

Finanční a daňové aspekty vybraného podnikatelského záměru

Diplomová práce

Studijní program:

N6208 Ekonomika a management

Studijní obor:

Podniková ekonomika – Podnikové finanční systémy

Autor práce:

Bc. Blanka Kaisrová

Vedoucí práce:

Ing. Martina Černíková, Ph.D.

Katedra financí a účetnictví





Zadání diplomové práce

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Blanka Kaisrová**
Osobní číslo: E16000318
Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: N6208T085 – Podniková ekonomika – Podnikové finanční systémy
Zadávající katedra: katedra financí a účetnictví
Vedoucí práce: Ing. Martina Černíková, Ph.D.
Konzultant práce: Bc. Simona Tomášková, DiS.
Účetnictví Tomášková, finanční a mzdová účetní

Název práce: **Finanční a daňové aspekty vybraného podnikatelského záměru**

Zásady pro vypracování:

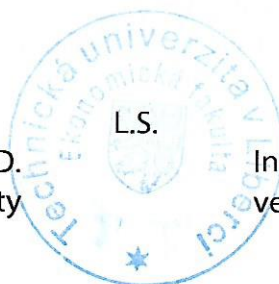
1. Deskripce podnikatelského prostředí.
2. Legislativní regulace podnikatelských aktivit v ČR.
3. Finanční a daňové aspekty podnikatelského plánu.
4. Případová studie realizace konkrétního podnikatelského záměru.
5. Shrnutí problematiky, formulace závěrů.

Seznam odborné literatury:

- ČERVENÝ, Radim, Jiří FICBAUER, Alena HANZELKOVÁ a Miloslav KEŘKOVSKÝ. 2014. *Business plán: krok za krokem*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-511-4.
- FINCH, Brian. 2016. *How to write a business plan*. Fifth ed. Philadelphia: Kogan Page. ISBN 9780749475697.
- KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER. 2017. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0563-2.
- MARKOVÁ, Hana. 2018. *Daňové zákony 2018: Úplná znění platná k 1.1.2018*. 27. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0766-7.
- NOVOTNÝ, Jiří a Pavel ŠAŠEK. 2017. *Právní základy podnikání*. Plzeň: Fakulta ekonomická Západočeské univerzity v Plzni. ISBN 978-80-261-0692-0.
- RYDVALOVÁ, Petra. 2014. *Malé a střední podnikání v podmínkách České republiky od 1.1.2014*. 2. vyd. Liberec: VÚTS. ISBN 978-80-87184-43-1.
- PROQUEST. 2018. *Databáze článků ProQuest* [online]. Ann Arbor, MI, USA: ProQuest. [cit. 2018-09-28]. Dostupné z: <http://knihovna.tul.cz/>

Rozsah práce: min. 65 normostran
Forma zpracování: tištěná / elektronická
Datum zadání práce: 1. října 2018
Datum odevzdání práce: 31. srpna 2020

prof. Ing. Miroslav Žížka, Ph.D.
děkan Ekonomické fakulty



Ing. Martina Černíková, Ph.D.
vedoucí katedry

V Liberci dne 31. října 2018

Prohlášení

Byla jsem seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu Technické univerzity v Liberci.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti Technickou univerzitu v Liberci; v tomto případě má Technická univerzita v Liberci právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracovala samostatně jako původní dílo s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé diplomové práce a konzultantem.

Současně čestně prohlašuji, že texty tištěné verze práce a elektronické verze práce vložené do IS/STAG se shodují.

16. srpna 2019

Bc. Blanka Kaisrová

Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala vedoucí mé diplomové práce Ing. Martině Černíkové, Ph.D. za odbornou pomoc, cenné rady a trpělivost v celém průběhu zpracování diplomové práce. V neposlední řadě bych chtěla poděkovat své rodině, která mě během studia podporovala.

Anotace

Diplomová práce se zabývá finančními a daňovými aspekty vybraného podnikatelského záměru. Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. Teoretická část práce nejprve zkoumá oblast podnikatelského prostředí. Následně je řešena problematika samotného podnikání v prostředí ČR, a to z hlediska zahájení podnikání a legislativy. Dále je pozornost věnována konstrukci podnikatelského plánu, konkrétně Lean Canvas a jeho vybraným aspektům, které jsou východiskem pro praktickou část práce. V praktické části práce je vytvořena studie konkrétního podnikatelského záměru se zaměřením na finanční a daňové aspekty. Sestaven je podrobný zakladatelský rozpočet a z daňového hlediska jsou zjištěny a vypočteny všechny daňové závazky, které začínajícímu podniku vzniknou před zahájením nebo v průběhu podnikání. Na závěr práce je zamýšlený podnikatelský záměr vyhodnocen a je vybrána nejvhodnější právní forma podnikání.

Klíčová slova

Zahájení podnikání, podnikatelský plán, zakladatelský rozpočet, Lean Canvas, rozvaha, výkaz zisku a ztráty, cash flow, daň z příjmů, daň z nemovitých věcí, silniční daň, daň z nabytí nemovitých věcí

Annotation

Financial and tax aspects of selected business intention

The diploma thesis deals with a financial and tax aspects of selected business intention. The thesis is divided into theoretical and practical part. The theoretical part first examines the business environment. Consequently, the issue of doing business in the Czech Republic is dealt with in terms of starting a business and legislation. Furthermore, attention is paid to the construction of a business plan, specifically Lean Canvas and its selected aspects, which are the basis for the practical part of the thesis. In the practical part of the thesis is created a study of the particular business intention focusing on financial and tax aspects. A detailed founding budget is drawn up, and from the tax perspective are detected and calculated all tax liabilities that arise the start-up business before or during business. At the end of the thesis, the intended business intention is evaluated and the most appropriate legal form of business is selected.

Keywords

Starting a business, business plan, founding budget, Lean Canvas, balance sheet, profit and loss statement, cash flow, income tax, real estate tax, road tax, real estate acquisition tax

Obsah

Seznam obrázků.....	9
Seznam tabulek.....	10
Seznam zkratk.....	11
Úvod.....	13
1 Podnikatelské prostředí.....	15
1.1 Legislativní rámec podnikatelského prostředí.....	17
1.2 Členění podnikatelského prostředí.....	20
2 Podnikání v prostředí ČR.....	26
2.1 Proces zahájení podnikání.....	29
2.2 Podnikání fyzické osoby.....	32
2.2.1 Legislativní a administrativní aspekty podnikání fyzických osob.....	33
2.3 Podnikání právnické osoby.....	35
2.3.1 Legislativní a administrativní aspekty podnikání obchodních společností...	38
3 Podnikatelský plán a jeho vybrané aspekty.....	41
3.1 Finanční aspekty podnikatelského plánu.....	43
3.2 Účetní aspekty podnikání.....	46
3.2.1 Rozvaha.....	47
3.2.2 Výkaz zisku a ztráty.....	48
3.2.3 Tok peněžních prostředků (cash flow).....	48
3.3 Daňové aspekty podnikatelského plánu.....	49
3.3.1 Daň z příjmů fyzických osob.....	50
3.3.2 Daň z příjmů právnických osob.....	51
3.3.3 Ostatní daně.....	52
3.3.4 Pojistné na veřejné zdravotní pojištění a sociální zabezpečení.....	53
4 Studie zamýšleného podnikatelského záměru.....	56
4.1 Představení podnikatelského záměru.....	56
4.2 Lean Canvas.....	62
4.2.1 Zákazníci a jejich problémy.....	62
4.2.2 Zamýšlený podnikatelský záměr.....	63
4.2.3 Analýza konkurenčního prostředí.....	65
4.2.4 Hospodaření plánovaného podniku.....	68
4.3 Zakladatelský rozpočet.....	69
4.4 Účetní a daňové aspekty podnikatelského záměru.....	85

4.4.1	Účetní a daňové aspekty podnikání fyzické osoby	85
4.4.2	Účetní a daňové aspekty podnikání právnické osoby	89
Závěr	97
Seznam použité literatury	100
Seznam příloh	109

Seznam obrázků

Obrázek 1: SWOT analýza podnikatelského záměru.....	68
Obrázek 2: Bod zvratu u fyzické osoby při optimistickém očekávání.....	82
Obrázek 3: Bod zvratu u právnické osoby při optimistickém očekávání.....	83
Obrázek A1: Lean Canvas vytvořený pro zamýšlený podnikatelský záměr	110

Seznam tabulek

Tabulka 1: Přehled podniků v EU na základě klasifikace podle velikosti (za rok 2017)...	20
Tabulka 2: Malé a střední podniky v ČR a EU za rok 2017.....	20
Tabulka 3: Společenská smlouva	61
Tabulka 4: Ceník služeb	69
Tabulka 5: Splátkový kalendář pro první rok podnikání	70
Tabulka 6: Přehled potřebného majetku podniku	72
Tabulka 7: Zřizovací náklady při pronájmu prostor	73
Tabulka 8: Zřizovací náklady při koupi prostor	74
Tabulka 9: Fixní náklady při pronájmu prostor	75
Tabulka 10: Fixní náklady při koupi prostor	75
Tabulka 11: Variabilní náklady	76
Tabulka 12: Celkové provozní náklady při pronájmu prostor	77
Tabulka 13: Celkové provozní náklady při koupi prostor	78
Tabulka 14: Předpokládaný průběh výnosů při optimistickém očekávání.....	79
Tabulka 15: Rozdíl výnosů a nákladů po prvním roce podnikání při opt. očekávání	80
Tabulka 16: Výpočet bodu zvratu při optimistickém očekávání	81
Tabulka 17: Počet ztrátových měsíců hrazených z disponibilních peněžních prostředků... 84	84
Tabulka 18: Přehled daňově uznatelných výdajů FO	86
Tabulka 19: Přehled daňově neuznatelných výdajů FO	86
Tabulka 20: Rozdělení příjmů a výdajů mezi majitelky	87
Tabulka 21: Daň z příjmů fyzických osob	88
Tabulka 22: Struktura aktiv a pasiv na začátku podnikání	90
Tabulka 23: Přehled daňově uznatelných nákladů PO	91
Tabulka 24: Přehled daňově neuznatelných nákladů PO	92
Tabulka 25: Plán zisku a ztrát po prvním roce podnikání	93
Tabulka 26: Plánovaný cash flow po prvním roce podnikání	94
Tabulka 27: Konečná struktura aktiv a pasiv za první rok podnikání	94
Tabulka 28: Daň z příjmů právnických osob	95

Seznam zkratek

a. s.	akciová společnost
ČR	Česká republika
ČSSZ	Česká správa sociálního zabezpečení
ČSÚ	Český statistický úřad
DDZ	Dílčí daňový základ
DIČ	Daňové identifikační číslo
DPFO	Daň z příjmů fyzických osob
DPH	Daň z přidané hodnoty
DPPO	Daň z příjmů právnických osob
EET	Elektronická Evidence Tržeb
ES	Evropské společenství
EU	Evropská unie
EUR	Euro
FO	Fyzická osoba
IČO	Identifikační číslo
k. s.	komanditní společnost
MSP	Malé a střední podniky
NOZ	Nový občanský zákoník
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
PO	Právnická osoba
RIA	Regulatory Impact Assessment
RPSN	Roční procentní sazba nákladů
s. r. o.	společnost s ručením omezeným
SE	Societa Europaea
SZ	Sociální zabezpečení
VK	Vlastní kapitál
v. o. s.	veřejná obchodní společnost
VZ	Vyměřovací základ

VZP	Veřejné zdravotní pojištění
ZD	Základ daně
ZDP	Zákon o daních z příjmů
ZOK	Zákon o obchodních korporacích
ZoÚ	Zákon o účetnictví

Úvod

Dobrý podnikatelský nápad nestačí, klíč k úspěchu spočívá v plánu a dobré realizaci. Proto, aby člověk do podnikatelského záměru nezačal bezhlavě investovat peníze i čas je rozumné se nad záměrem pečlivě zamyslet, sepsat své myšlenky, důležitá fakta, zkoumat a odhalit slabá místa nebo potenciální problémy. S jasným plánem lze eliminovat velké množství chyb, ušetřit spoustu času, a především si značně usnadnit následnou realizaci.

Hlavním cílem diplomové práce je analyzovat finanční a daňové aspekty podnikatelského záměru a následně ekonomicky posoudit konkrétní podnikatelský záměr, zhodnotit jeho proveditelnost a zvolit nejvhodnější právní formu podnikání. Diplomová práce je rozvržena na dvě části – teoretickou a praktickou.

Teoretická část práce se skládá ze tří kapitol a je zaměřena na deskripci a vymezení pojmů a východisek nezbytných pro ucelený pohled na danou problematiku řešenou v praktické části práce. V úvodu je definováno, zkoumáno a analyzováno podnikatelské prostředí, jež ovlivňuje současné i budoucí podnikatelské subjekty a působí na jejich podnikatelskou činnost. Podnikatelské prostředí přináší podniku nejen nové příležitosti, ale i vyšší nároky na jeho připravenost a schopnost obstát v konkurenčním prostředí. Na tvorbě podnikatelského prostředí se nepodílejí pouze jednotlivé podniky, ale také vládní instituce, legislativa, dodavatelé, konkurenti, mění se trendy ve společnosti nebo nové inovace, které mohou značně ovlivnit dosavadní vývoj prostředí. Budoucí podnikatel, který se rozhoduje o založení vlastního podniku, by měl proto posoudit všechny možné faktory, které jsou významné pro jeho činnost.

Následně je pozornost věnována legislativním a administrativním záležitostem podnikání v prostředí ČR, zejména procesu zahájení činnosti a legislativním regulacím ze strany státu, jež představují právě jednu z překážek při podnikání, a to již před založením podniku.

Poslední kapitola teoretické části práce zkoumá podnikatelský plán a analyzuje jeho vybrané aspekty, které jsou východiskem pro praktickou část práce. Podnikatelský plán je sestavován za účelem hlubšího poznání příslušného trhu, ověření životaschopnosti podniku, a s cílem odhadnout výsledky, které zde podnik svou činností může dosáhnout a dále navrhnout postup realizace podnikatelského záměru. V rámci práce je pracováno s Lean Canvas neboli jednostránkovou variantou podnikatelského plánu určenou právě pro nové začínající podnikatele.

V praktické části práce je vytvořena studie konkrétního zamýšleného podnikatelského záměru, kterým je založení Štěněčí školky, s příslušnými náležitostmi české legislativy probranými v teoretické části práce. Pozornost je zaměřena především na finanční a daňové aspekty podnikatelského záměru, a proto je sestaven podrobný zakladatelský rozpočet obsahující plán struktury kapitálu, plán podnikového majetku, přehled zřizovacích výdajů, strukturu fixních a variabilních nákladů a také celkových provozních nákladů. Zakladatelský rozpočet je vytvořen a analyzován pro fyzickou i právnickou osobu a dále je rozdělen dle vlastnictví podnikatelských prostor – pronájem a koupě. Vyčíslen je i předpokládaný objem výnosů a bod zvratu. Průběžné výsledky jsou mezi sebou srovnávány. Z daňového hlediska jsou zjištěny a vypočteny všechny daňové závazky, které podniku vzniknou před zahájením nebo v průběhu podnikání. Jedná se především o daň z příjmů a dále také o silniční daň, daň z nabytí nemovitých věcí, či daň z nemovitých věcí. V rámci právnické osoby je práce podpořena zjednodušenými účetními výkazy, v nichž jsou předpovězena čísla z prvního roku podnikání. Pro podnikatelský záměr je sestaven i Lean Canvas.

