Sobolshchikov-Samarin, P. P. Gajdeburov (Rusko).

Významnou roli v dějinách divadelní kultury odehráli entrepreneuři - sponzoři (například v Rusku S. I. Mamontov – iniciátor a organizátor soukromé moskevské Opery; v Anglii E. Flower - iniciátor a organizátor Památního Shakespearovského divadla). V 19. až 20. století také získává široký rozvoj aktivita entrepreneurů, kreativně nespojených s divadlem, jsou to pouze vlastníci nebo nájemci divadelních budov, organizátoři hereckých spolků a samostatně hostujících herců (ve Spojených státech – bratři Froman; ve Francii – M. Karsenty, Lombroso, Janvie). [8]

Entrepreneur je majitelem, nájemcem, provozovatelem vlastního podniku, divadla, cirkusu atd. Dnes v divadle spousta věcí zaleží na entrepreneurovi: platy herců, volba budovy, kde

se budou odehrávat představení, vznik kulís, kostýmy, šíření plakátů, vstupenky do divadla, harmonogram turnajů a mnoho dalšího. [8]

Entrepreneur je jedním z faktorů mikroekonomie. Jako vědní disciplína „entrepreneurship“ byl zkoumán Richardem Cantillonem a Adamem Smithem, zakladatelem klasické ekonomie, a to na konci 17 a počátku 18 století. Richard Cantillon (1680-1734) považoval entrepreneuru za osobu schopnou riskovat, která úmyslně využívá prostředky k maximalizaci finanční návratnosti. Ve 20. století byl „entrepreneurship“ studován Josephem Schumpeterem a dalšími rakouskými ekonomy jako je Carl Menger, Ludwig von Mises a Friedrich von Hayek.

Entrepreneur je definován jako fyzická osoba, která organizuje a provozuje podnik nebo podniky. Úspěšní entrepreneurů mají schopnost vést podnikání v pozitivním směru za pomoci správného plánování, umí se adaptovat k měnícímu se prostředí a jsou schopní rozlišovat své silné a slabé stránky. [9]

1.2 Současný model entrepreneuru

Entrepreneur je osoba, která umí z nové představy nebo vynálezu vytvořit úspěšnou inovaci. Entrepreneur rozvíjí obchodní model, získává lidské a jiné požadované zdroje a je plně zodpovědný za následný úspěch nebo neúspěch své činnosti. [8] Jednotlivce, který nepracuje jako zaměstnanec, ale provozuje malou firmu, přebírá veškerá rizika vytvoření nové obchodní organizace a její odměny, nápady, zboží nebo služby nabízené k prodeji, považujeme za entrepreneuru. Je to obchodní vůdce a inovátor nových myšlenek a obchodních procesů. Entrepreneurů hrají klíčovou roli v každé ekonomice. Jsou to lidé, kteří mají schopnosti a iniciativu nezbytné k přijetí nových nápadů pro obchodování a jsou schopní činit správná rozhodnutí. Odměnou za přijetí a zvládnutí rizik je potenciální ekonomický zisk, který entrepreneur může dosáhnout. [10] Entrepreneurů jsou vůdci, kteří jsou ochotni riskovat a projevovat iniciativu při využití tržních příležitostí prostřednictvím plánování, organizování a zdrojů, které často inovují nebo zlepšují.

1.2.1 Vlastnosti entrepreneuru

Ekonom Robert Reich nazval budování týmu, vedení a schopnost vedení základními vlastnostmi entrepreneuru. [10] Dnes tento pojem implikuje kvalitu vedení, iniciativu a inovaci v podnikání. Entrepreneur riskuje vlastním kapitálem, službami a dovednostmi ve společ-

nosti (nebo v několika společnostech). Jeho vlastností je pracovat bez nadřízeného a prostřednictvím vlastních schopností si vybudovat svoje živobytí.

Nyní si představíme několik vlastností úspěšných podnikatelů. Za prvé: entrepreneurů znají podnikání buď ze své vlastní zkušenosti, nebo prostřednictvím rozsáhlého výzkumu. Za druhé: jsou extrémně motivovaní. Průměrný počet pracovních hodin za týden tvoří u úspěšného entrepreneurů na začátku jeho kariéry přibližně sedmdesát hodin. Za třetí: úspěšní entrepreneurů jsou fascinováni všemi částmi zvolené oblasti odborných znalostí. Každý aspekt činnosti entrepreneurů, ať už příliš velký nebo příliš malý, se zvažuje.

Nejlepší věc v působení entrepreneurů je to, že on ovládá svůj vlastní osud a nevystupuje v roli podřízeného. Na rozdíl od práce pro někoho jiného, kde se posuzuje práce a přiřazuje se hodnota ke službám, entrepreneur směřuje ke zdokonalení krok za krokem. To způsobuje nesmírný tlak na entrepreneurů, ale přináší nesmírné potěšení.

Nejdůležitější podnikatelské kroky jsou entrepreneurem promyšlené ještě předtím, než samotná činnost vlastního podniku začne. On předem ví, jak rozběhnout společnost a kdy přehodnotit strategii řízení. Ví vše o podnikovém řízení. [11]

Existuje také mnoho nekontrolovatelných faktorů, vedoucích k selhání firem. Spousta nově otevřených podniků krachuje během několika měsíců. Uvedeme příklad. Pokud se snažíte nabízet produkci vlastního podniku a vedle se otevře podnik s výrobou nebo prodejem stejné produkce, úspěch vašeho podniku může být ohrožen. Být entrepreneurem znamená neustále o činnosti přemýšlet, přijímat své povinnosti a být připraven ke všemu.

Entrepreneur je vlastním šéfem, sklízějícím všechny odměny, on zná svůj produkt, je schopný získávat zákazníky, zná trh a své konkurenty. Oblast jeho působení je neustále zkoumána. Pokud cítíte, že jste schopní spustit podnikání, máte kapitál, iniciativu, peníze a tvořivost, můžete se stát entrepreneurem.

Přístup ke kapitálu je pro začínajícího entrepreneurů klíčovým. Proto jim obce, sdružení malých firem a soukromých organizací nabízejí finanční pomoc a plánování. Existují také vládní úvěrové programy pro malé a střední podniky.

Přestože většina podnikatelů narazí na problém, je jen málo lidí, kteří v případě selhání připraví plán návratu. Ti, kteří jdou za svým cílem znovu a znovu, se poučí z vlastních chyb a při plánování své další podnikatelské činnosti nacházejí nové způsoby řešení existujících problémů. [11]

2 ENTREPRENEURSHIP

Entrepreneurship je vědeckou koncepcí. Je to proces podnikatelské, sociální nebo politické činnosti. V poslední době je termín entrepreneurship rozšířen o zvláštní způsob myšlení, který vyplývá z iniciativ entrepreneurů, např. ve formě sociálního entrepreneurship, politického entrepreneurship nebo entrepreneurship znalostí (Knowledge entrepreneurship, angl.) [12]

Aktivity entrepreneurů se podstatně liší v závislosti od typu organizace a tvořivosti. Entrepreneurship můžeme sledovat jako samostatnou činnost fyzické osoby, nebo jako činnost v projektech malých firem a také i velkých, které vytvářejí mnoho pracovních míst. Mnoho institucí existuje pro podporu eventuálních entrepreneurů, včetně specializovaných vládních agentur, podnikatelských inkubátorů, vědeckotechnických parků a některých nevládních organizací. [10]

V posledních letech je Entrepreneurship považován za hlavní řídicí sílu hospodářského růstu jak ve Spojených státech, tak a i v západní Evropě.

2.1 Rizika spojená s entrepreneurshipem

Budování nového podnikání je hazard. Ne každý entrepreneur je totiž hned úspěšný, zejména na první pokus. Ale samozřejmě zde existuje potenciální výnos. Od začínajících společností, které pro své zakladatele vydělávají stamiliony dolarů, po malé podniky, které svým majitelům poskytují pohodlné živobytí. Mnozí podnikatelé zjišťují, že přínosy převažují nad riziky. Předtím, než má entrepreneur nějakou šanci „sklízet plody“, si musí uvědomit veškerá rizika a najít způsoby, jak se jim vyhnout.

Rizika podnikání jsou velmi reálná. Někdy podniky selhávají, dokonce i organizace, které fungovaly desetiletí, stejně zmizely, protože průmysl se zásadně změnil. I v případě, že má nová myšlenka nebo úmysl velký potenciál, může to stát více, než podnikatel skutečně na trhu získá. Jako příklad může posloužit příběh Davida Murraya, který byl šestou klíčovou osobu ve společnosti Google. Založil si svůj podnik, ale pak dostal tvrdou lekci. Snaha dostat svůj výrobek (iPhone app) na trh, v kombinaci s podvodnou hypotékou, nechaly Murraya v dlužích. Příběh Murraya není ničím mimořádný. I nejúspěšnější podnikatelé ve svém podnikání selhali. Dokonce i Steve Jobs měl mnoho neúspěchů, třeba založení firmy NeXT. [13] On si zvolil cestu neriskovat svým finančním zabezpečením. Když si uvědomíte, že obchodní model může být stejně trendový jako móda a mnoho nových podnikatelů

bude pokračovat v něčem, co se zdá být populární, nebude vysoká míra selhání v nových podnicích překvapující.