V závěru práce je celá studie podnikatelského záměru shrnuta a na základě zjištěných skutečností je posouzena jeho proveditelnost. V neposlední řadě je na základě komparace zvolena nejvhodnější právní forma podnikání z hlediska finančních a daňových aspektů.

1 Podnikatelské prostředí

Podnikatelské prostředí je velmi rozsáhlý pojem, který je možné definovat mnoha způsoby. Jednotná a přesná definice podnikatelského prostředí tedy v podstatě neexistuje. Jednotliví autoři publikací zabývající se prostředím okolo podniku mají na něj rozdílný úhel pohledu a svůj způsob, jak ho definovat. Obecně si lze podnikatelské prostředí představit jako souhrn všech vnějších a vnitřních faktorů, či dílčích prostředí, které ovlivňují podnikatelské subjekty a působí na jejich podnikatelskou činnost. To znamená, že tyto faktory mají dopad na kvalitu podmínek, ve kterých podniky rozvíjejí svou činnost a také determinují atraktivitu dané země pro zahraniční investory. V důsledku vzájemného působení řady faktorů je utvářeno příznivé či nepříznivé prostředí pro podniky. Většinu faktorů nemohou podnikatelské subjekty ovlivnit, ale přesto jsou na nich závislé, protože ovlivňují jejich celkový výkon, ekonomické postavení, růstový potenciál, motivaci, konkurenceschopnost a udržitelnost. V důsledku tzv. globalizace a vstupu ČR do EU tvoří okolí podniku v podstatě celý svět a každý podnikatelský subjekt je jeho součástí. Tato situace přináší podniku nejen nové podnikatelské příležitosti, ale i vyšší nároky na jeho připravenost a schopnost obstát v konkurenčním prostředí.

Podnikatelské prostředí podle Váchala a Vochozky (2013) jsou „...*faktory, které existují mimo podnik a mají na něj bezprostřední vliv.*“ Taušl Procházková (2017, s. 26) naopak uvádí: „...*podnikatelské prostředí je obecně tvořeno souhrnem rozličných prvků, které ovlivňují podnikatelské aktivity podniku.*“ Podnikatelské prostředí odkazuje na ty aspekty okolí podniku, které mají vliv na jeho fungování. Podnik může růst a přežít pouze tehdy, když se neustále přizpůsobuje měnícímu se prostředí. (Jain, Trehan, 2014) Podnik se nachází v dynamickém světě, který prochází rychlými změnami jako jsou například ekonomické či politické změny, nové objevy a vývoj nových technologií. Okolní prostředí, které se neustále mění, tedy přináší jak příležitosti, tak rizika či nejistoty ovlivňující budoucnost podniku. (Gitman et. al., 2018) Proto je třeba ho respektovat a brát ho v úvahu při jakémkoli rozhodování. Okolí je ve vztahu k podniku vnější síla, kterou může měnit jen omezeně – lobováním, ovlivňováním veřejného mínění apod.

Podnikatelské prostředí lze charakterizovat ze dvou hledisek, statického (neměnného) nebo dynamického. Statické hledisko rozčleňuje okolí podniku na jednotlivé segmenty, například ekonomické, sociální, legislativní či etické apod. Dynamické hledisko klasifikuje podnikatelské prostředí jako vysoce proměnlivé a diskontinuální. Rozhodující význam

z tohoto pohledu je přisuzován tzv. turbulenci. (Váchal, Vochozka, 2013) To znamená, že v současném podnikatelském prostředí není nic konstantního či předvídatelného. S dostatečně velkou pravděpodobností tedy nelze předvídat ani růst trhu ani spotřebitelskou poptávku.

Nemá-li být podnik při svém ekonomickém rozhodování okolím překvapen, ale hodlá-li ho využít ve svůj prospěch, musí se o jeho dynamiku aktivně zajímat tzn. získávat potřebné informace s ohledem na udržování, obnovování a zdokonalování svých konkurenčních výhod. Optimální postup implementace efektivního prostředí podniku je však v každé organizaci značně specifický, a to v závislosti na jejích podnikatelských potřebách a organizační struktuře. (Grimsley, 2014) Znalost podnikatelského prostředí je základním předpokladem k získávání a udržování konkurenční výhody podnikatelského subjektu, a také předpokladem úspěšného řízení podniku.

Jak uvádí Straková a Váchal (2018): *„Znalost externího prostředí je pro existenci podniků a jejich reakce na toto prostředí velmi důležitá, na druhé straně je třeba si uvědomit, že podniky mohou tuto složku podnikového prostředí jen velmi obtížně ovlivnit.“* Podniky proto musí zpětně přeměňovat své vnitřní prostředí za účelem využití, či eliminace faktorů vnějšího prostředí a jejich dopadů na podnikový potenciál podniku. Pokud však podnik nebere v úvahu proměnné v podnikatelském prostředí, které jej mohou ovlivnit, může ztratit svou konkurenceschopnost. A to by mohlo mít za následek výrazné snížení prodejů, tržeb a vést až k případnému zániku podniku. (Pártlová, 2017) Lze říci, že úspěch podniku do značné míry závisí na takových podnikových procesech, které se mohou úspěšně přizpůsobit měnícímu se vnějšímu prostředí. Zahrnují veškeré úsilí na zdokonalení výrobku a úsporu nákladů s cílem maximalizovat přínos pro zákazníky.

Na vytváření externího podnikatelského prostředí se podílejí zejména státní orgány (např. ministerstva), orgány státní správy, státem zřízené nebo podporované instituce, komory a agentury, soudy a orgány veřejné samosprávy. Kvalita a stabilita podnikatelského prostředí je jednou z hlavních podmínek pro příznivý ekonomický vývoj a rozvoj aktivit podnikatelských subjektů.

Na základě posledního měření, které uskutečnilo Ministerstvo průmyslu a obchodu ve spolupráci s dalšími ústředními orgány státní správy, vyplývá, že se daří zlepšovat kvalitu podnikatelského prostředí v ČR, a to prostřednictvím snižování administrativní zátěže podnikatelů. Celková administrativní zátěž podnikatelů dosahovala v roce 2016 částky

71 miliard korun. (MPO, 2017c) Tato částka obsahuje administrativní náklady spojené se založením, fungováním a ukončením podnikání (jednorázové a opakované informační povinnosti vůči úřadům, náklady spojené s odvodem daní, vedením záznamů o hospodaření podniku apod.). Od roku 2015 došlo k poklesu o více než 30 procent. Jako nejvíce zatěžující je oblast placení daní, která tvoří 57 procent celkové administrativní zátěže. Expertní skupina pro snižování administrativní zátěže podnikatelů, jmenovaná Ministerstvem průmyslu a obchodu, se plánuje dále zaměřit na elektronizaci veřejné správy, která bude odpovídat nárokům společnosti 4.0, dále na zefektivnění sdílení dat mezi institucemi veřejné správy a v neposlední řadě na oblast daní. Pracuje se také na opatření zaměřeném na snížení administrativní zátěže vyplývající ze živnostenského zákona (odstranění povinnosti podnikatele mít průkaz živnostenského oprávnění na provozovně, zavedení možnosti činit podání vůči živnostenským úřadům a dalším orgánům státní správy na kterémkoliv živnostenském úřadě v ČR, a to i elektronicky, zrušení povinnosti podnikatelů opakovaně předkládat živnostenskému úřadu doklady, které již byly některému živnostenskému úřadu předloženy apod.). Ministerstvo průmyslu a obchodu se tedy bude i nadále snažit zlepšovat kvalitu podnikatelského prostředí prostřednictvím opatření na snižování administrativní zátěže podnikatelů, které má být dokončeno do konce roku 2020. (MPO, 2018)

1.1 Legislativní rámec podnikatelského prostředí

Podnikatelské prostředí je definováno legislativními ustanoveními, množstvím odborných zdrojů a právními výklady jednotlivých pojmů spojených s podnikáním. Jedním z nich je podnikatel. Dle ustanovení Nového občanského zákoníku (dále také zkratka NOZ) č. 89/2012 Sb., s účinností od 1. 1. 2014 je podnikatel podle § 420, odst. 1 definován tímto způsobem: *„Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.“* Dále se dle NOZ za podnikatele považuje i každá osoba uzavírající smlouvy, které souvisejí s její vlastní podnikatelskou činností či osoba, která jedná jménem nebo na účet podnikatele. Podle § 395 NOZ se za podnikatele považuje i osoba zapsaná v obchodním rejstříku. Taušl Procházková (2017, s. 15) definuje osobu podnikatele následovně: *„Nositel rozhodnutí, který vyvíjí ekonomickou aktivitu spojenou s produkcí výrobků či služeb a jejich pohybem na trzích. Podnikatel se pohybuje v určitém podnikatelském prostředí a snaží se využívat ve svůj prospěch možnosti, které mu toto prostředí a trhy nabízí.“* Podnikatelem může být buď fyzická osoba (dále také FO), která podniká na základě živnostenského či

jiného oprávnění podle zákona (právník, lékař, tlumočník atd.), anebo právnická osoba (dále také PO) zapsaná v obchodním rejstříku. Právnická osoba je chápána jako umělý organizovaný útvar, který vytvářejí lidé k naplnění různých účelů. Právní normy přiznávají PO tzv. právní osobnost. To znamená, že je subjektem práva a má způsobilost vystupovat v právních vztazích, kde musí být zastoupena a nést majetkovou odpovědnost z těchto vztahů vznikající. (Rydvalová, 2014; Zákon č. 89/2012)

Mezi základní předpoklady každého podnikatele patří podnikavost, odhodlání a motivace podnikat, jež představují potenciál a schopnost jedince podnikat. Osobní předpoklady podnikatele pro podnikání tvoří schopnosti, vědomosti, dovednosti a osobní vlastnosti. Posledním předpokladem je podnikatelský nápad, který by měl být založen na reálných základech a umožnit tak životaschopnost podnikatelského projektu a jeho uplatnění na trhu. (Brian, 2018) Činnost úspěšného podnikatele je tedy založena na vysoké kvalifikaci, odbornosti, informovanosti, cílevědomém úsilí, schopnosti řídit a být vůdčí osobností. Jedná se tedy o člověka se specifickými osobnostními rysy a vlastnostmi. Podnikatel také určuje cíle podnikání, kterých chce dosáhnout a podle nichž se musí řídit všechna činnost v podniku.

Na osobu podnikatele klade podnikání řadu povinností vyplývajících z relevantní legislativy. Většina podnikatelských aktivit vyžaduje určité materiální předpoklady pro podnikání, a to vhodné prostory, určité vybavení (provozní zařízení, administrativní zázemí) a dále je nutné vést stanovené formy účetní evidence, dostát daňovým povinnostem apod. S uváděnými aspekty podnikání souvisí také rozhodování ohledně volby způsobu ručení za závazky vzniklé v přímé souvislosti s podnikáním. (Martinovičová a kol., 2014)

Jak uvádějí Novotný a Šašek (2017, s. 13), „...*podnikání je výdělečná činnost vykonávaná samostatně, soustavně, na vlastní odpovědnost živnostenským nebo obdobným způsobem, za účelem dosažení zisku.*“ Samostatně vykonávanou činností se rozumí činnost či způsob podnikání, o kterém rozhoduje sám podnikatel. Fyzická osoba jedná samostatně, právnická osoba prostřednictvím statutárního orgánu. Soustavnost znamená opakovaná, pravidelná, záměrná činnost, která není činností ojedinělou či nahodile vykonávanou. Neznamená to však, že jde o činnost nepřetržitou. Může se jednat o činnost sezónní jako je prodej svařeného vína na vánočních trzích apod.

Podnikání je v podstatě dynamický proces vytváření přidané hodnoty podniku. Obsahuje hledání, objevování a využívání podnikatelských příležitostí k vyplňování mezer na trhu.

Podnikání je prostředkem k uspokojování svých potřeb uspokojováním cizích potřeb. Taušl Procházková (2017, s. 11-12) uvádí: „*Podnikání by se mělo chápat jako příležitost ke sledování nových tržních možností a hledání nových podnětů. Podnikání přináší podněty pro provozovatele této činnosti, tj. pro podnikatele, kteří tyto podněty vyhledávají, vytvářejí a aplikují v praxi za účelem dosažení svých ekonomických cílů.*“ Podnikání probíhá v institucionálním rámci, tj. v podniku a upravují ho základní právní předpisy České republiky.

Pojem podnik byl dříve definován v obchodním zákoníku č. 513/1991 Sb., který byl zrušen a ke dni 1. 1. 2014 nahrazen zákonem o obchodních korporacích (Zákon č. 90/2012 Sb.) a novým občanským zákoníkem (Zákon č. 89/2012 Sb.). Nový občanský zákoník pojem podnik neuvádí, ale místo něj zavádí pojem obchodní závod. „*Obchodní závod je organizovaný soubor jmění, který podnikatel vytvořil a který z jeho vůle slouží k provozování jeho činnosti. Má se za to, že závod tvoří vše, co zpravidla slouží k jeho provozu.*“ (Zákon č. 89/2012 Sb., § 502) Rydvalová (2014, s. 16) uvádí: „*Podnik představuje otevřený a dynamický (vyvíjející se v čase) systém, který je souhrnem prvků (ekonomického, sociálního, informačního, technického) a vazeb mezi nimi uspořádaných v určité struktuře, a který má svou účelovou funkci.*“ Martinovičová (2014, s. 12) naopak tvrdí: „*Podnik je instituce vytvořená k podnikatelské činnosti.*“ To znamená, že podniky existují za účelem výroby a distribuce výrobků, zboží a poskytování služeb zákazníkům. A také aby uspokojovaly potřeby všech ostatních, kteří jsou s vývojem podniku spjatí. Podniky stejně jako jednotlivci, ve svém chování sledují určitý cíl, a tímto cílem je maximalizace hodnoty podniku.

Podniky lze klasifikovat z několika hledisek. Jedním z nich je velikost podniku, podle které je možné členit podniky na mikro, malé, střední a velké. Toto členění vychází ze směrnice vydané Evropskou komisí (2003/361/ES) platné od 1. 5. 2005, která stanovuje jednotná pravidla pro určení velikosti podniku. Základní parametry pro klasifikaci podniků jsou počet zaměstnanců, velikost ročního obrátu a roční bilanční suma (součet všech aktiv nebo pasiv podniku) v milionech EUR. Dále se také posuzuje kritérium nezávislosti, tj. zda je podnik nezávislý, a tedy nemá žádné podíly v jiných podnicích a žádné podniky nemají podíly v daném podniku. (Taušl Procházková a kol., 2017)

Podle legislativy EU mikro podnik zaměstnává méně než 10 zaměstnanců a jeho obrat nebo celková bilance je do 2 mil. EUR. Malý podnik zaměstnává do 50 zaměstnanců a jeho obrat

nebo celková bilance činí 10 mil. EUR a méně. Střední podnik zaměstnává do 250 zaměstnanců a jeho obrat je méně než 50 mil. EUR nebo celková bilance méně než 43 mil. EUR. (MPO, 2017a)

Mikro, malé a střední podniky (dále také zkratka MSP) významně ovlivňují ekonomiku a představují 99,8 % ekonomických subjektů (v počtu je to přes 24 milionů MSP), viz Tabulka 1.

Tabulka 1: Přehled podniků v EU na základě klasifikace podle velikosti (za rok 2017)

Podniky	Mikropodniky	Malé podniky	Střední podniky	MSP celkem	Velké podniky	Celkem
Počet	22 830 944	1 420 693	231 857	24 483 496	46 547	24 530 050
Podíl	93,1%	5,8%	0,9%	99,8%	0,2%	100,0%

Zdroj: European Commission, 2018a

MSP představují nejpočetnější skupinu podnikatelských subjektů v ekonomice a tvoří tak ve struktuře všech podniků většinu. Velké podniky představují jen 0,2 % všech ekonomických subjektů. Jak ukazuje Tabulka 2, malé a střední podniky v České republice reprezentuje přes 1 milion ekonomických subjektů.

Tabulka 2: Malé a střední podniky v ČR a EU za rok 2017

Podniky	Počet podniků			Počet zaměstnanců		
	Česká republika		EU-28	Česká republika		EU-28
	počet	podíl	podíl	počet	podíl	podíl
Mikropodniky	991 130	96,1%	93,1%	1 132 935	31,1%	29,4%
Malé podniky	32 211	3,1%	5,8%	632 430	17,4%	20,0%
Střední podniky	6 802	0,7%	0,9%	680 317	18,7%	17,0%
MSP	1 030 143	99,8%	99,8%	2 445 682	67,2%	66,4%
Velké podniky	1 619	0,2%	0,2%	1 193 619	32,8%	33,6%
Celkem	1 031 762	100,0%	100,0%	3 639 301	100,0%	100,0%

Zdroj: European Commission, 2018b

Podíl malých a středních podniků na celkovém počtu podnikatelských subjektů v ČR v roce 2017 byl 99,8 %, stejně tak jako v rámci EU. Podíl zaměstnanců malých a středních podniků na celkovém počtu zaměstnanců podnikatelské sféry v ČR v roce 2017 činil 67,2 %. (European Commission, 2018b)

1.2 Členění podnikatelského prostředí

Jain a Trehan (2014) definují, že podnikatelské prostředí je tvořeno interním a externím prostředím. Interní prostředí a jeho faktory spadají pod kontrolu podnikatelských subjektů, zatímco externí prostředí je mimo kontrolu podnikání.

Interní prostředí podniku

Interní prostředí je specifické pro každý podnik. Představují jej zaměstnanci a jejich morálka a oddanost, management, výzkum a vývoj, hmotné a finanční zdroje podniku, cíle, vize a mise podniku, marketing, značka a firemní image, organizační úroveň a podniková kultura v podniku.

Lidské zdroje, a to především zaměstnanci, představují nejdůležitější část interního prostředí. Lidé jsou prvořadým zdrojem všech podniků, protože představují profesionální a kvalifikační zázemí podniku, které vytváří a udržuje prosperitu podniku. Vybavení, strojní zařízení, materiál a zásoby, finance a informace podporují lidské zdroje a doplňují je v jejich úkolech, aby bylo dosaženo cílů podniku. Kvalita lidských zdrojů do značné míry ovlivňuje úspěch celé společnosti, protože pokud jsou zaměstnanci dostatečně kvalifikovaní, zkušení, schopní a jsou společnosti oddaní, mohou ji posouvat dál a vést k úspěchu. Naopak nespokojení zaměstnanci nebudou odvádět tak dobrou práci, pracovní morálka bude klesat a na společnost to bude mít negativní dopad. Při správném vedení mohou pracovníci zvyšovat produktivitu a kvalitu práce, což může vést i ke snížení nákladů, lepším službám zákazníkům a větší angažovanosti zaměstnanců podniku. (Jain, Trehan, 2014; CliffsNotes.com)

Pro efektivní provádění vnitropodnikových činností hraje důležitou roli organizační struktura podniku. Předpokladem úspěchu je dobrá vzájemná komunikace zejména mezi vedením podniku a jednotlivými odděleními. Řízení vnitropodnikových činností a jejich kontrola musí bezpochyby vycházet ze znalosti organizačních záležitostí, jakými jsou hierarchické uspořádání pravomocí, vymezení odpovědnosti a stanovení úloh, pravidla komunikace a řád podniku i pracoviště. Důraz musí být kladen i na mezilidské vztahy, ochotu spolupracovat, jednotu zájmů zaměstnanců směřující v ideálním případě vždy k plnění cílů podniku. (Kenton, 2018a)

Finanční prostředky jsou další důležitou součástí interního prostředí. Pokud jsou finanční prostředky společnosti příliš omezené ovlivňuje to počet zaměstnanců, které podnik může zaměstnat, a také kvalitu vybavení a množství reklam, které si podnik může dovolit koupit. S dostatečnými finančními prostředky má podnik ve svém fungování větší flexibilitu, aby mohl růst a rozšiřovat své podnikání. (Sherman, 2018)

Mise (poslání) podniku by měla být více než jen slova na papíře. Měla by odhalit filozofii společnosti, a její účel a zároveň by měla shromažďovat zaměstnance a vedení podniku,

aby společně pracovali na dosažení společných cílů. Mise by měla být dosažitelná, motivující a specifická ve vztahu pro stanovení cílů organizace. Cíl lze charakterizovat jako konečný stav, ke kterému směřují všechny aktivity podniku. Měl by být jednoznačný, realistický, měřitelný a časově vymezený. (CliffsNotes.com)

Značka a firemní image utvářejí celkový obraz společnosti z pohledu zákazníků a veřejnosti, proto je důležitým prvkem interního prostředí podniku. Image představuje vnímání identity podniku veřejností, které je subjektivní a mnohorozměrné. Značka je nositelem přidané hodnoty a díky komunikaci a marketingu může i usměrňovat nebo vytvářet mínění cílových skupin týkající se např. nákupního či investičního rozhodování. Značka je nejen označením konkrétního produktu či služby, ale také reprezentuje celý podnik. Dělá podnik či produkt a službu jedinečnými a je hlavním nástrojem k odlišení se od konkurence.

Podniková kultura se skládá z hodnot, postojů a priorit podle nichž zaměstnanci podniku pracují. Zahrnuje tedy to jak firma a její pracovníci působí navenek, jaké jsou vztahy mezi zaměstnanci, jaké panuje ve firmě klima, co se považuje za klady a co za zápory apod. Kultura podniku, kde zaměstnanci soutěží mezi sebou, vytváří jiné prostředí než společnost, která zdůrazňuje týmovou spolupráci. Každá firma má svou vlastní kulturu. Pokud je firemní kultura vhodně nastavena, má pozitivní vliv nejen na zaměstnance, ale také na zákazníky a podnik jako celek. Na druhou stranu může být i brzdou v rozvoji podniku. Pokud se firemní kultura orientuje na minulost, tedy na zavedené a fungující normy, zvyky a rituály, je velmi těžké pokusit se o změnu. (VeJVodová, 2018)

Externí prostředí podniku

Externí prostředí je děleno na makroprostředí a mikroprostředí. Makroprostředí, které existuje nezávisle na vůli podniku, zahrnuje faktory, jež jsou podnikem velmi obtížně kontrolovatelné a ovlivnitelné. Jsou to především faktory ekonomické, sociální, politicko-právní, technologické, kulturní a ekologické. Jako konkrétní faktory lze uvést inflaci, deflaci, výše úrokových sazeb, státní rozpočet, zaměstnanost, produktivitu dané ekonomiky, politickou stabilitu země apod. Jedná se tedy o nejširší pojetí podnikatelského prostředí, které představuje celospolečenské podnikatelské klima.

Nejširší okolí podniku je tvořeno následujícími dílčími okolími:

Geografické okolí znamená polohu místa, kde se firma nachází, zda je toto místo výhodné či nevýhodné pro oblast podnikání, jestli je dobře dostupné pro zákazníky i ve vztahu

ke konkurenci. Znamená to, že geografické okolí ovlivňuje především nákupní a prodejní logistiku podniku. Může ovlivnit i rozhodnutí o výstavbě podniku s ohledem na blízkost dodavatelů, odběratelů, zasíťování či dostupnost dálnice. Okolí zahrnuje dopravní infrastrukturu – formy dopravy a hustotu sítě (letecká, silniční, železniční, říční), zásobování energiemi (plyn, voda, elektřina), komunikaci (internet, telefon, pošta) apod.

Sociální okolí představují především sociální zájmy okolí, zaměstnanců a sociální důsledky činnosti podniku. Každý podnik by měl zvažovat, jaké budou důsledky jeho činnosti pro společnost. V ideálním případě bude tato činnost prospěšná podniku i společnosti. Aspekty sociálního okolí představuje například společensko-politický systém a klima ve společnosti či životní úroveň populace.

Politické a právní okolí tvoří zájmy politických stran, jejich uspořádání a právní normy určující podmínky, možnosti a meze chování podniku. Právo a jeho instituty vytvářejí hranici pro všechny činnosti podniku. Určuje, jaké chování podniku je ještě dovolené a jaké už ne. Dále sem patří zákony týkající se pracovněprávních vztahů a bezpečnosti práce, ale třeba i vlivy obecních úřadů či členství země v Evropské unii. Pro podnikání v prostředí ČR je nejdůležitější nový občanský zákoník, živnostenský zákon, zákon o obchodních korporacích, zákoník práce aj. Významnou roli hraje také vymahatelnost práva.

Ekonomické okolí má zásadní význam, protože z tohoto okolí podnik získává výrobní faktory a kapitál, navíc se na toto okolí obrací se svými výrobky a službami. Jde hlavně o dostupnost a ceny výrobních faktorů, daňovou zátěž, hospodářský růst, měnový a devizový vývoj, míru inflace, pracovitost obyvatelstva apod. Také sem patří globální konkurenční prostředí, odběratelé, dodavatelé, zásobovací a odbytové trhy, finanční ústavy, stát a ostatní ekonomické subjekty.

Ekologické okolí představuje především ochranu životního prostředí, která se stává stále významnější a podnik by ji měl ve své činnosti respektovat. Z části ji lze považovat za bariéru pro podnikání, protože může znamenat omezení ze strany zákona ve formě zákonů a nařízení. Na druhou stranu může být pro podnik i příležitostí, protože ekologické podnikání je v současnosti trendem, který společnost oceňuje a při svém rozhodování může být rozhodujícím faktorem.

Technologické okolí je tvořeno technickou vybaveností (stroje, počítače, tiskárny, telekomunikační vybavení, dopravní prostředky apod.), veškerými znalostmi potřebnými k výrobě a technickým pokrokem v podniku, který umožňuje dosáhnout lepších

hospodářských výsledků. Podnik by měl inovovat své technologie, aby nezaostával za svými konkurenty. Rozvoj technologie může mít i negativní dopad, a to zejména na životní prostředí, či zaměstnanost (technologie nahradí zaměstnance, které podnik propustí a tzn. zvýšení nezaměstnanosti).

Etické okolí zahrnuje především etiku v podnikání a dodržování etických principů (jaký postoj by měla instituce zaujímat, aby jednala v souladu s tím, co se považuje za správné). V kontextu s podnikem by se mělo jednat o úroveň vystupování v jednání se zákazníky a zaměstnanci podniku, poskytování pravdivých informací a dobrých služeb zákazníkům, korektní hospodářská soutěž apod.

Kulturně-historické okolí je dáno celkovou úrovní vzdělanosti a kultury obyvatelstva, která je důležitá zejména pro pokrok v podobě nových, složitějších technologií.

(Synek, Kislingerová, 2015; Oxford College of Marketing, 2014)

Podstatnou většinu prvků okolí, jako je právo, politika, sociální aspekty a celkové ekonomické klima společnosti, má zcela v rukou nebo je významně ovlivňuje stát. Všechna tato okolí nepůsobí jednotlivě, ale vzájemně se prolínají. Podnikatel proto musí kvalifikovaně odhadnout budoucí vývoj významných faktorů a jejich případný dopad na podnik. Aby podnik získal potřebné informace o svém okolí může využít několik metod a nástrojů strategického řízení. Pro analýzu makroprostředí se používá zejména SWOT analýza či PEST analýza.

Mikroprostředí naopak ovlivňuje podnik přímo svými činnostmi. Zahrnuje faktory, které se vztahují ke konkrétním podnikatelským subjektům a jejich vývoj a dopad na podnik lze ovlivnit. Jde o nejužší pojetí podnikatelského prostředí. Skládá se z odběratelů, dodavatelů, distributorů, ostatních podniků, konkurence a veřejnosti. Tyto faktory mohou ovlivnit různé podniky ze stejného odvětví odlišným způsobem. Zároveň některé faktory mohou být stejné pro ostatní podniky z odvětví, zatímco některé mohou být specifické pouze pro jeden podnik.

Odběratelé neboli zákazníci působí na podnik nejvýznamněji. Zákazník je klíčovým bodem veškerého podnikatelského snažení. Bez něho by existence podniku nebyla možná. Z tohoto důvodu je třeba reagovat na zákaznické preference, požadavky na kvalitu produktu a nabídku dalších doplňkových služeb. Podnik se tedy musí zaměřit na přilákání a udržení zákazníků prostřednictvím svých produktů, které uspokojí jejich potřeby a požadavky.

Dále poskytovat služby s přidanou hodnotou a investovat do reklamy. Zákazníkem může být jednotlivec, podnik, stát či jiná instituce. (Oxford College of Marketing, 2014; Kokemuller, 2018)

Dodavatelé jsou ti, kteří poskytují podnikům potřebné vstupy jako je materiál, vybavení, energie apod. Společnost musí klást důraz na správný výběr dodavatelů, protože mohou ve velké míře ovlivnit výrobní i prodejní schopnost samotné společnosti. Chování dodavatele je pro podnik velmi důležité. Pokud bude dodavatel spolehlivý bude činnost podniku probíhat bez problémů, a naopak nespolehlivost může ovlivnit výrobu a ve svém důsledku i kvalitu výrobků a tržby. Podnik by také měl mít několik dodavatelů a nespoléhat se pouze na jednoho, protože v případě, že by došlo k jakémukoliv problému, vážně by to ovlivnilo činnost podniku. Větší množství dodavatelů tedy toto riziko sníží. Distributoři vytvářejí vazbu mezi podnikem a konečnými zákazníky. Pomáhají podniku propagovat, prodávat a distribuovat výrobky. (Oxford College of Marketing, 2014; Kokemuller, 2018)

Nedílnou součástí podnikového mikroprostředí je konkurence představující různé organizace, se kterými podnik soupeří o zákazníky a potřebné zdroje. Vyrábějí a uvádějí na trh podobné výrobky nebo velmi blízké substituty. Podnik by proto měl přizpůsobovat své chování podle chování konkurentů, aby mohl být úspěšný. V současné době na trhu existuje nepřehledné množství podobných výrobků. Aby podnik získal výhodu nad konkurencí, musí se snažit porozumět její strategii a včas na ni reagovat svou vlastní strategií. V opačném případě může podnik ztratit svůj podíl na trhu. Podnik by měl rovněž identifikovat slabé stránky svých konkurentů a využít je ve prospěch vlastního podnikání. Úspěch podniku je v neposlední řadě ovlivňován také veřejností. Veřejnost je skupina osob, která má skutečný nebo potenciální zájem i vliv na schopnost společnosti dosahovat svých cílů. Aby si společnost udržela dobré vztahy s veřejností je vhodné vytvořit speciální oddělení pro styk s veřejností, které jménem společnosti komunikuje s veřejností. (Kokemuller, 2018; Bhasin, 2018)

Management podniku by měl sledovat podnikatelské prostředí z obou pohledů, na makroekonomické i mikroekonomické úrovni, protože se vzájemně ovlivňují a působí na sebe, tzn. nepůsobí izolovaně. K analýze mikroprostředí se také používají metody strategického řízení. Patří sem například Porterův model 5 sil (identifikace a analýza konkurenčních sil v daném odvětví), či SWOT analýza (analýza silných, slabých stránek podniku, příležitostí a hrozeb).