Existují ale také rizika, která se netýkají jen financí. Když do podnikání dáváte všechno, co máte, budete téměř jistě omezeni v trávení času s rodinou. S entrepreneurshipem může být spojena i vysoká úroveň emocionálního napětí. Entrepreneur je schopen přilákat přátele, zaměstnat je ve vlastním podniku a tím ovlivnit jejich životy. Může pak dokonce finančně podporovat prospěšné organizace. Ale samozřejmě neexistuje žádná záruka, že každý entrepreneur zvládne všechny nástrahy a bude úspěšný. Ale ti, kteří na tom pracují, jsou určitě úspěšní.

Je důležité mít na paměti, že můžete snížit riziko podnikání pomocí pečlivého plánování. Ve světě, kde stálá práce může v okamžiku zmizet, stojí za to si zvážit, jestli jsou Vaše další kroky rizikové. Jen proto, že existuje pravděpodobnost selhání, nepřicházejte o příležitost podnikání. [13]

2.2 Význam entrepreneurship v ekonomice

Entrepreneuři jsou často bráni jako národní majetek, který musí být kultivován, motivován a odměňován v nejvyšší možné míře. Entrepreneuréři mohou změnit způsob života a práce. Pokud budou úspěšní, jejich inovační přístup může zlepšit naši životní úroveň. Stručně řečeno – kromě vytvoření bohatství ve své entrepreneur- společnosti také vytvářejí pracovní místa a podmínky pro prosperující společnost. Následujících šest důvodů objasní, proč jsou entrepreneuréři důležití pro ekonomiku. [14]

2.2.1 Entrepreneuréři vytvářejí nové obchodní příležitosti

Cesta různých nabídek entrepreneuru v podobě nových výrobků a služeb vede k vytvoření nových pracovních příležitostí, které mohou vyvolat dominový efekt, nebo účinný kruh v ekonomice. Stimulace souvisejících podniků či odvětví, které podporují nový podnik, přispívají dalšímu hospodářskému rozvoji. Například několik IT společností rozjelo v roce 1990 indický IT průmysl. Brzy však průmysl v oblasti svých vlastních programátorů nabral tempo. Ale mnohem důležitější je, že miliony jiných odvětví, z toho mělo prospěch.

Podniky v přidružených odvětvích jako jsou call centra či firmy údržby sítí a poskytovatelů hardwaru rozkvétaly. Instituce pro vzdělávání a odborné přípravy vypěstovaly novou třídu IT pracovníků, kteří měli větší nasazení za vysoce placených podmínek. Organizace rozvoje infrastruktury a dokonce i realitní společnosti na tomto růstu vydělávaly a dělníci, kteří hledali nový vylepšený život, se stěhovali za zaměstnáním k centrále.

2.2.2 Entrepreneurů přispívají národnímu příjmu

Jak již bylo výše napsáno, entrepreneurů nejsou jen podnikatelé, ale jsou to zejména inovátoři, hledající příležitosti na trhu. Investují do technologií, což se promítne do celkového bohatství dané země. Investice do technologického prostředí země se vyplatí nejen z důvodu zvýšení konkurenceschopnosti země, ale také mohou být značným přispěvatelem do rozpočtu státu či firem. Patentované technologie či vynálezy mohou být poskytnuty ostatním v podobě licencí. Kromě toho je zde značný vliv na nezaměstnanost dané země.

2.2.3 Entrepreneurů vyvolávají sociální změny

Díky své jedinečné nabídce nových výrobků a služeb se entrepreneurů vzdalují od tradice a nepřímo podporují svobodu tím, že snižují závislost na zastaralých systémech a technologiích. Celkově to vede ke zlepšení kvality života, morálky a ekonomické svobody.

Například v oblastech, kde není vyvinuto vodní hospodářství, jsou lidé nuceni hledat zdroje vody a tomu dát přednost před prací, jako takovou. To má dopad na podnikání, produktivitu a příjem. Představte si, že vznik inovativního, automatického čerpadla za nízké náklady v dané oblasti bude automaticky plnit vodní nádrže v domácnostech. Taková instalace zajistí lidem možnost soustředit se na své hlavní zaměstnání, protože většina času, věnovaného práci, bude znamenat zlepšení hospodářského růstu.

Dalším moderním příkladem jsou chytré telefony, kdy jejich Smart aplikace revolucionalizovaly práci a herní průmysl po celém světě. Výroba Smartphonů se nezaměřuje pouze na bohaté země nebo bohaté lidi. Vzhledem k růstu Čínského trhu se Smartphony bude mít nasazení nových technologií v podnikání hluboký a dlouhotrvající dopad na celou lidskou rasu. [14]

Kromě toho globalizace technologií znamená, že entrepreneurů z méně vyvinutých zemí mají přístup ke stejným nástrojům jako jejich protějšky z bohatších zemí. A navíc mají výhodu v tom, že mají nižší životní náklady. Proto si mladý entrepreneur z méně rozvinuté země může dovolit mít stejný produkt, který mají multimilionáři z vyspělé země.

2.2.4 Rozvoj společnosti

Entrepreneuři pravidelně pečují o své podniky. Investují také do komunitních projektů a poskytují finanční podporu místní charitě. To umožňuje další rozvoj jejich vlastních podniků. Někteří slavní entrepreneuři, jako je například Bill Gates, používají své peníze na financování dobrých činů, od vzdělávání až k veřejnému zdraví. Mezi vlastnosti, které dělají z jedince entrepreneuru, patří vlastnosti motivující, a to je to, co se jim vyplatí.

2.2.5 Jiná strana Entrepreneuru

Také existují nějaké nevýhody kultivování entrepreneurů a entrepreneurshipu. Je to "horní hranice" počtu entrepreneurů na trhu. Příkladem může být Itálie, kde výzkum ukázal, že země měla v minulosti velké množství negativních dopadů na růst ekonomiky právě kvůli růstu samostatné výdělečné činnosti. Pravda je ve starém rčení: "Existuje příliš mnoho šéfkuchařů, ale nedostatečné množství podřadných kuchařů pro zamíchání polévky." Paradoxně značně vysoký počet entrepreneurů může vést i k ostré konkurenci. V případě velkého množství podnikatelů totiž úroveň ambicí obvykle stoupá. Scénář, ve kterém je příliš mnoho entrepreneurů, může také vést k nerovnostem v příjmech a k nespokojenosti občanů. Zajímavá interakce entrepreneurshipu a ekonomického rozvoje má důležitý účinek na politiku, vývoj vzdělávacího systému, na majitele podniků, agentur a na charitativní dárcy.

Jestliže budeme rozumět všem výhodám a nevýhodám entrepreneurshipu a budeme udržovat vyvážený přístup k jeho vývoji, bude to mít v závěru rozhodně pozitivní dopad na ekonomiku a společnost. [14]

3 ROZDÍL MEZI MALÝM PODNIKÁNÍM A ENTREPRENEURSHIPEM

Podnikání je aktivní, nezávislou činností podnikatele na vlastní odpovědnost s cílem dosáhnout zisk nebo příjem. A malé podniky (small business) mají s entrepreneur podnikem (entrepreneurial venture) hodně společného. V počáteční fázi oba potřebují provést značně tvrdou práci a projevit obětavost, ale v průběhu času se jen velmi málo malých a středních podniků stane entrepreneur podnikem. Entrepreneur podnik totiž vždy stojí čelem k neznámým rizikům, kdežto malý a střední podnik se zabývá riziky už známými. [15]

Anglický výraz „Entrepreneurship“ má totožný význam jako pojem "inovace", aplikace inovací je realizována ve všech oborech lidské činnosti (podnikání, politice, sociálním prostředí atd.) Entrepreneurship, na rozdíl od samostatně výdělečné činnosti, zahrnuje inovativní funkce, které jsou v tomhle procesu rozhodující. A i v tom spočívá skutečný rozdíl mezi klasickým podnikáním a entrepreneurshipem. Mezi entrepreneurem a podnikatelem je ale velmi tenká hranice. Entrepreneur přestává být entrepreneurem v okamžiku, kdy přestává používat nové kombinace a jeho činnost se stává činností obyčejného podnikatele a kdy je pokračující (stalý) zisk dosahován obvyklým a ustáleným způsobem. Entrepreneurů používají výrobní prostředky jiným způsobem, výhodnějším pro dosažení vysokých produktivních výnosů, co největšího zisku a rychlého růstu. Tomu zisku se říká zisk entrepreneuru. [1]

Sociální entrepreneurship, jako sociálně-ekonomický jev, zahrnuje široké spektrum společenských vztahů. Knowledge entrepreneurship popisuje schopnost rozpoznávat nebo vytvářet příležitost a přijímat opatření s cílem realizace inovativní poznatky. Knowledge entrepreneurship se liší od "tradičního ekonomického podnikání" tím, že není zaměřen na peněžní zisk, ale je zaměřen na zlepšení produkce, na výzkum a na využití znalostí. [12]

3.1 Inovační myšlení

Pojem „inovace“ poprvé vznikl na začátku 19. století. Znamenalo to implementace některých komponentů jedné kultury do kultury jiné. Jako pravidlo šlo o průnik evropských zvyků a způsobů organizace sociálního prostředí Západního života do tradičních asijských a afrikánských společností.