2 Podnikání v prostředí ČR

Podnikání v ČR je ovlivňováno řadou faktorů. Jedním z nich jsou legislativní regulace ze strany státu, jež jsou součástí podnikatelského prostředí, a které podnikatel při svých podnikatelských aktivitách nemůže ovlivnit a je nucen je dodržovat. Legislativní regulace představují jednu z překážek při podnikání, která se dotkne každého, kdo chce nejen v České republice začít podnikat. Legislativa podnikateli určuje, co smí nebo nesmí dělat, jak to má dělat a co musí splnit, aby to bylo v souladu se zákonem. Tyto právní předpisy a normy ovlivňují podnik od jeho vzniku, resp. založení, až po jeho zánik (zrušení). V případě, že podnikatel při svém podnikání poruší zákon náleží mu za toto chování trest ve formě sankcí, podmínky a v nejhorším případě i odnětí svobody na několik let.

Stát, jehož základní funkce ve vztahu k podnikatelské sféře je funkce normotvorná, by měl vytvářet takovou právní regulaci, která podnikatelské prostředí podporuje a zlepšuje, utváří jeho vhodné podmínky a odstraňuje překážky pro podnikání. Důraz se klade na zlepšení kvality právních předpisů, snížení celkové administrativní zátěže, urychlení procesu zakládání podniků a vůbec vytvoření příznivého prostředí pro podnikání. Kvalita regulace ovlivňuje náklady firem a jejich schopnost reagovat na tržní podněty, tzn. že je významná pro konkurenceschopnost domácích podniků i pro ekonomiku jako celek.

Právní úprava podmínek pro podnikání vychází z listiny základních práv a svobod, která zakotvuje právo každého občana podnikat a provozovat hospodářskou činnost. Listina základních práv a svobod (Usnesení č. 2/1993 Sb.) v čl. 26 odst. 1 přesně uvádí: *„Každý má právo na svobodnou volbu povolání a přípravu k němu, jakož i právo podnikat a provozovat jinou hospodářskou činnost.“* Na druhou stranu je veškerá činnost, pro kterou se člověk svobodně rozhodne, ovlivňována řadou právních norem, zákonů a nařízení bez ohledu na to, zda se jedná o podnikatelské aktivity nebo osobní záležitosti.

Mezi základní právní normy a předpisy upravující podnikatelskou činnost v ČR patří:

- Občanský zákoník,
- Zákon o živnostenském podnikání,
- Zákon o obchodních korporacích a družstvech,
- Zákon o účetnictví,
- Zákon o daních z příjmů,
- Zákon o úpadku a způsobech jeho řešení,
- Zákoník práce aj.

Občanský zákoník upravuje jak specifikaci subjektů občanskoprávních či soukromoprávních vztahů, tak především právo vlastnické a spoluvlastnické, práva k cizím věcem, závazky, smlouvy a odpovědnost. Zákon o obchodních korporacích a družstvech je zvláštní zákon, který jak název napovídá upravuje obchodní korporace a družstva, tzn. že upravuje především určité možnosti soukromoprávních subjektů sdružovat se za určitým účelem, především podnikání. Zákon současně upravuje i vztahy mezi těmito společnostmi, jejichmi společníky či statutárními orgány. (Zákon č. 89/2012 Sb.; Zákon č. 90/2012 Sb.)

Dalším důležitým zákonem v české legislativě je živnostenský zákon, který se zaměřuje na vztahy mezi státem a podnikatelskými subjekty, které provozují činnost na základě živnostenského oprávnění. Zákon zakotvuje rovnoprávné podmínky pro provozování živnosti, vymezuje pojem živnost a stanovuje podmínky pro vydání živnostenských oprávnění. Upravuje i podnikání cizinců, překážky pro provozování živnosti či případné sankce za porušení zákona aj. (Zákon č. 455/1991 Sb.) Významnými právními předpisy jsou i zákon o účetnictví, o daních z příjmů, o dani z přidané hodnoty, insolvenční zákon a další oblasti související s podnikáním jako je např. bezpečnost práce, ochrana spotřebitele, ochrana životního prostředí apod.

Zákon o účetnictví upravuje principy a rozsah vedení účetnictví, účetní doklady, knihy, archivaci dokladů, způsoby oceňování a povinnosti stanovené účetním jednotkám. (Zákon č. 563/1991 Sb.) S účetnictvím úzce souvisí i daňové povinnosti podniku, které jsou upraveny daňovými zákony. Nejvýznamnějším je zákon o daních z příjmů (ZDP) upravující daně z příjmů jak fyzických, tak právnických osob a obsahující definici poplatníka, způsob úpravy základu daně, daňově uznatelné a neuznatelné položky, sazbu daně, zdaňovací období, co je předmětem daně apod. Dále také zákon o dani z přidané hodnoty, který se zabývá problematikou spojenou s daní z přidané hodnoty, která se vztahuje na zboží, služby a nemovitosti. Mezi daňové zákony se řadí i zákon o spotřebních daních, zákon o dani z nemovitých věcí, či zákon o dani silniční atd. V neposlední řadě je to i daňový řád upravující správu daní, odvodů (i odvodů za porušení rozpočtové kázně), poplatků a záloh na tyto příjmy. (Marková, 2018; Novotný, Šašek, 2017)

Mezi ostatní důležité právní normy patří insolvenční zákon upravující způsoby řešení úpadku a hrozícího úpadku dlužníka a oddlužení dlužníka, či zákoník práce, který upravuje zejména vztahy mezi zaměstnanci a zaměstnavateli, péči o pracovníky, bezpečnost a ochranu

zdraví při práci atd. Důležitými právními předpisy jsou také správní řád, soudní správní řád, trestní řád a trestní zákoník. (Novotný, Šašek, 2017)

Legislativní a právní prostředí pro podnikání v ČR lze považovat za poměrně složité, protože je dané značným množstvím právních předpisů. V ČR jsou nyní přibližně 2 miliony platných právních norem (zákony, vyhlášky, nařízení vlády apod.). Podnikání se nějakým způsobem dotýká celá řada z nich a poměrně často dochází k novelizacím a vytváření stále nových regulativních opatření, čímž narůstá nepřehlednost právních úprav. (Malecký, 2017; Mráčková) V důsledku těchto skutečností rostou i náklady podnikatele. Administrativní zatížení podnikatelské činnosti jako je mimo jiné i plnění různých informačních povinností, s sebou nese vždy dodatečné náklady a také komplikuje a ztěžuje aktivity podnikatelů. Ke snížení administrativní zátěže by pomohly i méně časté změny legislativy. Další náklady podnikatele představují odvody sociálního a zdravotního pojištění prováděného zaměstnavatelem. Tato skutečnost pak podstatným způsobem ovlivňuje i rozhodování podnikatelských subjektů o zaměstnávání více pracovníků. Současná přemíra legislativních regulací způsobuje, že se podnikatelé obtížně orientují v takovémto právním prostředí a často pak na ně i rezignují (řadu předpisů neznají nebo je z velké části přehlížejí a spoléhají, že na mnohé věci úřady nepřijdou) (Mráčková). Na druhou stranu by státní regulace měly zajišťovat rovné podmínky a ochranu pro poctivé podnikatelské subjekty. Především je důležité, aby regulační mechanismy byly transparentní a časově nenáročné, nepřinášely nepříznivé administrativní dopady na podnikatele, nezvyšovaly zbytečně jejich náklady a celkově vůbec vytvářely efektivní rámec podnikatelského prostředí s rovnými podmínkami a příležitostmi.

Součástí legislativního procesu v České republice je nástroj, tzv. RIA (Regulatory Impact Assessment), sloužící k hodnocení dopadů regulace na podnikatelské prostředí. Jinak řečeno, RIA je souborem kroků analyzujících očekávané dopady navrhovaných právních předpisů, a to již ve fázi plánování. Cílem RIA je popsat důvody pro zavedení nové právní úpravy a zhodnotit alternativy, jakým způsobem se nová právní úprava stane nebo nestane součástí právního řádu. Tento nástroj se stal povinnou součástí legislativního procesu v ČR od 1. listopadu 2007, a to na základě usnesení vlády ze dne 18. července 2007 č. 816, kdy byla novelizována Legislativní pravidla vlády a vypracována metodika Obecné zásady pro hodnocení dopadů regulace neboli OZ RIA (Úřad vlády ČR). RIA má především sloužit k vytváření vhodných podmínek pro podnikání v ČR prostřednictvím kvalitních právních předpisů. Vyhodnocení účinnosti právního předpisu musí být prováděno vždy ve spolupráci

s dotčenými subjekty. To znamená, že každý úřad, který plánuje zavést regulaci musí povinně zpracovávat hodnocení jejích dopadů. Také každý již existující právní předpis je třeba po určitém čase podrobit přezkumu z hlediska účinnosti a naplňování daných cílů. Ke zpracování tohoto hodnocení slouží dokumenty a metodiky RIA. (Úřad vlády ČR; MPO, 2017b) RIA vznikla ke konci 20. století, je součástí regulační politiky OECD (Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj) a také vychází z doporučení na zlepšení kvality vládní regulace vypracovaného radou OECD. Toto doporučení je prvním mezinárodně uznávaným souborem zásad vztahujících se ke kvalitě regulací. (OECD, 2005)

2.1 Proces zahájení podnikání

Rozhodování, zda začít podnikat a založit si vlastní podnik je složitý a dlouhodobý proces, který je časově i finančně náročný. Procesu zahájení podnikání předchází individuální proces přemýšlení, hledání a rozhodování. Potenciální podnikatel si musí uvědomit, že začátkem podnikání dojde ke změně jeho životního stylu a je potřeba jeho absolutní pracovní nasazení. To hlavně v počátcích podnikání. Je nutné si tedy uvědomit závažnost tohoto rozhodnutí a porovnat jej s ohledem na své schopnosti, odborné zkušenosti, znalosti a finanční možnosti.

V prvé řadě by měl začínající podnikatel před samotným zahájením podnikatelské činnosti zvážit následující aspekty:

- odhodlání a motivaci podnikat,
- osobní předpoklady, podporu okolí,
- podnikatelský záměr (co bude poskytovat),
- zakladatelský projekt a rozpočet,
- volbu vhodné právní formy,
- získání kapitálu pro založení,
- předpisy, zákony,
- věcné a řídicí předpoklady podniku. (Taušl Procházková a kol., 2017)

Podnikatel by si měl především promyslet co bude vyrábět nebo jaké služby bude poskytovat. Se zahájením podnikání a realizací výrobního procesu souvisí celá řada povinností, které je třeba vyřešit či zajistit. Patří sem zejména výběr lokalizace (umístění) podniku, možnosti získání podnikatelských prostor a jejich vybavení, výběr obchodních partnerů, získání potřebného počtu zaměstnanců s odpovídající kvalifikací, pořízení materiálu a majetku pro uskutečnění výrobního procesu, vytvoření nástrojů řízení

a organizační struktury, vytvoření vrcholového managementu aj. Zahájení podnikání je obvykle spojeno i se značným objemem peněžních výdajů, proti kterým zpočátku nestojí potřebné peněžní příjmy. Proto má začínající podnikatel možnost využít pro svůj rozjezd podnikání státem vyhlášené programy podpory rozvoje podnikání. Tyto programy jsou každoročně aktualizovány a jsou zpravidla zveřejňovány na internetových stránkách Ministerstva průmyslu a obchodu, Ministerstva pro místní rozvoj, Ministerstva zemědělství nebo jiného příslušného ministerstva. Programy na podporu rozvoje podnikání jsou nabízeny i v rámci EU.

Se zahájením podnikání a založením vlastního podniku souvisí i povinnost podnikatele evidovat celé hospodaření podniku. Existují dvě formy vedení evidence – daňová evidence a účetnictví. Daňovou evidenci vedou fyzické osoby, které nevedou účetnictví, protože se pro to dobrovolně nerozhodli nebo jim to nestanovuje zákon o účetnictví (dále ZoÚ). V České republice daňovou evidenci upravuje § 7b zákona č. 586/1992 Sb. V daňové evidenci se evidují příjmy a výdaje členěné pro zjištění základu daně na daňové a nedaňové, majetek podnikatele, závazky a pohledávky. Podnikatel vede deník příjmů a výdajů, knihu závazků a pohledávek, knihu evidence majetku, knihu zásob, knihu mezd, knihu evidence DPH aj. (Zákon č. 586/1992 Sb.) V soustavě účetnictví účtují jednotlivé účetní jednotky o stavu a pohybu majetku (o aktivech), o jeho zdrojích (o pasivech), o nákladech a výnosech a o výsledku hospodaření, přičemž se řídí zákonem o účetnictví, prováděcími vyhláškami k zákonu o účetnictví a příslušnými českými účetními standardy. Podnikatelé, ať už FO nebo PO, kteří mají povinnost vést účetnictví (nebo se pro to sami rozhodli) jsou podle ZoÚ nazýváni účetními jednotkami. Účetními jednotkami podle zákona o účetnictví jsou tedy právnické osoby, které mají sídlo na území České republiky, zahraniční právnické osoby podnikající na území ČR, fyzické osoby, které jsou podnikateli, pokud jejich obrat v rámci jejich podnikatelské činnosti přesáhl za bezprostředně předcházející kalendářní rok částku 25 mil. Kč a další účetní jednotky uvedené v § 1 odst. 2 ZoÚ. Účetní jednotka je povinna vést účetnictví v plném rozsahu nebo zjednodušeném rozsahu. Účetnictví ve zjednodušeném rozsahu mohou vést pouze spolky, církve, odborové organizace, nadační fondy, ústav a další účetní jednotky uvedené v § 9 odst. 3 a 4 ZoÚ. Ostatní účetní jednotky zde neuvedené vedou účetnictví v plném rozsahu. Účetní jednotky, které vedou zjednodušené účetnictví používají k evidenci hospodaření peněžní deník, knihu závazků a pohledávek, knihy dlouhodobého majetku, knihu cenin, knihu zásob atd. Účetní jednotky vedoucí účetnictví v plném rozsahu účtují o hospodaření podniku pouze do účetních knih, kterými jsou hlavní kniha, deník,

knihy analytických účtů a knihy podrozvahových účtů. Na konci účetního období účetní jednotky sestavují účetní závěrku, kterou tvoří rozvaha, výkaz zisků a ztrát a příloha, která vysvětluje a doplňuje informace obsažené rozvaze a výkazu zisků a ztrát. Účetní závěrka obchodních společností je tvořena rozvahou, výkazem zisků a ztrát, přehledem o peněžních tocích a přehledem o změnách vlastního kapitálu. Účetní závěrka se sestavuje v plném nebo zkráceném rozsahu. Ve zkráceném rozsahu mohou účetní závěrku sestavovat jen účetní jednotky, které nejsou povinny mít účetní závěrku ověřenou auditorem. (Hauzarová, 2016; Zákon č. 563/1991 Sb.)

Velmi důležitou součástí rozhodovacího procesu podnikatele, patřící k dlouhodobě působícím rozhodnutím, je výběr právní formy podnikání. Jedná se o rozhodnutí, které bude do budoucna určovat vztah k okolí, a především možnost přístupu ke kapitálu. (Synek, Kislingerová, 2015) Jak uvádí Taušl Procházková (2017, s. 40): „*Vhodná volba právní formy podnikání představuje velice důležité rozhodnutí, které významně ovlivňuje podnikání. Nese s sebou řadu požadavků a podmínek pro podnikání.*“ Specifika jednotlivých právních forem je tedy nutné pečlivě zvážit, protože „*Špatně zvážené možnosti volby právní formy podnikání mohou vést k pozdějším existenčním problémům a nesnázím.*“ (Rydvalová, 2014, s. 49)

Při volbě právní formy podnikání je nutné v každé konkrétní situaci zvážit přednosti a nedostatky jednotlivých právních forem, které přicházejí v úvahu pro efektivní fungování podniku. (Martinovičová a kol., 2014) Každá právní forma je ovlivňována legislativou a má různý dopad na podnikatelské rozhodování a postupy. To znamená, že se také postup při zakládání podniku liší v závislosti na zvolené právní formě podnikání. Proto je třeba při rozhodování o právní formě zvážit různá hlediska. Podle právní formy se podniky zpravidla člení na podniky jednotlivce (obvykle živnosti či podniky jednotlivců podnikajících na základě zvláštních právních předpisů), obchodní korporace (obchodní společnosti a družstva) a státní podniky.

Prvním krokem k výběru právní formy podnikání je především úvaha nad tím, zda bude podnikatel podnikat sám nebo s jinou osobou (jiným subjektem). Sdružené formy podnikání, jako obchodní společnosti a družstvo, dávají budoucímu podnikateli možnost (výhodu) využívat společných prostředků, znalostí a schopností více osob. Nevýhodou mohou být nutné vyšší finanční prostředky, komplikovanější vztahy, náročnější správa a administrace.

Kritéria vedoucí k výběru vhodné právní formy podnikání jsou především:

- počet zakladatelů,
- oprávnění k řízení,
- nároky na počáteční kapitál,
- způsob a rozsah ručení,
- účast na zisku,
- přístup k cizím zdrojům a finanční možnosti podnikatele,
- administrativní náročnost a rozsah výdajů spojených se založením a provozováním podniku,
- daňové zatížení,
- povinnost zveřejňování údajů aj. (Fořt, 2016)

Zvolená právní forma podnikání se následně zapisuje do obchodního rejstříku (veřejný seznam obsahující zákonem stanovené údaje o podnikatelských subjektech). Pokud si podnikatel zvolí právní formu podnikání, u které později zjistí, že mu nevyhovuje, může se rozhodnout pro změnu. Musí ovšem zvážit klady a zápory nově zvoleného typu v porovnání s původním vybraným.

2.2 Podnikání fyzické osoby

Podnikání FO je nejjednodušší forma podnikání, kdy je podnik vlastněn jednou osobou – podnikatelem. Podnikatel přímo řídí svůj podnik a má tak absolutní kontrolu nad celým svým podnikáním, které zpravidla provozuje pouze prostřednictvím své vlastní osoby. Z tohoto důvodu bývá často časově vytížen. Podnikatel také nemá povinnosti vkládat do podnikání základní kapitál. V rámci individuálního podnikání podnikatel ručí za závazky, které vzniknou při tomto podnikání celým svým majetkem. Podnikatel musí nejprve získat živnostenské nebo jiné oprávnění k provozování podnikatelské činnosti neboli živnosti. Podle § 2 zákona o živnostenském podnikání (Zákon č. 455/1991 Sb.): *„Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.“* Mezi podmínky stanovené živnostenským zákonem, které musí být podnikatelem splněny, patří všeobecné a zvláštní podmínky. Všeobecné podmínky zahrnují dosažení věku 18 let, způsobilost k právním úkonům a bezúhonnost. Zvláštními podmínkami se rozumí odborná či jiná způsobilost vyžadovaná živnostenským zákonem či jiným právním předpisem. (Zákon č. 455/1991 Sb.)

Zákon o živnostenském podnikání podle § 9 dělí živnosti do dvou skupin. První skupinou jsou živnosti ohlašovací, které mohou být, při splnění stanovených podmínek, provozovány na základě ohlášení. Živnosti ohlašovací se dále dělí na řemeslné, vázané, volné. Druhou skupinou jsou živnosti koncesované, které mohou být provozovány jen na základě koncese, kterou uděluje živnostenský úřad. (Zákon č. 455/1991 Sb.)

Podnikatel může provozovat i více živností, podmínkou však je, aby měl pro každou z nich živnostenské oprávnění. Některé činnosti, ač splňují podmínky živnostenského zákona, nejsou za živnost považovány. Tyto činnosti jsou vymezeny v zákoně č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání v § 3. Jedná se například o činnost lékařů, advokátů, daňových poradců apod. Podnikatel prokazuje právo vykonávat živnost prostřednictvím živnostenského listu nebo koncesní listiny. Tento dokument vydávají živnostenské úřady, které vedou živnostenský rejstřík.

2.2.1 Legislativní a administrativní aspekty podnikání fyzických osob

Zákon o živnostenském podnikání ukládá začínajícímu podnikateli povinnost registrovat se na určených úřadech. Prvním z nich je živnostenský úřad (Centrální registrační místo), kde budoucí podnikatel ohlašuje živnost, nebo žádá o koncesi. Na živnostenském úřadě lze vyřídit veškeré ohlašovací a registrační povinnosti, které mu ukládá zákon (nebo jsou dobrovolné) a ušetřit tak spoustu času. Podnikateli je umožněno podat své ohlášení i prostřednictvím kontaktního místa veřejné správy (Czech POINT), jímž jsou např. notáři, krajské a určené obecní úřady, držitel poštovní licence nebo zastupitelské úřady. Prvním krokem je tedy získat živnostenské oprávnění (živnostenský list), tzn. vyplnit jednotný registrační formulář pro FO na příslušném živnostenském úřadě, předložit platný občanský průkaz, prokázat odbornou způsobilost, která je spojena s vybranou živností, například vzdělání či praxi (vyjma živnosti volné). Pokud ohlašovatel nespĺňuje sám podmínky odborné způsobilosti, může ustanovit odpovědného zástupce, který tyto podmínky splňuje. Podnikatel musí dále předložit doklad prokazující právní důvod pro užívání prostor, do nichž je sídlo umístěno (např. nájemní smlouvu, souhlas vlastníka nemovitosti apod., včetně úředně ověřeného podpisu) a doklad o zaplacení správního poplatku ve výši 1 000,- Kč (v případě ohlášení přes Czech POINT navíc poplatek 50,- Kč). Výpis z Rejstříku trestů si již zajišťuje živnostenský úřad sám. Jednotným registračním formulářem lze provést všechny potřebné i volitelné registrace a ohlášení najednou. Těmi jsou registrace k dani z příjmů FO u příslušného správce daně, oznámení zdravotní pojišťovně a České správě

sociálního zabezpečení (ČSSZ) o zahájení samostatné výdělečné činnosti, nebo i za účelem přihlášení se k nemocenskému pojištění a k důchodovému spoření. Eventuálně i úřadu práce v souvislosti s oznámením volného pracovního místa (příp. jeho obsazením). Zároveň může podnikatel provést i registraci k silniční dani nebo k DPH. Tímto způsobem je možné se vyhnout zmeškání lhůt pro oznámení, tzn. 15 dní pro ohlášení finančnímu úřadu, 8 dní pro ohlášení zdravotní pojišťovně a České správě sociálního zabezpečení (počítáno od zahájení činnosti). Pokud však podnikatel neprovede veškerou registraci a ohlášení pomocí jednotného registračního formuláře, musí tak učinit jednotlivě na příslušných úřadech a pojišťovně. Po vyřešení těchto náležitostí úřad podnikateli vydá identifikační číslo (IČO), případně i daňové identifikační číslo (DIČ) a výpis z živnostenského rejstříku (do 30 dní). Poté může podnikatel zahájit své podnikání. (Blažek, 2016; Zákon č. 455/1991 Sb.)

Celá administrace výše uvedeného by neměla trvat déle než 14 dnů, a to s minimálními náklady (jednorázové výdaje za vydání živnostenského oprávnění). Další administrativní výdaje spojené se založením podniku FO nevznikají. S přípravou vzniku nového podniku a se zahájením jeho činnosti jsou spojeny i jiné náklady, jež je nutné vynaložit ještě předtím, než podnikatel dosáhne příjmů z podnikání. Mezi tyto náklady se řadí zejména nájemné, platby za energie, zařízení a materiál k výrobě, poplatky za odpad, rozhlasové a televizní poplatky či jiné poplatky a sankce plynoucí z podnikatelské činnosti. Lze sem zařadit i měsíční platby záloh na zdravotní a sociální pojištění, které podnikatel platí od počátku své činnosti (pokud je činností hlavní).

Další povinností podnikatele související se zahájením podnikání je zjistit si, zda provozovaná činnost podléhá EET, tj. elektronické evidenci tržeb, a podle toho podniknout příslušné kroky. V neposlední řadě je tu také povinnost podnikatele vést příslušnou evidenci. Jedná se buď o vedení účetnictví nebo daňové evidence či evidence příjmů. V souvislosti se zřízením provozovny plynou podnikateli povinnosti (podle zvláštních právních předpisů) spojené se zajištěním způsobilosti provozovny pro provozování podnikatelské činnosti (např. kolaudační rozhodnutí, hygienické požadavky, požární zabezpečení), řádným označením provozovny, zvolením osoby odpovědné za činnost provozovny, či prokázáním způsobu nabytí zboží nebo materiálu na základě žádosti kontrolního orgánu aj. (Blechová, 2017; BusinessInfo.cz; Zákon č. 455/1991 Sb.)

Podnikající fyzická osoba je povinna v průběhu podnikání oznamovat změny svých údajů jak živnostenskému, tak i dalším úřadům. Změny údajů je podnikatel povinen živnostenskému úřadu ohlásit do 15 dnů ode dne jejich vzniku. Výjimku tvoří změny a doplnění, které jsou již zapsány v základních registrech, obchodním rejstříku apod. V průběhu podnikání je také podnikatel povinen podávat přiznání k různým typům daní podle toho, u kterých mu tato povinnost vznikne. Jedná se především o daň z příjmů FO, dále pak o daň silniční, DPH a jiné daně (spotřební daň, daň z nemovitých věcí) v závislosti na typu podnikatelské činnosti. (Konečná, 2018; Zákon č. 455/1991 Sb.)

2.3 Podnikání právnické osoby

Právnická osoba je podle § 20 NOZ definována jako organizovaný útvar, o kterém zákon stanoví, že má právní osobnost, nebo jehož právní osobnost zákon uzná. Právnické osoby se nově, na základě NOZ od 1. 1. 2014, dělí na společenství osob, tedy korporace, které jsou buď obchodní korporace nebo spolky. Obchodní korporace jsou obecně zakládány za účelem podnikání a realizace zisku, ale i nemusí. Dělí se na obchodní společnosti (osobní, kapitálové a evropské společnosti) a družstva. Mezi právnické osoby se dále řadí státní podniky a také instituce primárně nezřízené za účelem podnikání (tvorby zisku), tzn. že podnikání je jejich vedlejší činností. Jedná se o fundace, tj. nadace a nadační fondy, ústav a dále např. o veřejné vysoké školy, územně samosprávné celky, sociální družstva a státní neziskové organizace, jakými jsou příspěvkové organizace, organizační složky státu a účelová zařízení církví apod. (Zákon č. 89/2012 Sb., Zákon č. 90/2012 Sb.) Dělení právnických osob je autory různých publikací uváděno jiným způsobem. Dalo by se říci zjednodušeně, ale ve své podstatě se jedná stále o totéž dělení, které uvádí ZOK a NOZ.

Všechny tyto formy právnických osob vznikají ve dvou fázích, kdy nejprve dochází k založení společnosti a následně jejímu vzniku. Společnost je založena okamžikem podpisu společenské (zakladatelské) smlouvy nebo zakladatelské listiny a vzniká dnem, ke kterému byla zapsána do obchodního rejstříku. V období mezi založením a vznikem, společnost nemá právní subjektivitu. Společnost musí ještě před svým vznikem získat podnikatelské oprávnění. Jedná se buď o živnostenské či jiné podnikatelské oprávnění. Ke zrušení společnosti opět dochází ve dvou fázích. Nejprve je společnost zrušena (s likvidací nebo bez likvidace) a poté zaniká (dnem výmazu z obchodního rejstříku). Z toho vyplývá, že právnické osoby musí být zapsány v obchodním rejstříku.

Právnícké osoby, resp. obchodní korporace, jak bylo výše zmíněno, se dělí na obchodní společnosti a družstva. Obchodní společnosti se dále dělí na osobní a kapitálové společnosti, které jsou, mimo jiných, níže charakterizovány.