Zakladatelem inovační teorie byl rakouský (později americký) vědec Josef Schumpeter v 30. letech 20. století. V té době vědec poprvé začal používat termín „inovace“ a studoval Entrepreneurship s řadou dalších rakouských ekonomů jako Carl Menger, Ludwig von Mises a Friedrich von Hayek. J.A.Schumpeter považoval inovaci za proces změny, jejímž hlavním cílem bylo zavádění a využití nových výrobních dopravních prostředků, nových trhů a nových způsobů organizace výroby v průmyslu. Jeho publikace zapůsobily na další vědce a jejich společný výzkum vyvolal vznik další disciplíny – vědy o inovacích. Věda o inovacích je o vytváření, rozvoji a šíření různých typů inovací a také o tvorbě nových druhů a způsobů lidské činnosti v sociálně-kulturním životě společnosti. A inovační myšlení je tím, co generuje inovace, potřebné v každé lidské praxi. [2]

Inovační myšlení můžeme definovat jako zvláštní typ myšlení, které slučuje racionální, intelektuální a kreativní složky, objektivní a subjektivní realitu, a je schopné proniknout do podstaty věci a jevů. Takové myšlení ztělesňuje výsledek formou inovací, které produktivně řeší existující rozpory reality a zlepšují lidský život. Inovační myšlení je určeno k realizaci inovačního procesu, jako reprodukce a transformace vědeckých poznatků do konkurenceschopných inovací v podobě produktů a služeb.

Inovační myšlení nemůže existovat bez svého nosiče, kterému říkáme inovátor. „Inovátor – autor inovace (objevu, vynálezu, projektového řešení, návrhu racionalizace, know-how atd). Podle J.A.Schumpetera entrepreneuri jsou podnikatelé, kteří vyhledávají inovace, a jejichž snaha zvýšit svůj zisk prostřednictvím inovací je přivádí k hospodářskému růstu. Inovace jsou základem ekonomického růstu. Entrepreneur a inovace jsou proto dva nerozlučné koncepty. [2]

Z výše uvedené informace můžeme odvodit, že entrepreneur je inovátorem, nositelem inovačního myšlení a je součástí poznávacího a transformačního procesu. Znalosti a inovace určují účinnost lidského kapitálu a ekonomického systému.

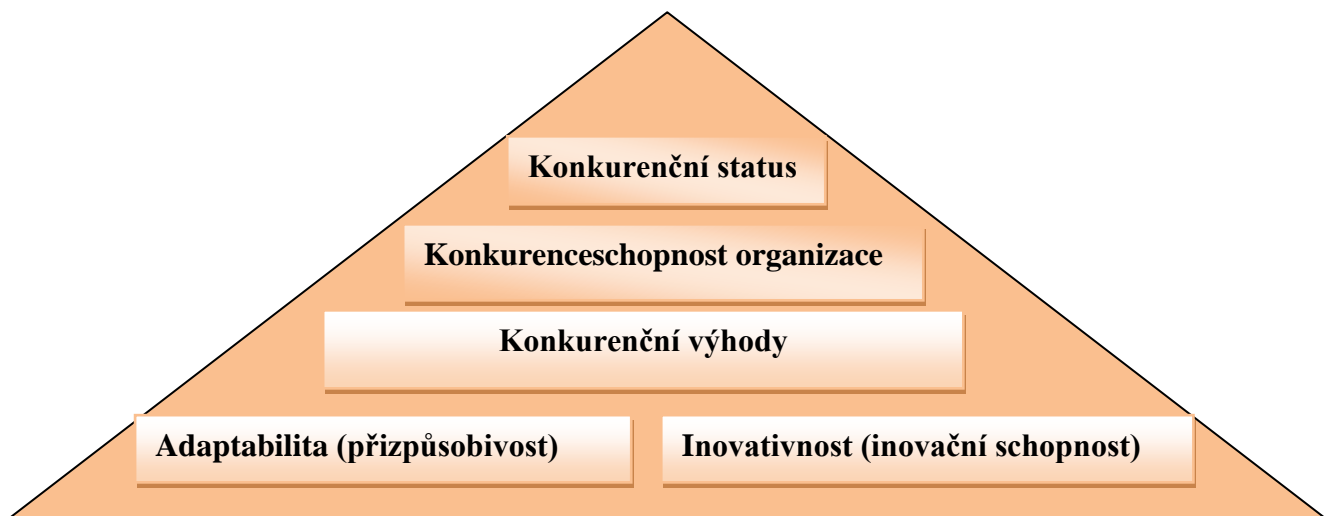
4 INOVACE V RISK MANAGEMENTU

Nyní se podíváme na inovace a jejich význam v risk managementu.

„Krizové řízení je založeno na hledání nových druhů, typů a metod podnikání z toho důvodu, že dřívější přístupy se přestaly vyplácet a vyvolaly krizi.“ СМОЛЬСКИЙ А.П. [3]

Pokud firmě hrozí krizová situace, je nutné se zaměřit na osvojení nových technologií, umožňujících s nejnižšími náklady a nejvyšší kvalitou vyrábět novou produkci, protože jen trvalý rozvoj zaručuje firmě úspěch. Nejdůležitějšími kroky pro zvládnutí krize jsou: 1. Obnovení platební schopnosti organizace 2. Udržení pozice na trhu 3. Dosažení stabilní úrovně rozvoje 4. Zvýšení konkurenceschopnosti podniku. Postoj firmy v konkurenčním prostředí můžeme označit za její konkurenční status. Ten odráží konkurenční schopnost firmy a je charakterní úrovní použití svých konkurenčních výhod, založených na adaptivnosti a inovativnosti. Viz. Obr. 1

Obr. 1: Tvorba (formace, vznik) konkurenčního statusu organizace



Zdroj: СМОЛЬСКИЙ А.П. Антикризисное управление: учебное пособие [3] Upravěno autorkou

Konkurenceschopnost podniku se odráží v jeho schopnosti vyrábět konkurenceschopné nové produkty vůči ostatním firmám, vyrábějícím stejnou produkci. Konkurenčními výhodami jsou faktory, zabezpečující převahu na trhu. Jde například o adaptabilitu, která charakterizuje reakci podniku na stále se měnící vnější a vnitřní okolí, či právě inovativnost, tzn. schopnost inovační činnosti.

Takže můžeme říci, že základem vývoje podniku a ekonomiky podle zakladatele inovační teorií J. Schumpetera, jsou právě inovace. Podnik je sociálně-ekonomickým systémem a

proto by protikrizové programy měly využívat systémový přístup v organizaci poníkových změn.

Využití inovací spočívá v:

- Zdokonalování produktů a služeb.
- Zavedení nových způsobů výroby.
- Zdokonalování systému vedení.
- Příprava pracovníků, zvyšování jejich kvalifikace a sebezdokonalování.
- Zavedení nových metod řízení, manažerských postupů a motivačních systémů. [3]

Inovační proces je vždy rizikovým procesem se značnými náklady na výzkum a vypracování nového produktu. Proto je velmi důležitou součástí krizového řízení podniku strategické řízení inovací. Efektivní systém řízení inovací ve velké míře záleží na inovačním potenciálu firmy. Inovační potenciál se projevuje v technologické úrovni rozvoje podniku, v kvalitě výzkumu a také v uvědomění potřeby změn řídicím personálem.

Inovační schopnosti firmám napomáhají udržet pozici na trhu a také zvětšit svůj konkurenční status (získat konkurenční převahu.)

5 METODY IDENTIFIKACE RIZIK A ANALÝZA RIZIK

Důležitým krokem v nalezení, porozumění podstaty a popisu maximálního množství rizik je jejich identifikace. Následující po identifikaci analýza rizik umožňuje provést kvalitativní nebo kvantitativní hodnocení nalezených rizik a určit rozsah jejich působení (dopad) na konečný výsledek zvolené činnosti. V dalších krocích analýzy se stanoví postup pro snížení rizik podle jejich priority. Existuje řada metod pro identifikaci rizik a jejich analýzu. Představíme několik z nich. [4][5]

5.1 Identifikace rizika

K nalezení příčin a následků událostí, představujících potenciální riziko pro podnik nebo projekt jsou mimo jiné využívány následující metody. Tyto metody budou aplikovány v praktické části práci. Jedná se o:

- brainstorming
- analýzu pole sil

5.1.1 Brainstorming

Brainstorming je světově známou a velice používanou metodou získávání informací a hledání rizika projektů. Mezi účastníky brainstormingu se zařazuje několik členů: manažeři společnosti, externí odborníci, zákazníci a dodavatele. Každý vyjadřuje svůj názor, hodně se projevuje kreativní myšlení, vznikají nápady a myšlenky ohledně daného tématu. Existuje určitý postup metody a pravidla. Na základě cílu projektu účastníky navrhuje příležitosti a hrozby, vyjadřují se k předpokladům pro provedení projektu. Všechny myšlenky se zapisují. Organizátor shrne hlavní rizika, zapíše formou příčina – riziko – účinek a rozešle všem účastníkům pro případné doplnění nebo korekci. [4]

5.1.2 Analýza pole sil (diagram)

Metoda jasně definuje cíle projektu, které se znázorní v obdélníku uprostřed diagramu. Dále se identifikují pozitivní síly (zapisují se ve formě šípek vlevo od obdélníku) a negativní síly (zapisují se ve formě šípek vpravo od obdélníku), které mohou ovlivnit dosažení cílů. Negativní síly jsou hrozbami, pozitivní jsou příležitostmi. Každé nalezené síle se přiřadí ohodnocení formou bodů od 1 do 5 (slabé síly – silné síly). Metoda umožňuje hledat způsoby posílení příležitosti a oslabení hrozeb. [4]

5.2 Analýza rizik

Pro analýzu příčin rizik a jejich buď už to pozitivních, nebo negativních důsledků použijeme“ analýzu FMECA. Další provedou analýzou, bude tzv. bodová polo – kvantitativní metoda, která nám pomůže vyhodnotit příslušná rizika, s ohledem na pravděpodobnost vzniku rizika, závažnost a pravděpodobnost odhalení rizika. [6]

Výsledky této polo – kvantitativní metody, zařadíme do tabulky FMECA.