Osobní společnosti

Osobní společnosti charakterizuje osobní účast na podnikatelské činnosti, možnost že společníci mohou jednat jménem společnosti a ručí za závazky společnosti celým svým majetkem. V ČR existují dvě formy osobních společností – veřejná obchodní společnost (v. o. s.) a komanditní společnost (k. s.). Obě společnosti se zakládají alespoň dvěma osobami (fyzickými nebo právníckými). Po celou dobu podnikání komanditní společnosti je nutná existence komanditisty i komplementáře. Komplementáři mají na starost řízení společnosti a komanditisté mají pouze kontrolní pravomoc. U v. o. s. ručí společníci za dluhy společnosti společně a nerozdílně celým svým majetkem, naopak u k. s. ručí za závazky společnosti komanditisté, a to do výše svého nesplaceného vkladu zapsaného v obchodním rejstříku. Komplementáři ručí za závazky společnosti neomezeně. Zakladatelským dokumentem obou typů společností je společenská smlouva s úředně ověřenými podpisy společníků. Společnosti jsou povinné vést účetnictví. Povinnost minimální výše základního kapitálu není zákonem stanovena, pokud není jinak uvedeno na základě společenské smlouvy, kde by byla dohodnuta vkladová povinnost, jako je to v případě komanditistů, kteří jsou povinni tuto vkladovou povinnost splnit ve výši a způsobem, který byl určen ve společenské smlouvě bez zbytečného odkladu po vzniku své účasti ve společnosti. Zisk či ztráta se v případě v. o. s. dělí rovným dílem, pokud není ve společenské smlouvě uvedeno jinak. Společnost nezdaňuje svůj zisk daní z příjmů, tato daň zatěžuje až podíly jednotlivých společníků společnosti. Naopak u k. s. se zisk a ztráta rozděluje mezi společnost a komplementáře na polovinu a dále dle společenské smlouvy. To znamená, že část připadající komplementářům je mezi ně dělena rovným dílem (pokud nestanovuje společenská smlouva jinak) a ta druhá část určená společnosti je po zdanění rozdělena mezi komanditisty dle výše splacených vkladů, nebo v poměru určeném společenskou smlouvou. Orgánem u obou společností je statutární orgán, který tvoří všichni společníci (v. o. s.) nebo všichni komplementáři (k. s.). Společnosti vznikají zápisem do obchodního rejstříku. Společníci obou společností musí ještě před podáním návrhu na zápis do obchodního rejstříku požádat o vydání živnostenského nebo jiného podnikatelského oprávnění. (Novotný, Šašek, 2017; Taušl Procházková a kol., 2017; Zákon č. 90/2012 Sb.; BusinessInfo.cz, 2019)

Kapitálové společnosti

V tomto případě mají společníci většinou kapitálovou účast, nikoli jejich osobní účast na podnikání či řízení společnosti. Základní rysy těchto společností tvoří například povinnost společníků vložit do společnosti určitý vklad, účast společníků na řízení společnosti prostřednictvím orgánů společnosti a také to, že existence společnosti je nezávislá na konkrétních osobách.

V ČR jsou dvě formy kapitálových společností – společnost s ručením omezeným (s. r. o.) a akciová společnost (a. s.). Obě společnosti mohou být založeny i jedinou fyzickou nebo právnickou osobou. Společnosti mají povinnost tvořit základní kapitál. Minimální výše základního kapitálu v s. r. o., a tedy i vkladu společníka, činí 1,- Kč. V případě a. s. je minimální výše základního kapitálu stanovena na 2 000 000,- Kč nebo 80 000 EUR. Výše vkladu pro jednotlivé společníky může být stanovena rozdílně. U obou typů společností musí zakladatel či jednatel požádat o vydání živnostenského nebo jiného podnikatelského oprávnění. Společnost odpovídá za své závazky veškerým svým majetkem, ale společníci s. r. o. ručí za závazky společnosti společně a nerozdílně do výše svého nesplaceného vkladu podle stavu zapsaného v obchodním rejstříku. Naopak akcionáři u akciové společnosti za závazky společnosti neručí. Nejvyšším orgánem obou společností je valná hromada. Společnosti jsou řízeny statutárním orgánem, kterým je v případě s. r. o. jednatel (jednatelé) a v případě a. s. jím je představenstvo nebo statutární ředitel. Kontrolním orgánem je dozorčí rada, která je v rámci s. r. o. nepovinným orgánem. O rozdělení zisku či úhradě ztráty s. r. o. rozhoduje valná hromada po schválení roční účetní závěrky. Pokud společenská smlouva neurčí jinak, podílejí se společníci na zisku určeném valnou hromadou v poměru svých podílů. U akciové společnosti má akcionář právo na podíl na zisku společnosti ve formě dividendy, který valná hromada schválí k rozdělení na základě hospodářského výsledku. Zisk akciové společnosti podléhá dani z příjmů právnických osob, a případně vyplacený zisk akcionářům (dividendy) srážkové dani. Společnost s ručením omezeným se zakládá podepsáním zakladatelského dokumentu, kterým je společenská smlouva (2 a více zakladatelů) nebo zakladatelská listina (1 zakladatel) ve formě veřejné listiny. Zakladatelským dokumentem akciové společnosti jsou stanovy, které plní funkci společenské smlouvy. Společnosti vznikají dnem zápisu do obchodního rejstříku. Zápis do obchodního rejstříku provádí příslušný rejstříkový soud nebo notář. Návrh na zápis společnosti do obchodního rejstříku podávají všichni jednatelé (s. r. o.) nebo členové představenstva či statutární ředitel (a. s.). Akciové společnosti mají od 1. ledna 2014

povinnost zřídit si internetové stránky, na kterých musí uveřejňovat údaje, které jsou povinné na obchodních listinách. (Novotný, Šašek, 2017; Taušl Procházková a kol., 2017; Zákon č. 90/2012 Sb.; BusinessInfo.cz, 2019)

Nadnárodní formy podnikání

Mezi další formy podnikání právnických osob se řadí nadnárodní společnosti, jakými jsou evropská společnost a evropské hospodářské zájmové sdružení.

Evropská společnost

Evropská společnost (SE – Societa Europaea) je nadnárodní kapitálová společnost, jež může mít sídlo v kterékoli zemi Evropské unie. Během své existence může přesídlit do jiného členského státu. Její správa je velmi podobná správě akciové společnosti. Společnost podléhá právním normám Evropského společenství. Tento typ právní formy umožňuje podnikatelům provádět svou činnost ve spojení s ostatními podnikateli členských států EU. (Zákon č. 627/2004 Sb.; BusinessInfo.cz, 2014)

Evropské hospodářské zájmové sdružení

Hlavním cílem Evropského hospodářského zájmového sdružení je umožnit svým členům (právnickým i fyzickým osobám) přeshraniční partnerství, tj. vzájemně propojovat podnikatelské aktivity při zachování vlastní právní subjektivity. Účelem sdružení je usnadňovat nebo rozvíjet hospodářskou činnost jeho členů nebo zvýšit hospodářské výsledky této činnosti. (Zákon č. 360/2004 Sb.; BusinessInfo.cz, 2014)

2.3.1 Legislativní a administrativní aspekty podnikání obchodních společností

Zahájení podnikatelské činnosti právnických osob je složeno ze dvou fází – založení společnosti a vzniku společnosti. Pokud jde o fázi založení společnosti je v několika ohledech podobná zahájení podnikání FO (viz výše). Na druhou stranu je založení a vznik společnosti složitější proces a liší se také podle zvolené právní formy podnikání.

Prvním krokem je sepsání společenské smlouvy, případně zakladatelské listiny či stanov (u akciové společnosti). Nezbytnou součástí společenské smlouvy i zakladatelské listiny je mimo jiného uvedení vkladů společníků, včetně správce vkladů, který zřídí zvláštní účet, na který společníci splatí své vklady. Peněžitý vklad je možné ukládat na zvláštní účet až po vzniku společnosti, zatímco nepeněžitý vklad lze vložit do společnosti ještě před jejím vznikem. Dále je třeba uvést název společnosti, počet zakladatelů a společníků, a další

náležitosti uvedené v zákoně o obchodních korporacích a družstvech. V případě zakládání kapitálové společnosti musí mít společenská smlouva formu veřejné listiny, tj. notářský zápis. Ten musí obsahovat předepsané náležitosti. Notářský zápis vyhotovuje notář na základě skutečností a doložených podkladů od zakladatele či právního zástupce. Za vyhotovení notářského zápisu je účtována cena (dle notářského tarifu), která se liší podle náročnosti a délky společenské smlouvy (zpravidla od 4 000,- do 7 000,- Kč). Po obdržení notářského zápisu požádá zakladatel nebo jím určený právní zástupce o živnostenské nebo jiné podnikatelské oprávnění (za předpokladu, že se společnost zakládá za účelem podnikání). Proces ohlášení živnosti je stejný jako u podnikající fyzické osoby s výjimkou toho, že se navíc dokládá notářský zápis a použije se jednotný registrační formulář pro právnickou osobu. Na živnostenském úřadě je možné ohlásit i další nezbytné informace ostatním úřadům, tak jako u fyzické osoby. To znamená přihlásit se u příslušného správce daně, nebo také u zdravotní pojišťovny či na ČSSZ (v případě, že má společnost zaměstnance). Po ohlášení živnosti se podává návrh na zápis společnosti do obchodního rejstříku, který musí být podán k příslušnému rejstříkovému soudu nejpozději do šesti měsíců od založení společnosti. Přílohou návrhu je písemné prohlášení správce vkladu o splnění vkladové povinnosti nebo její části jednotlivými vkladateli a doklad prokazující právní důvod užívání prostor (jako v případě FO). Také se musí doložit, že osobě, jíž se zápis týká, vznikne nejpozději dnem zápisu živnostenské nebo jiné oprávnění. Soudní poplatky za zápis společnosti do obchodního rejstříku činí 6 000,- Kč, za zápis akciové společnosti činí 12 000,- Kč (dle NOZ). Nově může zápis společnosti do obchodního rejstříku provést sám notář. Výhodou je nižší poplatek za zápis (cca 3 000,- Kč) a zjednodušení procesu. Navrhovateli tedy nehrozí, že návrh bude odmítnut či zamítnut, jelikož veškeré nezbytné podklady notář sám zkoumá a navrhovatele případně upozorní na určité nedostatky, které jsou neformálně odstraněny a nedochází tudíž k prodlení způsobenému procesem výzev soudu a následného dokládání. Nově založená společnost vzniká dnem zápisu do obchodního rejstříku. Tímto dnem začínají společnosti plynout lhůty pro registraci u Okresní správy sociálního zabezpečení a zdravotní pojišťovny (tj. do 8 dnů) a především u správce daně k dani z příjmů právnických osob, popř. také k dani silniční, dani z přidané hodnoty a k dalším daním, podle ekonomické činnosti společnosti (tj. do 15 dnů). Za předpokladu, že tak zakladatel (právní zástupce) neučinil už na živnostenském úřadě při ohlašování živnosti či podávání žádosti o koncesi. (BusinessInfo.cz, 2018; Zákon č. 455/1991 Sb.; Zákon č. 90/2012 Sb.)

Celková administrativní náročnost související se založením obchodní korporace se liší v závislosti na zvolené právní formě podnikání. U obchodních společností tvoří výdaje na založení podniku ty, které jsou spojeny s povolením živnosti, zpracováním zakladatelské listiny a s jejím notářským ověřením, a zápisem do obchodního rejstříku. Další výdaje plynoucí společnosti jsou zejména platby za energie, nájemné, zařízení a materiál k výrobě, platby ze závazkových vztahů, poplatky za odpad, či jiné poplatky a sankce vyplývající z podnikatelské činnosti.

Dále tu jsou povinnosti spojené se zřízením provozovny, jakými je zajištění způsobilosti provozovny pro provozování společnosti (např. kolaudační rozhodnutí, hygienické požadavky, požární zabezpečení), řádné označení provozovny, zvolení odpovědné osoby, prokázání způsobu nabytí zboží nebo materiálu na základě žádosti kontrolního orgánu aj. Právníkům osobám, stejně jako FO, plyne ze zákona povinnost vést příslušnou evidenci, a to konkrétně účetnictví, které mají PO povinnost vést bez ohledu na jejich roční obrat. V průběhu podnikání také společnost podává přiznání k různým typům daní, které je povinna odvádět. Jedná se především o daň z příjmů PO, dále pak o daň silniční, DPH a jiné daně v závislosti na typu podnikatelské činnosti. Plátcem DPH se společnost stává dobrovolně nebo povinně v případě, kdy její obrat za 12 po sobě jdoucích měsíců překročí jeden milion Kč. Právníké osoby mají povinně zřízenou datovou schránku, prostřednictvím níž činí veškerá podání určená správci daně (oznámení o změnách, daňové přiznání apod). V průběhu podnikání je právnická osoba povinna oznamovat změny svých údajů především rejstříkovému soudu, který vede obchodní rejstřík. Dále také živnostenskému úřadu a dalším institucím. Změny údajů je společnost povinna živnostenskému úřadu ohlásit do 15 dnů ode dne jejich vzniku. Výjimku tvoří změny a doplnění, které jsou již zapsány v základních registrech, obchodním rejstříku apod. (BusinessInfo.cz, 2018; Zákon č. 455/1991 Sb.; Zákon č. 90/2012 Sb.)

3 Podnikatelský plán a jeho vybrané aspekty

Podnikatelský plán, někdy též zakladatelský projekt či podnikatelský záměr, je základním dokumentem plánování, který pro určitý časový horizont rozpracovává představy podniku o jeho budoucnosti, o účelu podnikání, zdrojích a očekávaných výsledcích. Podnikatelský plán plní dvě základní úlohy, a to úlohu externí, kde podnikatelský plán vystupuje jako nástroj komunikace s vnějším prostředím (především potenciálními investory či věřiteli, resp. bankami) a úlohu interní, kde plní úlohu nástroje plánování, resp. řízení podniku a slouží především pro osobní potřebu podnikatele. Sestavuje se většinou na začátku podnikání a jeho podstatou je vytvořit pravdivý a přesvědčivý přehled o schopnostech, záměrech a potenciálním výnosu podnikatelského projektu.

Podnikatelský plán ve své podstatě představuje formu, jak prodat své podnikání, přesvědčit potenciálně zainteresované okolí, že podnik přichází se správnými výrobky a službami, které jsou lepší než konkurenční a jejichž realizace na trhu bude přinášet zisk zhodnocující vložený kapitál. (Blackwell, 2017) Podnikatelský plán také definuje a kvantifikuje podnikatelské cíle a prostředky k jejich dosažení. Je taktickým plánem činnosti a současně prostředkem získávání potřebného kapitálu. (Ekanem, 2017)

Jedná se o písemný dokument, který popisuje veškeré podstatné faktory související s podnikatelskou činností. Výsledkem tohoto dokumentu musí být informace pro podnikatele, zda je daný projekt reálný, proveditelný a jaký efekt mu zajistí z investovaného kapitálu. (McKeever, 2016) Proto dobře sestavený plán by měl umožnit podnikateli vidět, zda jde správným a smysluplným směrem. To znamená: „...*mít jasně vytyčené cíle, uvědomit si veškerá úskalí a bariéry, které bude muset překonat a nastavit si reálný časový horizont.*“ (Taušl Procházková a kol., 2017, s.131). Podnikatelský plán je tedy komplexně zpracovaný písemný dokument, který popisuje založení nového podniku, nového projektu či zavedení nového záměru v existujícím podniku, s cílem ujasnit si své možnosti, stanovit či změnit cíle podnikatelské činnosti a jakým způsobem k nim dospět.

Aby podnikatelský plán plnil svůj účel co nejlépe, měl by splňovat určitá pravidla. Mezi tato pravidla se řadí zejména stručnost, jasnost, srozumitelnost, přehlednost a jednoduchost. Podnikatelský plán by dále měl vyzdvihovat výhody výrobků či služeb, být realistický, tzn. ne příliš optimistický, ale zároveň ani pesimistický, a především pravdivý.