5.2.1 Metoda FMECA

Jedná se o analýzu možného výskytu a vlivu vad. Je to analytická metoda, jejichž cílem je identifikovat místa možného vzniku rizik. Metoda má za úkol nalézt všechna možná potenciální selhání. Je zde využito bodové ohodnocení, které souvisí s identifikací výše rizika.

Při aplikaci této metody se bude vycházet z výše uvedených analýz – brainstormingu a analýzy silového pole. Výsledky těchto analýz budou sloužit jako vstupní data k provedení této analýzy.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 AGROKOMPLEX MANSUROVO

Od roku 2009 se na pozemcích Kurské oblasti Ruska realizuje globální investiční projekt – agrokomplex Mansurovo. Tato oblast sčítá 1 148 000 obyvatelů a její plocha činí 30 000 km². Je tady velmi výhodná geografická poloha, vyvinutá dopravní infrastruktura, existují energetické objekty a velmi bohaté přírodní zdroje. Strojírenství a kovoobrábění patří 23,9% všech ekonomických odvětví, dolování železné rudy – 2,7%, chemickému průmyslu – 16,9%, potravinářskému průmyslu a zemědělství – 33,6%, ostatním odvětvím – 22,9%. **75,6%** pozemkového fondu činí pozemky pro zemědělské využití. [16]

**Obr. 2: Tři okresy Kurské oblasti kde působí agrokomplex „Mansurovo“
(označeno žlutě)**



Zdroj: <http://www.kursk.ru/files/karta/> [17]

Na obrázku č. 2 jsou vyznačeny tři okresy Kurské oblasti, kde se vyvíjí rostlinná a živočišná výroba agrokomplexu. Vlasníci agrokomplexu si vybrali tuto oblast pro zemědělské hospodářství kvůli kvalitním půdním vlastnostem (černozemě) a nízkému počtu konkurenčních agropodniků. Dneska agrokomplex využívá kolem 27 000 ha půdy pro pěstování polních a speciálních rostlin a chov hospodářských zvířat. Část pozemků má agrokomplex v osobním vlastnictví a část se pronajímá.

V současné době pracuje v agrokomplexu 510 zaměstnanců.

Generální ředitelkou uzavřené společnosti Mansurovo a vývojářem koncepce agrokomplesu je Natalia Charitonová - organizátorka a zkušená vedoucí 20-ti členného týmu manažerů. Jako správný entrepreneur nepovažuje překážky na cestě podnikáním za problémy, ale za ukazatele hledání správného směru k dosažení svého cílu. Mezi její hlavní pravidla patří:

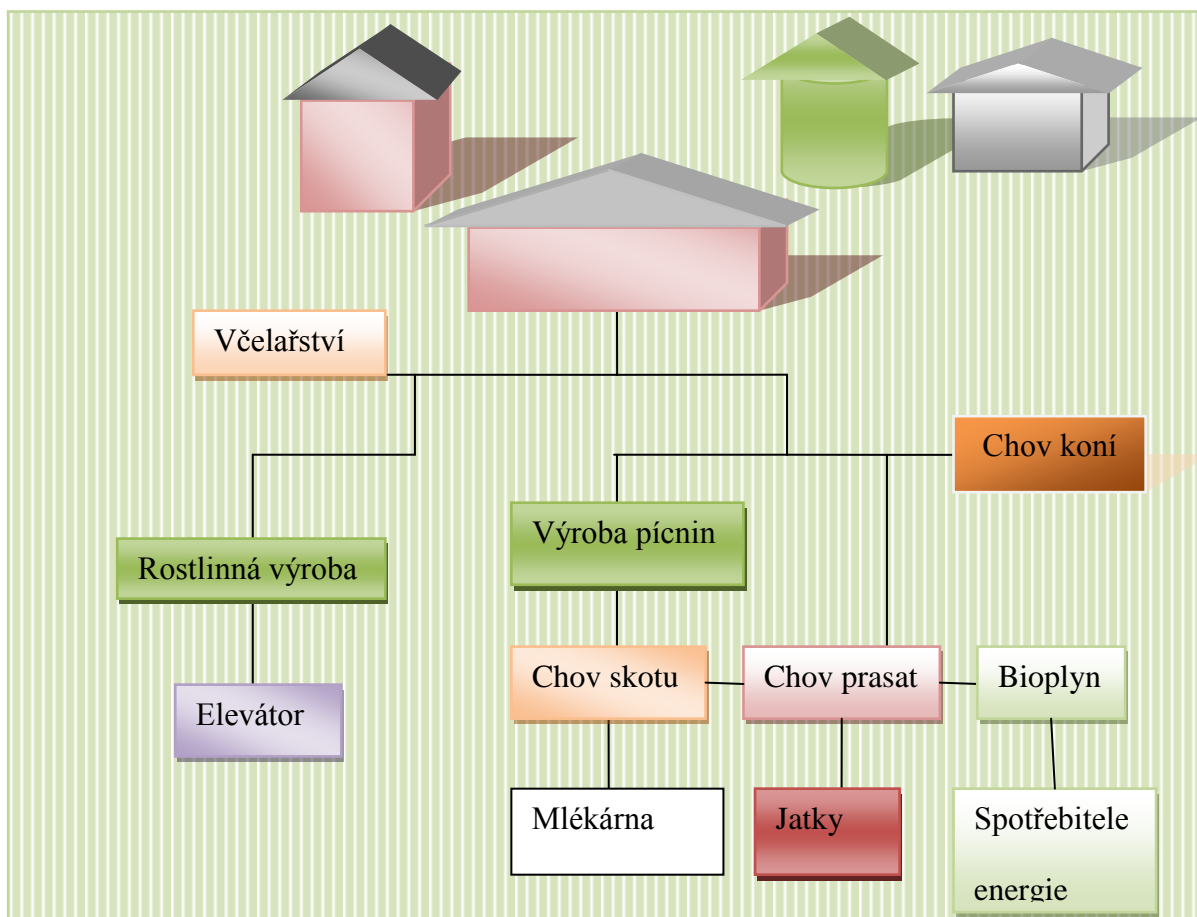
- aktivně využívat inovace,
- pořad se učit,
- věřit sobě a svému týmu,
- být dobrým lídrem,
- mít rád svoji práci.

V době, kdy má zemědělství Ruské federace nízkou úroveň vývoje, nabízí svojí koncepcí agropodniku úplně nový směr rozvoje zemědělství. K tomu využívá nové technologie a techniky, partnerství s nejlepšími dodavateli a nové způsoby vedení lidí. Vystupuje v roli entrepreneuru se všemi vlastnostmi, jemu náležejícími (popsané v teoretické části).

7 VERTIKÁLNĚ INTEGROVANÁ VÝROBA

Agrokomplex Mansurovo je unikátním investičním projektem. Jeho hlavním posláním je povýšit celkovou úroveň zemědělství, pomoci nových agro - průmyslových řešení. Jedním z cílů agrokomplexu je zavedení efektivní vertikálně integrované výroby.

Obr. 3: Struktura agrokomplexu



Zdroj: <http://agroinfo.com/investirovat-v-selskoe-xozyajstvo-nuzhno/> [16]Upraveno autorkou

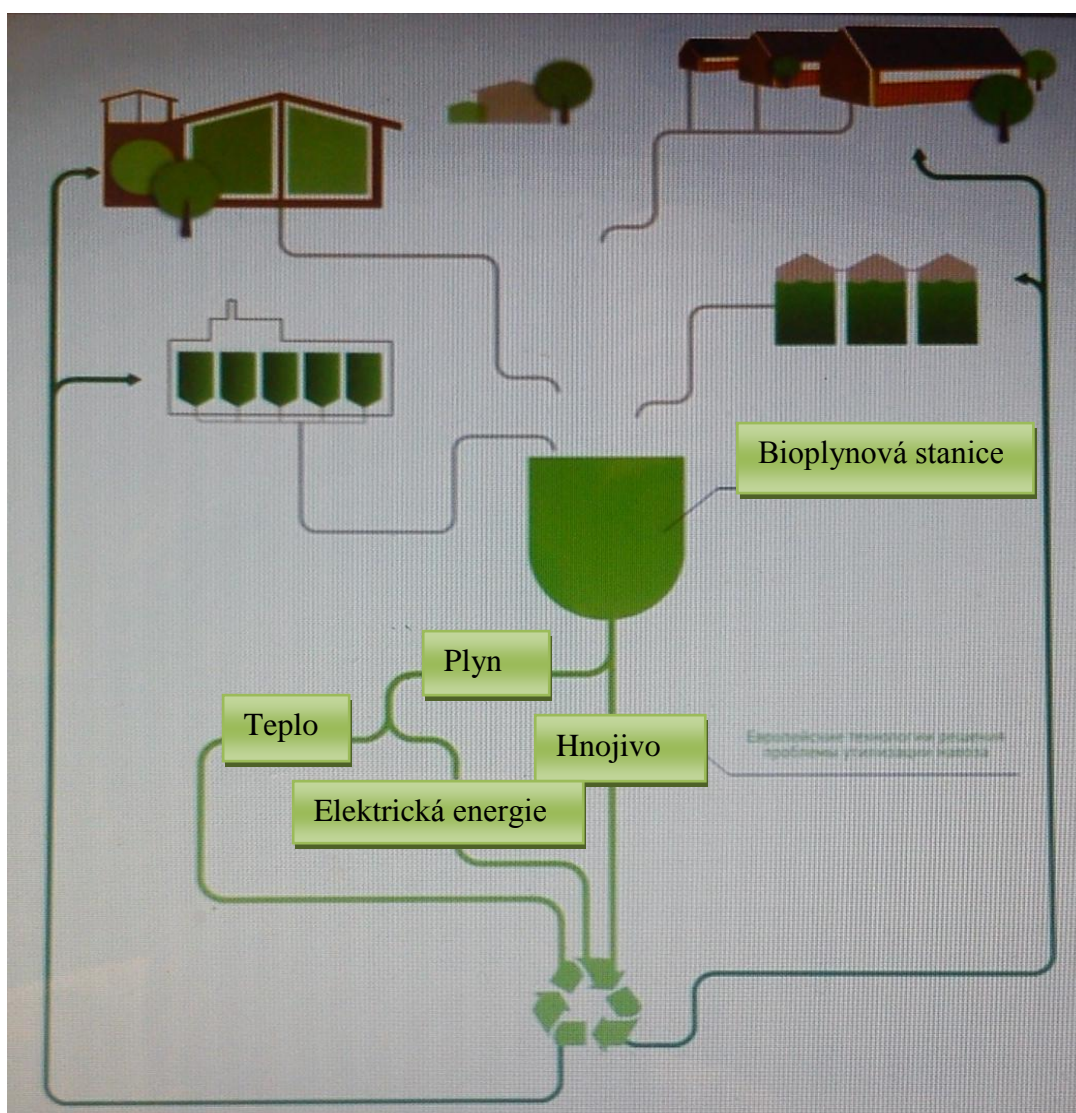
Vepřín a jatka zpracovávají maso kapacitou 8040 t/rok. Výroba píce má kapacitu 15t/hod, mlékárna – 50t/den, elevátor pro uskladňování – 40 tis. t. obilovin, linka na balení medu má kapacitu 500-2000 kg/den.

Na pozemcích se pěstuje ozimá pšenice, ječmen, obilí, kukuřice, hrách, pohanka, slunečnice, roční a víceleté trávy a svazenka.

7.1 Bioplynová stanice

Důležitým předmětem výrobního řetězce agrokomplexu je bioplynová stanice (zařízení na výrobu bioplynu). Hlavním úkolem stanice bylo vyřešit problémy skladování (nemusí se dodržovat dlouhé období karantény hnoje) a využití hnoje. Jejím výstupem je nejen elektrická energie ale i kvalitní hnojivo. Pro minimální náklady na vývoz hnoje, je stanice umístěná uprostřed pozemku, kde se pěstují pícniny. Díky bioplynové stanici se společnost nemusela zabývat výstavbou lagun, čímž se vyhnula environmentálním rizikům.

Obr. 4: Bioplynová stanice



Zdroj: <http://agroinfo.com/investirovat-v-selskoe-xozyajstvo-nuzhno/> [16][21] Upraveno autorkou

7.2 Precizní zemědělství

Na všech pozemcích orné půdy agrokomplexu je zaveden systém precizního zemědělství. Používají se nové technologie a moderní technika firem Claas, Amazone, I-Tek, GEA Farm Technologise, Kahl, Petkus aj.

Obr. 5 Agrotechnika



Zdroj: <http://www.agrorinok.ru/?q=node/861> [22]

Využití precizního zemědělství umožňuje snižovat náklady hospodářství, monitorovat jeho výsledky a šetřit životní prostředí. Správné hnojení, setí, zpracování půdy, ochrana rostlin, půdní analýza, lokalizace, snímkování, datové karty, topografické mapy, měření výnosů jsou souvisejícími kroky precizního zemědělství. Dálkový průzkum zemín se provádí pomocí lokalizačních systémů GPS a GLONASS.

Družicové snímky se klasifikují do několika kategorií, popisujících vlastnosti porostů na pozemcích. Z dat dálkového průzkumu zeminy se získává řada biofyzikálních parametrů, poskytujících informace o míře prostorové variability. [18]

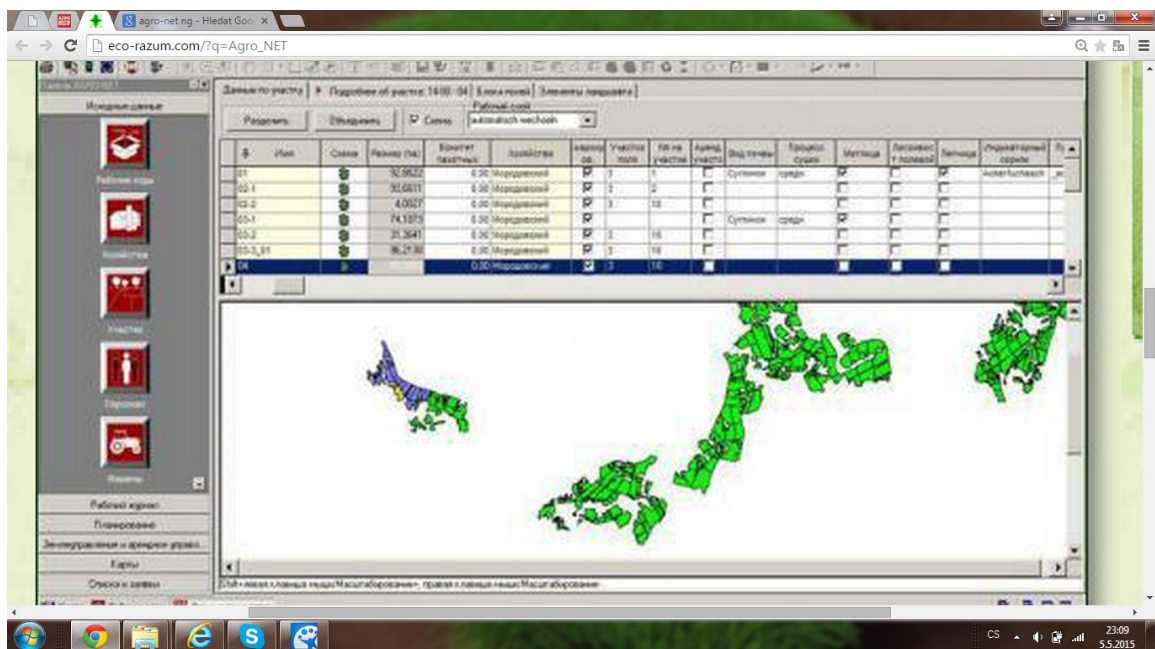
Obr. 6 Satelitní snímek agrokomplexu Mansurovo



Zdroj: www.google.com/maps/@51.766638,37.4433328,1837m/data=!3m1!1e3?hl=ru [19]

Program Agro-Net NG, vytvořený pro manažery agropodniků, je používán nejen pro účetnictví a dokumentaci nákladů a výnosů, ale také zahrnuje tzv. geoinformační funkce. V rámci nich se zpracovávají výnosové mapy pozemků, aplikační mapy, hodnotí se heterogenita pozemků, zpracovávají se přesné zásahy apod.

Obr. 7 Program Agro -Net NG



Zdroj: http://eco-razum.com/?q=Agro_NET [20]

8 IDENTIFIKACE A ANALÝZA RIZIK

Jak již bylo v teoretické části řečeno, k identifikaci rizik bude využita metoda brainstorming a metoda analýzy pole sil. Analýza samotná bude provedena, pomocí metody FMECA.

8.1 Brainstorming

Na základě komunikace s Nataliji Charitonovou bylo zjištěno, že rizika projektu byla identifikovaná pomocí brainstormingu, kterého se zúčastnilo 20 manažerů společnosti a několik externích odborníků. Byly zaznamenány možné příležitosti a hrozby projektu, spadající do různých kategorií rizik.

Jsou to zejména rizika:

- produkční – související s pořízením kvalitní techniky a nových technologií.
- rizika finanční – související se změnou měnových kurzů,
- rizika výnosová – související s klimatem, typem půdy a s technologií.