Také by měl zdůrazňovat výhody, silné stránky a současně nezakrývat slabá místa a respektovat rizika. V neposlední řadě by měl prokázat finanční schopnosti a kvalitu celého podniku. (Blackwell, 2017; Finch, 2016)

Obsah podnikatelského plánu a jeho rozsah je ovlivněn rozdílností podniků, danou jejich velikostí, výrobní a odbytovou strukturou atp. Z toho vyplývá, že struktura podnikatelského plánu není závazně stanovena a může být proto velmi rozdílná v závislosti na potřebách zhotovitele. (Červený a kol., 2014) Tradiční podnikatelský plán obvykle obsahuje souhrn či úvod, který shrnuje informace o tom, co je na následujících stránkách podnikatelského plánu popsáno. Dále obsahuje základní charakteristiku a představení podniku (popis, předmět podnikání, způsob založení, definice hlavních cílů), informace a reference o osobě (osobách) zakladatele a dalších klíčových osobách, organizační strukturu podniku včetně charakteristiky produktů či služeb (jejich jedinečnost a výhody). Součástí podnikatelského plánu je také vymezení a charakteristika trhu, na který podnik vstupuje (velikost, zákazníci, konkurence, bariéry apod.), marketingový plán, finanční plán, dlouhodobější výhled a plány do budoucna, vliv činnosti podniku na životní prostředí, personální otázky, provozní činnost podniku, analýza rizik podnikatelské činnosti a případné přílohy. (Ekanem, 2017; Červený a kol., 2014; Taušl Procházková a kol., 2017; Finch, 2016)

Tradiční formát podnikatelského plánu (výše zmíněný), který je uváděn ve většině publikacích a článcích, zabere několik stran a spoustu času. Z toho důvodu Ash Maurya (2012) vytvořil pro potřeby začínajících projektů tzv. Lean Canvas (vychází z Business Model Canvasu Alexe Osterwaldera (2010)). Lean Canvas představuje jednostránkovou variantu podnikatelského plánu zahrnujícího jen ty nejpodstatnější informace a to jasným, stručným a přehledným způsobem. (Macháčkovi, 2016) Model se skládá z devíti bloků, resp. oblastí nad kterými by se měl začínající podnikatel zamyslet. První oblastí je formulace nejčastějších problémů (zpravidla jeden až tři problémy), které zákazníci řeší a jejich existující alternativy řešení (jak zákazníci tyto problémy řeší). Druhou oblastí je vlastní řešení problémů definovaných v předchozí oblasti, kdy se ke každému problému dopisují hlavní vlastnosti produktu či služby, jež budou tyto problémy řešit. Následuje identifikace zákazníků a cesty k nim. V další oblasti se stanovují indikátory úspěchu, tzn. dle čeho začínající podnikatel pozná, že je jeho projekt úspěšný, jak tento úspěch bude měřit, a také co mu má projekt přinést. Následující část nazvaná jako unikátní hodnota nabídky má popsat co unikátního může podnikatel zákazníkovi nabídnout, čím upoutá jeho pozornost, jak se odliší a co konkrétního jeho řešení zákazníkovi přinese. V další oblasti podnikatel

charakterizuje neférovou výhodou neboli konkurenční výhodou tedy to, co ostatní nemohou jednoduše okopírovat či koupit. Následně podnikatel odhaduje strukturu nákladů (počáteční náklady, fixní a variabilní náklady). V poslední oblasti nazvané cenový model podnikatel stanovuje cenu svého produktu či služby (nacenění vlastního řešení problému) a na základě toho odhaduje očekávané výnosy. Po zpracování Lean Canvas, jej podnikatel může konzultovat se svým okolím, přáteli či poradci, aby získal zpětnou vazbu. (Mullen, 2016; Šimšalíková) Výhodou takto jasně a přehledně sepsaného jednostránkového podnikatelského plánu, je rychlost jeho vytvoření a také to, že se čte lépe než několika stránkový dokument a tím spíše si potenciální investor najde čas na jeho přečtení.

3.1 Finanční aspekty podnikatelského plánu

Při začátku podnikání je významnou a nedílnou součástí tradičního podnikatelského plánu, mimo jiného, i finanční plán, na jehož základě potenciální věřitelé zkoumají možnosti získání záruk a schopnost podniku splácet úvěry. Finanční plán je ve zkrácené formě obsažen také v Lean Canvas, ve kterém jsou uváděny pouze odhadované výnosy, náklady a jejich struktura. Lean Canvas nenahrazuje detailní finanční plánování, ale je nutné, aby si podnikatel na začátku podnikání uvědomil, jaké základní náklady a výnosy má očekávat a je-li daný záměr reálný, což v tomto případě Lean Canvas umožňuje. (Macháčkovi, 2016)

Cílem finančního plánu je ukázat, jak se bude vyvíjet finanční situace podniku. To znamená, že na základě finančního plánu by měl být podnikatel schopen předpovědět, zda může svůj podnikatelský záměr proměnit v zisk. Rozsah finančního plánu závisí na formě financování a množství potřebných finančních zdrojů, a také na časovém horizontu (krátkodobý nebo dlouhodobý finanční plán). (Ward, 2019) Finanční plán podle Fontinelle (2017) zahrnuje základní finanční výkazy (rozvaha, výkaz zisků a ztrát, cash flow), které ukazují, kde se podnik v současnosti nachází (z hlediska finanční situace) a kde očekává, že bude v blízké budoucnosti. Finanční plán také obsahuje plán tržeb (očekávané prodeje pro následující období), personální plán zahrnující výdaje na zaměstnance (mzdy, zdravotní a sociální pojištění apod.), investiční plán či daňové závazky a výpočty některých poměrových ukazatelů (ukazatele likvidity, zadluženosti, výnosnosti) v závislosti na potřebách podnikatele. (Fontinelle, 2017; Finch, 2016)

Při zahajování nové podnikatelské činnosti je důležitou součástí finančního plánu také zakladatelský rozpočet. Zakladatelský rozpočet má představovat přehled všech finančních prostředků, potřebných při založení podniku a zahájení podnikatelské činnosti až do zajištění

běžného chodu podniku. Slouží podnikateli k tomu, aby věděl, jaké množství finančních prostředků bude potřebovat v jednotlivých časových obdobích počátku života podniku. (Taušl Procházková a kol., 2017) Jeho úkolem je tedy specifikovat a kvantifikovat finanční prostředky potřebné k zahájení podnikání. Součástí zakladatelského rozpočtu je přehled plánovaných příjmů a výdajů, plánování celkové potřebné výše kapitálu a jeho struktury s ohledem na jeho cenu a riziko (rozpočet potřeby startovacího kapitálu) včetně plánování struktury podnikového majetku a výpočtu bodu zvratu. (Rydvalová, 2014; Entrepreneur.com, 2015)

Přehled plánovaných příjmů a výdajů

Přehled plánovaných příjmů a výdajů sestavuje podnikatel v předstihu před samotným zahájením podnikatelské činnosti, aby získal ucelený přehled o budoucích výdajích a příjmech, který je důležitý pro další rozhodování. Přehled výdajů obsahuje odhadnuté a vyčíslené výdaje na zahájení podnikání (zřizovací výdaje), u kterých lze očekávat, že se již v průběhu podnikání znovu neobjeví včetně investičních výdajů, které jsou nezbytné pro zahájení podnikatelské činnosti a výdajů na každodenní provoz podniku. (CommBank.com, 2018)

Počáteční výdaje zahrnují především výdaje na zřízení sídla a provozovny, pojištění objektu, pořízení nezbytných zásob, zálohy na energie, výdaje na propagaci, jednorázové poplatky jako je např. poplatek za živnostenské oprávnění, za zápis do obchodního rejstříku, různá povolení apod. Mezi počáteční investiční výdaje se řadí zejména finanční prostředky na nákup pozemku, stavby či obchodních prostor k podnikání a výdaje na jejich případnou rekonstrukci. Investičními výdaji jsou také výdaje na pořízení majetku souvisejícího s provozem jako jsou např. stroje a zařízení, dopravní prostředky, počítače, nábytek atp. Dalšími výdaji, které jsou obsaženy v přehledu jsou výdaje na každodenní provoz, které se budou v průběhu podnikání opakovat a liší se podle podnikatelské činnosti. Jedná se například o pravidelné výdaje na pořízení materiálu či zásob, dalšího majetku, výdaje na energie, mzdy a odvody sociálního a zdravotního pojištění (za podnikatele i zaměstnance), výdaje na reklamu, pohonné hmoty, či faktury za mobilní a internetové služby, místní poplatky apod. Je vhodné počítat také s nepředvídanými výdaji a vytvořit v rozpočtu určitou rezervu.

Pro sestavení níže uvedených výkazů (rozvahy, výkazu zisku a ztráty, cash flow) a tedy i kompletního zakladatelského rozpočtu musí podnikatel umět odhadnout i předpokládané příjmy a sestavit plán tržeb (prodejů), kde stanoví předpokládané objemy prodejů a příjmy z těchto prodejů za určité období (měsíc, čtvrtletí, rok). Plán tržeb vychází z marketingového průzkumu trhu (analýzy zákazníků, konkurence atp.), který je součástí podnikatelského plánu.

Plánování struktury podnikového majetku

Při plánování struktury podnikového majetku by měl podnikatel vytvořit přehled dlouhodobého majetku, tzn. shrnout v pořizovacích cenách veškerý dlouhodobý majetek, který bude podnikatel potřebovat k zahájení podnikání a zařízení provozovny (pozemky, budovy, stroje a zařízení, dopravní prostředky, software, zařízení prodejních, skladovacích a administrativních prostor atp.).

Pořízení dlouhodobého majetku spadá do oblasti investic, tzn. že tento majetek bude sloužit podniku déle než 1 rok a není získáván za účelem dalšího prodeje. Podnikatel by měl vytvořit také přehled potřeby oběžného majetku, který bude obsahovat především výrobní a spotřební materiál, zboží aj. Struktura podnikového majetku je dána odvětvím a typem podniku a také finanční politikou podniku. (Rydvalová, 2014, Růčková, 2015) Například v obchodním podniku převládají zásoby zboží, ve výrobním podniku zásoby materiálu a stroje a zařízení, v elektrárnách a ve strojírenském podniku převládá investiční majetek atp.

Struktura kapitálu

Dále je potřeba zajistit si možnosti krytí, tedy strukturu zdrojů financování zjištěných potřeb. Vhodně zvolený způsob financování podnikových činností přispívá k dosažení vytyčených cílů a ovlivňuje prosperitu podniku. Podnikatel může financovat svou podnikatelskou činnost dvěma způsoby. Buď vlastním nebo cizím kapitálem.

Poměr mezi vlastním a cizím kapitálem se u různých typů podniků liší. Závisí to na typu odvětví, struktuře majetku, výnosnosti podniku, úrokové míře bank, dostupnosti finančních zdrojů, riziku, splatnosti jednotlivých druhů kapitálu a také na subjektivním postoji podnikatele. (Kennon, 2018) Rozsah kapitálu závisí na velikosti podniku, stupni mechanizace a automatizace (čím je podnik technicky náročnější, tím větší majetek je zapotřebí), organizaci odbytu (vlastní prodejní síť či prodej přes obchodní podniky) atd. (Růčková, 2015; Blackwell, 2017)

Nejprve je nutné uvědomit si jakým množstvím vlastního kapitálu (vlastními finančními prostředky) podnikatel disponuje a následně jej porovnat s plánovanými zřizovacími výdaji potřebnými k založení podniku a výdaji na provoz. Na základě toho podnikatel zjistí, zda má dostatek vlastního kapitálu k financování nebo musí využít i cizí kapitál. Mezi zdroje cizího kapitálu patří bankovní úvěry, leasing, emise cenných papírů či využití státní podpory podnikání. Cizí kapitál však není poskytován zadarmo. Nákladem za jeho používání (kolik podnik zaplatí za využívání určitého druhu kapitálu) je úrok a ostatní výdaje spojené s jeho získáním (např. bankovní poplatky), které poté musí podnikatel zahrnout do plánovaných výdajů v zakladatelském rozpočtu. (McKeever, 2016) Podnikatel by proto měl dobře zvážit důvody pro a proti použití cizího kapitálu a také zvážit hledisko času a míru rizika. Důvody vedoucí k použití cizího kapitálu jsou např. nedostatek vlastního kapitálu k založení podniku, nedostatek kapitálu k nákupu zásob či materiálu a také to, že je cizí kapitál většinou levnější než vlastní kapitál. (Kenton, 2018b) Například v případě úroků z přijatých úvěrů a půjček jsou tyto úroky daňově uznatelným nákladem, čímž snižují základ daně (ZD) a ve výsledku i daňovou povinnost podnikatele. Důvody proti většímu používání cizího kapitálu jsou např. že cizí kapitál zvyšuje zadluženost podniku a tím snižuje jeho finanční stabilitu, a dále také, že každý další dluh je dražší a je obtížnější ho získat. (Taušl Procházková, Jelínková, 2018) Podnikatel by měl být také schopen odhadnout jaké konkrétní množství cizího kapitálu bude potřebovat, zda ho vůbec bude moci splácet a příp. při jaké výši splátek a na jak dlouhou dobu. (Fontinelle, 2017) V začátcích podnikání bývá nejčastějším zdrojem financování rodina a přátelé. Pokud již podnikatel disponuje dostatečným množstvím kapitálu (vlastního nebo cizího) ke krytí svých plánovaných výdajů, může sestavit zahajovací rozvahu.

3.2 Účetní aspekty podnikání

Jak je uvedeno výše, podnikající fyzické osoby jejichž roční obrat nepřesáhl za předcházející období 25 mil. Kč, nemají dle ZoÚ povinnost vést účetnictví. Z toho důvodu se na tyto fyzické osoby vztahuje pouze vedení daňové evidence, popř. evidence příjmů. Naopak je tomu u právnických osob, které mají ze zákona povinnost vést výhradně účetnictví.

S vedením účetnictví je spojena i účetní závěrka, která je tvořena základními účetními výkazy. Potenciální investoři proto mohou očekávat, že v rámci finančního plánu budou výhledově sestaveny i tyto základní účetní výkazy, v nichž se velmi dobře orientují a jejichž zpracování oceňují. Zároveň jim pomáhají určit, zda má podnik vhodně sestavenou finanční

a majetkovou základnu. (Entrepreneur.com, 2015) Jedná se o plánovanou rozvahu, plán zisku a ztrát a plán peněžních toků, které jsou při zahajování podnikání sestavované na kratší období (tj. čtvrt či půl roku) a zároveň vycházejí z představy a očekávání podnikatele. Nejen na jejich základě se potenciální investoři rozhodují, zda své peníze vloží do daného podnikatelského záměru.