Neméně důležitá jsou i rizika, spojená s postavením země vůči světu. Sem patří, zejména rizika:

- ekonomická rizika
- sociální rizika
- environmentální rizika

8.2 Analýza pole sil

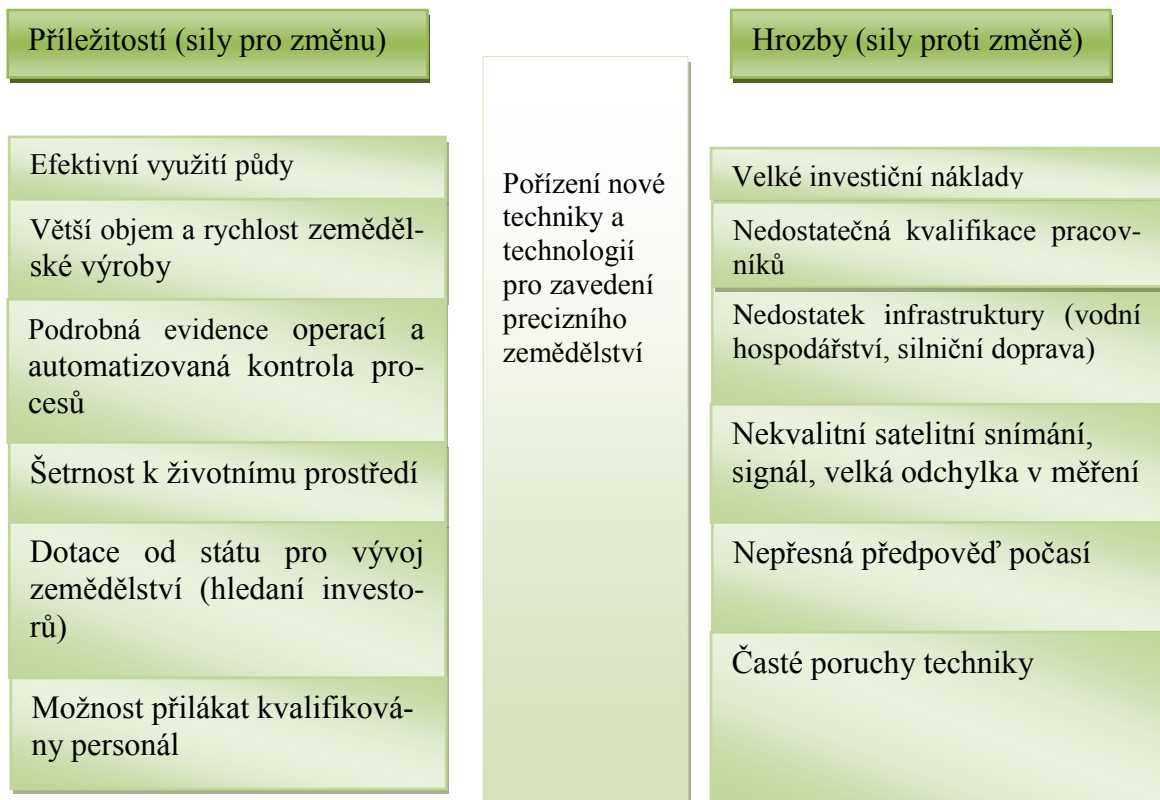
Analýza pole sil vyžaduje nejdříve jasně definovat cíle, kterých má projekt dosáhnout. Dále se identifikují

- Pozitivní síly, které posunou podnik blíže k cílům
- Negativní síly, které podnik od cílů vzdalují

V následujícím diagramu vidíme, že cíl podniku je stanoven uprostřed, z levé strany jsou uvedeny pozitivní síly a z pravé strany síly negativní.

Tyto síly, do daných polí, byly definovány na základě výsledků z brainstormingu.

Obr. 8 Diagram Pole sil



Zdroj: [4], upraveno autorkou

Když jsme definovali příležitosti a hrozby, je nutné těmto faktorům přiřadit jejich vypovídající hodnotu. Jak již bylo v teoretické části popsáno, stupnice pro hodnocení faktorů je na škále od 1- 5, přičemž 1 je ohodnocení slabé síly a 5 naopak silné síly. Po konzultaci s generální ředitelkou byly zjištěny hodnoty, přiřazené jednotlivým faktorům. Zároveň je snahou každé hodnocení vysvětlit a okomentovat. Pro větší přehlednost jsem se rozhodla zpracovat tabulku, ze které je zřejmé, jaká je životaschopnost projektu (zaznačeno červenou barvou). Po sečtení hodnot dojde k ošetření rizik a posílení příležitostí. A to tak, že bude přiřazena nová hodnota (zelenou barvou).

Tab. č. 1 Hrozby / síla

Kritérium hrozby / síla	Síla 1	Síla 2	Síla 3	Síla 4	Síla 5
Investiční náklady					
Nedostatečná kvalifikace pracovníků					
Nedostatek technické infrastruktury (vodní hospodářství, silniční doprava)					
Nekvalitní satelitní snímání					
Nepřesná předpověď počasí					
Poruchy techniky					

Zdroj: vlastní

Výsledek provedené analýzy pole sil:

Součet hodnot hrozeb – 21

Součet hodnot po ošetření hrozeb - 11

Z výše uvedeného diagramu je zřejmé, že mezi největší hrozby, které podnik odsouvají od stanoveného cíle, patří:

- **Velké investiční náklady** – tato hrozba je z části ošetřena dotacemi od státu, zejména na podporu zemědělství. Zřízení vzdělávacího centra, výstavba silnice a vodárny si vyžádalo další investice. Investiční náklady se tedy zvýšily. Je tu možnost bankovní půjčky.
- **Nedostatečná kvalifikace pracovníků** – tato hrozba je zčásti eliminována zřízením vzdělávacího centra, kde probíhají školení, související se zaškolením pracovníků, s novými technologiemi a jakýmkoliv novými poznatky, které je nutné zaměstnance naučit. Zřízení centra sebou neslo zvýšení investičních nákladů, ale výrazně eliminuje riziko nedostatečně zaškoleného či kvalifikovaného personálu.
- **Nedostatek technické infrastruktury** (vodní hospodářství, silniční doprava) – hrozba tohoto typu byla ošetřena vybudováním vlastní vodárny. Tím byla zajištěna voda nejen pro agrokomples, ale i pro sousedící vesnici Podžidajevka. To mělo nemalý vliv i na sociální faktor. Co se týče dopravní komunikace, byly zřízeny silnice tak, aby nedocházelo k přerušení logistiky podniku. Snížení této hrozby nám

opět zvýšilo náklady, nicméně s porovnáním kladů je tato zvýšení zanedbatelné. Nezanedbatelný je i fakt, že na výstavbu infrastruktury byly použity dotace regionálních fondů.

- **Nekvalitní satelitní snímání** - na základě zkušenosti bylo zjištěno, že moderní agrotechnika na bázi signálu GPS a GLONASS je schopná pracovat jen s velkou odchylkou (20 - 40 cm). Což vedlo ke ztrátám ve výnosech. Toto riziko bylo prakticky eliminováno tím, že se na území administrativního komplexu, ve vesnici Podžidajevka, vybuodovala vlastní základna RTK, sloužící pro přenos korekčního signálu. Zároveň se na každou pojízdnou techniku nainstalovalo speciální zařízení pro korekci signálu. Vysílání probíhá pomocí GPRS. Tím se snížila odchylka měření na 2 - 3 cm. To sebou neslo zvýšení výnosů.
- **Nepřesná předpověď počasí** – je zřejmé, že tuto hrozbu nelze úplně eliminovat. Nicméně vybudování vlastní meteorologické stanice vede ke snížení daného rizika. To ovšem platí pouze v případě krátkodobé předpovědi počasí. Z dlouhodobého hlediska nelze eliminovat.
- **Poruchy techniky** – z tabulky je zřejmé, že tato hrozba není nijak významná, jelikož je technika nová. To sebou nese zmírnění rizika, prostřednictvím záruk a smluvních podmínek. Rovněž zde hraje velkou roli údržba strojů, na kterou je kladen velký důraz.

Tab. č. 2 Příležitosti / síla

Kritérium příležitosti / síla	Síla 1	Síla 2	Síla 3	Síla 4	Síla 5
Efektivní využití půdy					
Větší objem a rychlost zemědělské výroby					
Podrobná evidence operací a automatizovaná kontrola procesů					
Šetrnost k životnímu prostředí					
Možnost získat investory (tuzemské i zahraniční)					
Možnost přilákat kvalifikovaný personál					

Zdroj: vlastní

Výsledek provedené analýzy pole sil:

- Součet hodnot příležitosti – 15
- Součet hodnot po ošetření - 27

Z výše uvedené tabulky je zřejmé, že mezi největší příležitosti, které podnik přibližují ke stanovenému cíli, patří:

- **Efektivní využití půdy** – z výsledků empirických dat a zkušeností z minulosti byly získány poznatky, které vedou ke zvýšení efektivního využití půdy. S tímto faktorem úzce souvisí i faktor následující, jelikož efektivní využití půdy, s sebou nese zvýšení objemu a rychlosti zemědělské výroby.
- **Větší objem a rychlost zemědělské výroby** – úroveň tohoto faktoru - příležitosti se zvětšila o 2 body, a to zejména z důvodů, souvisejících s využitím nových technologií a nové moderní techniky. Ta byla dodána od světově známých evropských dodavatelů.
- **Podrobná evidence operací a automatizovaná kontrola procesů** – využití programu Agro – Net NG pro manažery agropodniků zvyšuje sílu této příležitosti až o 3 body. Tento program je mimo klasická účetní data, naplněn daty, která se týkají vlastností a struktury půdy. To sebou nese ulehčení v rozhodování o hnojení, ochranných prostředcích, a o jejich aplikaci na jednotlivých pozemcích. V konečném důsledku tento program zpřesňuje aplikační mapy. Tento program je využíván i na sledování spotřeby zemědělské techniky, což má vliv na náklady, související s pohonnými hmotami.
- **Šetrnost k životnímu prostředí** – tento faktor souvisí s výše uvedenou příležitostí, jelikož správné nastavení množství hnojiv sebou nese i menší zatížení životního prostředí. Velmi významnou investicí, související s tímto faktorem, je zbudování vlastní bioplynové stanice, díky nimž není potřeba využívat pozemky ke skladování hnojiva. Rovněž není nutné dodržovat karanténu, která je se skladováním hnojiva spojena. Tyto pozemky mohou být tedy využity efektivněji. Přímým důsledkem stanice je i snížení nákladů na nákup hnojiva, jelikož si hnojivo vyrábějí sami.
- **Možnost získat investory** – i když agropodnik disponuje vlastními zdroji, je snahou získat nové investory a udržet si ty stávající. V současné době je agropodnik podporován státními dotacemi a dotacemi z regionálních fondů. Snahou je získat i

zahraniční podporu. Ať už od stávajících partnerů, kteří dodávají agropodniku technologie a techniku nebo od úplně nových investorů.

- **Možnost přilákat kvalifikovaný personál** – výstavba městečka pro 56 rodin a také následující výstavba školky, obchodního domu a sportovně rekreačního střediska zvyšuje hodnocení této příležitosti o 2 body.

Další možností pro získání personálu s požadovanou kvalifikací se jeví skutečnost, že agropodnik (stejně jako ostatní podniky, podporované státem) je povinen poskytovat stáže absolventům škol. Tato stáž může trvat i několik let, během nichž je absolvent zaškolen a mnohdy se stává se odborníkem v dané oblasti. Pokud se absolvent osvědčí, je mu nabídnuta pracovní pozice. Tato skutečnost úzce souvisí se sociálním faktorem.

8.3 Kvantifikace rizika

Jak již bylo v teoretické části řečeno, jako podpůrná analýza, vedoucí k datům, které budou využity v konečném zhodnocení analýzy FMECA, provedeme tzv. kvantifikaci rizika. Vyhodnotíme tedy příslušná rizika, s ohledem na závažnost rizika, pravděpodobnost vzniku a pravděpodobnost odhalení rizika. To vše pomocí hodnot, znázorněných v následujících tabulkách:

Tab. č. 3 Popis bodových hodnot závažností, odhalení a výskytu rizik

Hodnota	1	2	3	4	5
Závažnost	Velmi nízká	Nízká	Střední	Vysoká	Velmi vysoká
Odhalení	Téměř jisté	Vysoké	Střední	Nízké	Téměř nemožné
Výskyt	Nepravděpodobný	Nízký	Střední	Vysoký	Velmi vysoký

Zdroj: vlastní

Z výše uvedené tabulky je zřejmé, že každému faktoru – závažnosti, odhalení a výskyt je přiřazena konkrétní hodnota, která poukazuje na pravděpodobnost vzniku tohoto faktoru.

Tab. č. 4 Hodnoty závažností, odhalení a výskytu nalezených rizik

Riziko	Závažnost	Odhalení	Výskyt
Investiční náklady	3	2	3
Nedostatečná kvalifikace pracovníků	3	1	4
Nedostatek technické infrastruktury (vodní hospodářství, silniční doprava)	4	1	5
Nekvalitní satelitní snímání	3	3	4
Nepřesná předpověď počasí	3	5	3
Poruchy techniky	3	2	2
Negativní dopad hospodaření na životní prostředí	3	3	3

Zdroj: vlastní

8.4 Metoda FMECA

Tato metoda identifikuje možné poruchové stavy části celého systému. Dále účinky těchto poruchových stavů, mechanismy selhání a konečně způsoby, jak se těmto selháním vyhnout a tím zvýšit spolehlivost celého systému.

Tato metoda může být použita při výrobě i při provozu. Její aplikace se provádí pomocí tabulky, kde jsou zhodnoceny příčiny, následky a závažnost jednotlivých selhání.

Postup je následující:

Zadáme do tabulky hodnoty. A celkové riziko (R) a vypočítáme podle vzorce:

$R = Z \cdot D \cdot P$ kde:

Z – závažnost rizika

D – pravděpodobnost odhalení rizika

P – pravděpodobnost výskytu rizika

Tab. č. 5 Tabulka metody FMECA

Příčina	Riziko	Následky					Protio- patření					
			Závažnost	Odhalení	Výskyt	Celkové		Závažnost	Odhalení	Výskyt	Celkové	
Produkční a výnosová rizika	Rozvoj a inovace	Velké investiční náklady	Nedostatek vlastního kapitálu	3	2	3	18	Státní dotace, hledání investorů, kredit	3	2	4	24
	Špatně vyvinuté vodní hospodářství a dopravní infrastruktura	Nedostatek technické infrastruktury (vodní hospodářství, silniční doprava)	Nemožné podmínky pro hospodaření	4	1	5	20	Výstavba vodárny a zřízení silnic	4	1	2	8
	Nedostatek vzdělávacích prostředků	Nedosta- tečná kvalifikace pracovníků	Neschopnost používat novou techniku a technologií	3	1	4	12	Zřízení vzdělávacího centra	3	1	2	6
	Nedokonalý satelitní systém.	Nekvalitní satelitní snímání	Špatné výměry pro tvorbu aplikačních map – nízké výnosy.	3	3	4	36	Umístění stanice pro korekci signálu	3	3	1	9
	Nedokonalé meteorologické předvídaní	Nepřesná předpověď počasí	Špatný odhad zemědělských zásahů (aplikace hnojiv, výsevků a ochranných prostředků)	3	5	3	45	Zřízení vlastní meteorologické stanice	3	5	2	30

		Poruchy techniky		3	2	2	12	Záruka, údržba	3	2	1	6
Ekonomická rizika	Zvýšení inflace Změna celní politiky (cla, sankce, kvóty apod.)	Pokles cen výstupu, zvýšení cen vstupů. Změna měnových kurzů		4	2	3	24	Přizpůsobení se požadavkům trhu, zejména pomocí diverzifikace (realizace navíc dalších zemědělských aktivit jako chov zemědělských zvířat, včelařství)	4	2	2	16
Environmentální rizika	Překročení ekologických limitů a daných norem.	Negativní dopad hospodaření na životní prostředí	Sankce a pokuty za znečištění životního prostředí	3	3	3	27	Vybudování bioplynové stanice, výroba vlastních hnojiv, plynu a energií.	3	3	2	18

Zdroj: vlastní

Ve výše uvedené tabulce, můžeme vidět, že ke každému riziku je spočítaná celková hodnota rizika a červenou barvou vyznačena kritičnost rizika. Rozmezí tohoto rizikového stupně je definováno, dle tabulky níže. Po provedení doporučených opatření je zřejmé, že celkové hodnoty rizik se snížily. To neplatí pro investiční náklady. Tomuto riziku se i přes poskytované dotace a spolupráci partnerů, nedá vyhnout. Je to zejména z důvodu dalších velkých investic do vzdělávacího centra, školky a rekreačního střediska. Nemalou investicí byla rovněž výstavba vlastní vodárny a proložení vodovodu k vesnici Podžidajevka. Již z tohoto výčtu je jasné, že výše dotací nemůže pokrýt celý investiční záměr agrokomplexu.

Tab. č. 6 Stupně rizika

Rizikový stupeň		Míra rizik	
1	Větší než 150	Nepřijatelné riziko	Vyžaduje okamžité odstranění
2	V rozsahu 75 - 150	Nežádoucí riziko	Odstranění v termínu stanoveném podle charakteru nebezpečí.
3	V rozsahu 15 - 70	Mírné riziko	Vyžaduje zvýšenou pozornost
4	Menší než 15	Akceptovatelné riziko	Přijatelná úroveň
5	Menší než 3	Bezvýznamné	

Zdroj: [6]Upraveno autorkou

Po zařazení jednotlivých rizik do rizikových stupňů je možné konstatovat následující:

Žádné riziko není tak vysoké, aby se ocitlo v rizikovém stupni 1-2, tedy žádné riziko není označeno jako nepřijatelné či nežádoucí. S tím souvisí i reakce – žádné z rizik nevyžaduje okamžité odstranění nebo odstranění v termínu podle charakteru nebezpečí.

Naopak nejvíce rizikový je faktor, související s počasím. Toto riziko je ve stupni 3, což vyžaduje zvýšenou pozornost. Do stejného stupně patří i riziko velkých investičních nákladů. Toto riziko se i přes zavedená opatření nepodařilo dostat do nižšího stupně. Platí tedy nutnost zvýšené opatrnosti. Ve stejné kategorii zůstává i riziko ekonomické, a to zejména z důvodu minimální možnosti jeho ovlivnění. Toto riziko lze víceméně zařadit do rizika makroekonomického, tedy velmi málo ovlivnitelného.

Před zavedením opatření spadalo do třetí kategorie i riziko nekvalitního satelitního snímání. Nicméně, po zavedení opatření, je opět možné riziko považovat za přijatelné.

Stejně jako předcházející riziko nekvalitního satelitního snímání, se i environmentální riziko, po zavedení opatření, zařadilo z třetího stupně do stupně čtvrtého.

Do stupně číslo 4 patří následující rizika:

- Nedostatek infrastruktury vodního hospodářství – před zavedení opatření bylo toto riziko přesunuto z 3 kategorie do 4 kategorie. Po výstavbě vodárny a vybudování silnic lze toto riziko považovat za přijatelné.
- Nedostatečná kvalifikace pracovníků – Toto riziko spadá, před i po zavedení opatření, do 4 stupně, tzn., že je přijatelné. Změnou je pouze to, že po zavedení opatření klesla jeho hodnota o polovinu.
- Poruchy techniky – zde je stejná situace jako u rizika nedostatečné kvalifikace pracovníků.

Na závěr lze konstatovat, že provedená analýza potvrdila skutečnost, že i přes nižší stupeň rizikovitosti je nutné rizika neustále monitorovat a hledat způsoby jejich snížení či dokonce úplného odstranění.

ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo znázornit, popsat a vysvětlit význam využití inovací a nových způsobů řešení problémů v krizovém řízení a také to, jakou roli v takovém případě hraje entrepreneurship. Dílčím cílem práce bylo vysvětlit důležitost inovativního myšlení.

V teoretické části byl popsán vznik a historický vývoj pojmu entrepreneurship. Rovněž byl vysvětlen rozdíl mezi malým podnikáním a entrepreneurshipem. „Entrepreneur“ byl v práci představen jako fyzická osoba, která provozuje podnik a přebírá veškerá rizika, spojená s jeho založením a vývojem. Jsou zde definována rizika, která jsou s entrepreneurshipem spojena. Součástí teoretické práce je i definování významu inovací v krizovém řízení. A rovněž jsou zde nastíněny problémy, se kterými se podnik může potýkat, pokud se inovacím vyhýbá. Dále jsou zde představeny metody identifikace a analýzy rizik, jejich hodnocení a stanovení protiopatření.

Praktická část bakalářské práce vychází z teoretických poznatků. V úvodu je představen agrokomplex „Mansurovo“ v Kurské oblasti Ruska. Zde byla poprvé zavedena úplná vertikálně integrovaná výroba (od produkce píce a chovu zemědělských zvířat až ke zpracování mléčných výrobků, masa a následné distribuci k zákazníkovi), jejímž cílem bylo vyhnout se určitým rizikům. Prakticky byla znázorněna implementace precizního zemědělství a popsána s tím související rizika.

Stanovení rizik, jejich analýza, vznik a pravděpodobnost vzniku rizika lze považovat za stěžejní část bakalářské práce. Neméně významnou částí bylo navržení protiopatření, která snižovala dopady daných rizik. Cílem bylo nejen snížit, ale v některých případech zcela eliminovat riziko. Pro identifikaci a analýzu rizik byly vybrány metody, které se nejlépe (dle mého názoru) daly aplikovat na daný obor - zemědělství. Vyhodnocení rizik ukázalo, že žádné z nich není tak vysoké, aby existenci podniku ohrožovaly, ale pro efektivní řízení rizik je nutné provádět monitoring, zaznamenávat zkušenosti a zdokonalovat možnosti opatření rizik. Přicházíme k závěru, že využití inovací vyžaduje značné investice a velké úsilí vynaložené na zvládnutí rizik. Nicméně toto úsilí a snaha je odměněna růstem podniku.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] „Creative destruction and productivity: entrepreneurship by type, sector and semence,“
Journal of Entrepreneurship and Public Policy Vol. 1 No. 2, pp. 125-146, 2012
Limited 2045-2101 DOI 10.1108/20452101211261417.
- [2] ДЕЛИЯ В.П. Инновационное мышление в XXI веке.- Балашиха: изд-во «Де-По»,2011, 232 с. ISBN 978-5-904147-12-9.
- [3] СМОЛЬСКИЙ А.П. Антикризисное управление: учебное пособие. – Минск: Амалфея: Мисанта, -2013, 334 с. ISBN 978-985-7034-79-6
- [4] KORECKÝ, Michal a Václav TRKOVSKÝ. Management rizik projektů se zaměřením na projekty v průmyslových podnicích. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing, 2011, 584 s. ISBN 978-80-247-3221-3
- [5] SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. 4., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2013, 488 s. ISBN 978-80-247-4644-9.
- [6] ŠEFČÍK, Vladimír. Analýza rizik. Vyd. 1. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2009, 98 s. ISBN 978-80-7318-696-8

INTERNETOVÉ ZDROJE

- [7] Антрепренер, [Online]. [cit. 2014-10-4]. Dostupné na: <http://otvet.mail.ru/question/24195711>.
- [8] В. Карп, „Энциклопедия театра, Антрепренер,“ 09 říjen 2010. [Online]. [cit. 2014-10-4]. Dostupné na: <http://enc.vkarp.com/2010/10/09> [cit. 2014-12-2].
- [9] „Wikipedia,“ Entrepreneurship, [Online]. [cit. 2014-11-4]. Dostupné na: <http://en.wikipedia.org/wiki/Entrepreneurship> .
- [10] „Investopedia,“ Entrepreneur, [Online]. [cit. 2014-12-2]. Available: <http://www.investopedia.com/terms/e/entrepreneur.asp>.
- [11] „ThePrincetonReview,“ [Online]. [cit. 2014-12-2]. Dostupné na: <http://www.princetonreview.com/careers/60/entrepreneur>.
- [12] PRONIN Vladimir, „Новый Бизнес,“ 15 března 2010. [Online]. [cit. 2014-12-4]. Dostupné na: <http://www.nb-forum.ru/blogs/vlad/kto-takoy-sotsialnyy-antreprer-social-entrepreneur.html#ixzz3LbA2fua0>.
- [13] „Investopedia,“ The Real Risk Of Entrepreneurship, 23 12 2012. [Online]. [cit. 2015-4-2]. Dostupné na: <http://www.investopedia.com/financial-edge/0113/the-real-risks-of-entrepreneurship.aspx>.
- [14] By Shobhit Seth, „Investopedia,“ Why Entrepreneurs Are Important for the Economy, [Online]. [cit. 2015-12-4]. Dostupné na: <http://www.investopedia.com/articles/personal-finance/101414/why-entrepreneurs-are-important-economy.asp>.
- Shobhit Seth, „Investopedia,“ Entrepreneur Vs. Small Business Owner, Defined, 2012. [Online]. [cit. 2014-10-12]. Dostupné
- [15] na: <http://www.investopedia.com/articles/investing/092514/entrepreneur-vs-small-business-owner-defined.asp>.
- [16] „Инвестировать в сельское хозяйство нужно,“ 18 Январь 2013. [Online]. [cit. 2015-4-12]. Dostupné na: <http://agroinfo.com/investirovat-v-selskoe-xozyajstvo-nuzhno/>.
- [17] Мапа Kurské oblasti, [Online]. [cit. 2015-3-12]. Dostupné na: <http://www.kursk.ru/files/karta/>.

- [18] Zemědělství, „Gisat,“ [Online]. [cit. 2015-4-6]. Dostupné na: <http://www.gisat.cz/content/cz/aplikace/zemedelstvi/precizni-zemedelstvi>.
- [19] Satelitní snímek, Mansurovo, [Online]. [cit. 2015-4-4]. Dostupné na: www.google.com/maps/@51.766638,37.4433328,1837m/data=!3m1!1e3?hl=ru.
- [20] Agro - Net NG, „Еко - разум,“ [Online]. [cit. 2015-4-4]. Dostupné na: http://eco-razum.com/?q=Agro_NET.
- [21] Агрокомплекс "Мансурово", фильм о компании, 21 březen 2013. [Online]. [cit. 2015-1-12]. Dostupné na: www.youtube.com/watch?v=8KTddcnP5Nw.
- [22] Е. КОБРИНСКАЯ, „«Мансурово» и «Агро-Нова» разрушают стереотипы,“ *АгроРынок АВГУСТ 2012*, str. 8 - 10, srpen 2012. [Online]. [cit. 2015-4-4]. Dostupné na: <http://www.agrorinok.ru/?q=node/861>.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1: Tvorba (formace, vznik) konkurenčního statusu organizace.....	19
Obr. 2: Tři okresy Kurské oblasti kde působí agrokompex „Mansurovo“ (označeno žlutě)	24
Obr. 3: Struktura agrokompexu	26
Obr. 4: Bioplynová stanice	27
Obr. 5 Agrotechnika	28
Obr. 6 Satelitní snímek agrokompexu Mansurovo.....	29
Obr. 7 Program Agro -Net NG	29
Obr. 8 Diagram Pole sil	31

SEZNAM TABULEK

Tab. č. 1 Hrozby / sila	32
Tab. č. 2 Příležitosti / sila	33
Tab. č. 3 Popis bodových hodnot závažností, odhalení a výskytu rizik	35
Tab. č. 4 Hodnoty závažností, odhalení a výskytu nalezených rizik	36
Tab. č. 5 Tabulka metody FMECA	37
Tab. č. 6 Stupně rizika	39

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

EV	Entrepreneural venture
FMECA	Failure Mode, Effects and kriticality Analysis. (Režim poruchy, účinky a kritičnosti)
GPS	Global Positioning Systém. (Globální polohovací systém)
GPRS	General Packet Radio Service (Univerzální paketová rádiová služba)
GLONASS	(Глобальная Навигационная Спутниковая Система, Globalnaja navigacionnaja sputnikovaja sistema) je globální družicový polohový systém (GNSS) vyvinutý v SSSR
RTK	Real Time Kinematic (Kinematika v reálném čase)
SB	Small business
Tzn.	To znamená