3.2.1 Rozvaha

Rozvaha je základní účetní výkaz, jejíž struktura je závazně stanovena Ministerstvem financí a je součástí účetní závěrky. Rozvaha podává základní písemný přehled o majetku podniku a zdrojích jeho finančního krytí ve statické podobě (k určitému datu). (Sládková, Strouhal, 2016) Prostřednictvím rozvahy podnikatel získá věrný obraz o majetkové situaci podniku, zdrojích financování a o finanční situaci podniku. Sestavuje se ve tvaru bilance, jejíž majetková část se označuje jako strana aktiv a zdrojová či kapitálová část jako strana pasiv. V rozvaze musí platit bilanční rovnice, tedy aktiva se rovnají pasivům. (Entrepreneur.com, 2015)

Aktiva představují majetek podniku, který se člení dle doby, po kterou slouží v provozu podniku, na dlouhodobý majetek a oběžný majetek. Dlouhodobý majetek slouží podniku déle než 1 rok a postupem času se opotřebovává a znehodnocuje. Toto opotřebovávání (postupná ztráta hodnoty) se přenáší formou odpisů do nákladů podniku a také do ceny výrobků a služeb. Oběžný majetek naopak slouží podniku zpravidla méně než 1 rok a je v podniku přítomen v podobě věcné a peněžní. Mezi aktiva se řadí i přechodná aktiva (časové rozlišení), která zahrnují náklady a příjmy příštích období jež věcně a časově nesouvisejí s daným účetním obdobím. (Kostihová, 2018; Taušl Procházková a kol., 2017)

Pasiva představují zdroje financování neboli jsou určena na krytí majetku podniku. Pasiva jsou členěna dle vlastnictví zdrojů financování na vlastní a cizí kapitál a poté dle doby, po kterou ho má podnik k dispozici na krátkodobý a dlouhodobý kapitál. (Růčková, 2015) Vlastní kapitál je vložen do podniku většinou majitelem, naopak cizí kapitál je kapitál vložený do podniku věřitelem (např. bankou) a je závazkem podniku, který musí podnik v určitém časovém horizontu splatit. Mezi pasiva se řadí také přechodná pasiva (časové rozlišení), která představují výdaje a výnosy příštích období, jež věcně a časově nesouvisejí s daným účetním obdobím. (Knápková a kol., 2017)

3.2.2 Výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztráty je účetním výkazem, který zachycuje pohyb výnosů a nákladů a ukazuje jakého výsledku hospodaření účetní jednotka dosáhla za sledované období, včetně porovnání s obdobím minulým. (Finch, 2016) Jedná se tedy o písemný přehled o výnosech, nákladech a výsledku hospodaření za určité období. Výkaz zisku a ztráty má jasnou strukturu, kterou by se měl podnikatel při sestavování řídit. Struktura a obsah výkazu je dán českými účetními standardy.

Výnosy i náklady se ve výkazu rozdělují na 2 skupiny – z provozní činnosti a z finanční činnosti. Výnosy a náklady z provozní činnosti se týkají hlavní činnosti podniku. Naopak výnosy a náklady z finanční činnosti vznikají v souvislosti s hospodařením s kapitálem podniku. (Taušl Procházková, Jelínková, 2018)

Účetní jednotky mohou výkaz zisku a ztráty vykazovat v jedné ze dvou variant – v druhovém členění nebo v účelovém členění. Druhové členění znamená, že výkaz zisku a ztráty uvádí výnosy a náklady v členění podle druhů. Naopak výkaz zisku a ztráty v účelovém členění uvádí náklady z provozní části v členění podle účelu, na který byly vynaloženy (náklady prodeje, odbytové a správní náklady), bez ohledu na druh nákladů. (Sládková, Strouhal, 2016)

Informace z výkazu zisku a ztráty jsou významným podkladem pro hodnocení firemní ziskovosti. Výkaz zisku a ztráty se sestavuje pravidelně v měsíčních, čtvrtletních nebo ročních intervalech. (CommBank.com, 2018) Při zahájení podnikání podnikatel sestavuje plánovaný výkaz zisku a ztráty na základě vlastní predikce.

3.2.3 Tok peněžních prostředků (cash flow)

Dalším účetním výkazem, který je povinnou součástí účetní závěrky, je výkaz cash flow neboli tok peněžních prostředků. Sleduje a porovnává příjmy a výdaje podniku a také slouží k posouzení skutečné finanční situace podniku za určité období (rok, čtvrtletí, měsíc). Jak uvádí Ward (2019) výkaz cash flow informuje podnikatele o tom, zda bude mít během prvního roku dostatek finančních prostředků pro plynulý chod podnikatelské činnosti. Výkaz o peněžních tocích nejenže pomáhá podnikateli se ujistit, že je jeho podnikatelský záměr finančně životaschopný, ale také dokazuje potenciálním investorům, že podnikatel ví, co dělá a že umí hospodařit s peněžními prostředky. (Knápková a kol., 2017) Výkaz také identifikuje příčiny změn toku peněžních prostředků tzn. odkud peněžní prostředky přitékají

a kam odtékají, a tím umožňuje podnikateli tyto peněžní prostředky lépe řídit. Cash flow je obecně rozdíl konečného a počátečního stavu peněžních prostředků. Doporučenou strukturu přehledu o peněžních tocích stanovují české účetní standardy, není však povinná.

Pro sestavení výkazu cash flow se používají dvě metody. První metodou je přímá metoda, která zachycuje peněžní příjmy, výdaje a jejich rozdíl za dané období. Druhou metodou je nepřímá metoda, která je založena na úpravě výsledku hospodaření o nepeněžní transakce (odpisy, rezervy, opravné položky apod.), neuhrazené náklady a výnosy minulých nebo budoucích účetních období a položky příjmů a výdajů spojených s finanční a investiční činností. (Murphy, 2018) Výsledný peněžní tok (cash flow), jak v případě přímé, tak v případě nepřímé metody, může být buď kladný (přebytek peněžních prostředků) nebo záporný (nedostatek peněžních prostředků).

3.3 Daňové aspekty podnikatelského plánu

Povinnou a nedílnou součástí jakéhokoliv podnikání, ať už se jedná o fyzickou či právnickou osobu, je řádný odvod daní do státního rozpočtu. Daň je povinná, nedobrovolná, nenávratná a zákonem stanovená platba do veřejného rozpočtu. Z toho důvodu by měla být daňová problematika, zejména daň z příjmů, součástí podnikatelského plánu.

Daňový systém ČR tvoří přímé a nepřímé daně a ostatní daňové příjmy veřejného rozpočtu. Mezi přímé daně se řadí daně z příjmů (FO a PO), daně majetkové (daň z nemovitých věcí, z nabytí nemovitých věcí), silniční daň a daň z hazardních her. Nepřímé daně zahrnují daň z přidané hodnoty (DPH), daň spotřební a ekologické daně. Další odvody do státního rozpočtu představuje veřejné zdravotní pojištění (VZP) a pojistné na sociální zabezpečení (SZ). Daně a odvody s nimi spojené by měl proto podnikatel zvažovat již při volbě podnikání.

Pro výpočet odpovídající daňové povinnosti je nutné nejprve stanovit základ daně, který se u každého typu daně odvíjí od jiných skutečností. Stanovení základu daně se odvíjí zejména od způsobu vedení evidence o hospodaření podniku, která je dle české zákonné úpravy, jak již bylo uvedeno výše, odlišná pro fyzické a právnické osoby. Jedná se o účetnictví, daňovou evidenci a evidenci příjmů (záznamní povinnost pro paušální výdaje).

Pro individuálního podnikatele je nejvýznamnější zejména daň z příjmů ze samostatné činnosti a pro právnické osoby daň z příjmů právnických osob (DPPO). V závislosti

na podnikatelské činnosti se podnikatelů dotýkají i další daně jako daň z přidané hodnoty, majetkové daně, silniční daň a jiné daně, které však není třeba pro účely práce více zmiňovat.

3.3.1 Daň z příjmů fyzických osob

Daň z příjmů fyzických osob (dále také DPFO) je upravena v Části první, zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů (ZDP). Předmětem daně z příjmů OSVČ jsou peněžní i nepeněžní příjmy ze samostatné činnosti (§ 7), eventuálně i příjmy z kapitálového majetku (§ 8). Příjmy, které jsou od daně osvobozené upravuje § 4 a 4a zákona (např. náhrady škody a pojistná plnění, bezúplatné příjmy aj.). (Zákon č. 586/1992 Sb.)

Mezi příjmy ze samostatné činnosti se podle § 7 ZDP řadí příjmy ze živnostenského podnikání, příjmy z jiného podnikání (advokáti, lékaři atd.) a další příjmy uvedené v odstavcích 1 a 2 § 7. Dílčím daňovým základem (DDZ) jsou tyto příjmy snižené o výdaje vynaložené na jejich dosažení, zjištění a udržení. Výdaje lze uplatnit dvěma způsoby – ve skutečné výši nebo procentem z příjmů (paušálem). Výdaje ve skutečné výši musí uplatňovat fyzická osoba vedoucí daňovou evidenci nebo účetnictví. Naopak paušální výdaje může uplatňovat fyzická osoba, které vede evidenci zdanitelných příjmů a evidenci pohledávek. Paušální výdaje jsou vyjádřeny procentem z příjmů a stanovuje je ZDP v § 7, odst. 7. (Zákon č. 586/1992 Sb.)

Základ daně pro OSVČ je dán souhrnem dílčích daňových základů zejména z příjmů podle § 7 a 8 ZDP. Samostatný základ daně, který je zdaňován srážkou (15 %), tvoří příjmy autorů do 10 000,- Kč za měsíc, většina příjmů z kapitálového majetku apod. Pro zjištění základu daně se následně použijí i ustanovení § 23-33, která jsou společná pro všechny fyzické i právnické osoby povinné k dani z příjmů dle ZDP. Mimo jiného se sem řadí odpisy dlouhodobého majetku. Při úpravě základu daně lze rozdíl mezi příjmy a výdaji snížit (popř. navýšit) o rozdíl mezi účetními a daňovými odpisy dlouhodobého majetku. Účetní odpisy jsou, na rozdíl od daňových odpisů, daňově neuznatelné, proto v případě, že jsou účetní odpisy větší než daňové, se rozdíl přičítá a tím se zvyšuje základ daně, a naopak. (Krupová, Pilátová, 2018; Zákon č. 586/1992 Sb.)

Základ daně je následně upravován o nezdanitelné části základu daně dle § 15 (úroky z úvěrů, pojistné na životní pojištění atp.) a o položky odčitatelné od základu daně dle § 34 (daňová ztráta podnikatele, dary na veřejně prospěšné účely, či výdaje na podporu výzkumu a vývoje). Upravený základ daně, zaokrouhlený na celá sta dolů, podléhá 15 % sazbě daně

z příjmů podle § 16 ZDP. Vypočtená daň může být upravena o slevy na dani, kterými jsou podle § 35–35c například základní sleva na poplatníka, sleva na manželku, sleva na invaliditu, daňové zvýhodnění na vyživované dítě, dále také sleva pro podnikatele zaměstnávajícího osobu se zdravotním postižením (18 000,- Kč nebo 60 000,- Kč na přepočtený počet zaměstnanců) apod. Slevou na dani je také, podle § 35bc, sleva na evidenci tržeb ve výši 5 000,- Kč, kterou lze uplatnit pouze ve zdaňovacím období, ve kterém poplatník poprvé zaevidoval tržbu. Daňové zvýhodnění na vyživované dítě se uplatňuje až po odečtení všech ostatních slev. Po uplatnění daňového zvýhodnění na dítě může FO vzniknout tzv. daňový bonus. Pokud však na základě daňového zvýhodnění bonus nevznikne, je konečnou částkou daňová povinnost. (Zákon č. 586/1992 Sb.; Sovová, 2019)

Výslednou daňovou povinnost, příp. daňový bonus a všechny související informace je poplatník povinen uvést v daňovém přiznání. Zdaňovacím obdobím DPFO je kalendářní rok. Podnikatel je vždy povinen podávat daňové přiznání, pokud jeho roční příjmy přesáhly 15 000,- Kč a vyplňuje přílohu č. 1 Výpočet dílčího základu daně ze samostatné činnosti. Pokud FO vznikl daňový bonus může požádat o jeho vyplacení. (Zákon č. 586/1992 Sb.; Konečná, 2017)

3.3.2 Daň z příjmů právnických osob

Daň z příjmů právnických osob je upravena v Části druhé, zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů. Předmětem daně jsou příjmy z veškeré činnosti a z nakládání s veškerým majetkem. (Zákon č. 586/1992 Sb.)

Základem daně právnických osob je dle § 23 výsledek hospodaření snížený o výnosy (resp. příjmy), které do základu daně nevstupují (nezahrnované, osvobozené) a navýšený o náklady, které nejsou daňově uznatelné. Příjmy, které jsou od daně osvobozené upravuje § 19 a 19b zákona. Dále jsou v § 23 uvedeny příjmy nezahrnované do základu daně, kterými jsou zejména příjmy tvořící samostatný základ daně (např. podíly na zisku), nebo příjmy, které již byly u stejného poplatníka zdaněny. Výsledek hospodaření se dále zvyšuje o daňově neuznatelné náklady vymezené v § 25 ZDP (např. výdaje na pořízení hmotného majetku, manka a škody přesahující náhradu, výdaje na reprezentaci, výdaje na osobní potřebu poplatníka aj.). Základním kritériem pro uznatelnost nákladů je souvislost s vykonávanou činností, ze které plynou zdanitelné příjmy a jejich prokazatelnost. Při úpravě základu daně lze výsledek hospodaření upravit o rozdíl mezi účetními a daňovými odpisy dlouhodobého majetku stejně jako u FO podnikatele. (Zákon č. 586/1992 Sb.; Marková, 2018)

Po zjištění celkového základu daně může právnická osoba uplatňovat tzv. odpočty. Odpočitatelné položky (dle § 34) snižují základ daně a patří mezi ně daňová ztráta, podpora výzkumu a vývoje a podpora odborného vzdělávání. Základ daně snížený o odpočty lze následně snížit o dary na veřejně prospěšné účely. Takto upravený základ daně zaokrouhlený na celé tisíce dolů se vynásobí sazbou daně, která pro právnické osoby činí 19 % (dle § 21). Vypočtenou daň může právnická osoba snížit o slevy, které jsou definovány v § 35 ZDP. Výslednou daňovou povinnost a všechny související informace je poplatník povinen uvést v daňovém přiznání. Zdaňovacím obdobím DPPPO je buď kalendářní rok, hospodářský rok, nebo účetní období. (Zákon č. 586/1992 Sb.)

3.3.3 Ostatní daně

Daň z přidané hodnoty

Daň z přidané hodnoty je státem nařízenou přírůžkou k ceně a je upravena v zákoně č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty. Osobami povinnými k dani jsou dle § 5 zákona fyzické nebo právnické osoby vykonávající v rámci EU ekonomickou činnost (výrobci, obchodníci, poskytovatelé služeb, zemědělci, pronajímatelé apod.). Plátcem je osoba registrovaná k dani v ČR, tzn. že je povinna vybrat daň ze svého předmětu daně. Plátcem DPH se stane osoba jejíž obrat za nejvýše 12 předcházejících po sobě jdoucích kalendářních měsíců překročí 1 mil. Kč, či se pro to dobrovolně rozhodne. Základem DPH je vše, co jako úplatu obdržel nebo má obdržet plátce za uskutečněná zdanitelná plnění. Základní sazba daně činí 21 %, první snížená sazba daně činí 15 % a druhá snížená sazba daně je ve výši 10 %. (Zákon č. 235/2004 Sb.)

Silniční daň

V případě, že je při podnikatelské činnosti využíváno motorové vozidlo, má jeho provozovatel povinnost platit silniční daň, která je upravena v zákoně č. 16/1993 Sb., o dani silniční. Poplatníkem daně je dle § 4 ten, kdo je jako provozovatel zapsán v technickém průkazu vozidla, či zaměstnavatel vyplácející cestovní náhrady zaměstnanci. Základem daně je zdvihový objem motoru v cm³ u osobních automobilů a celková hmotnost v tunách a počet náprav u ostatních vozidel. Jednotlivé roční sazby daně jsou uvedené v § 6 zákona. V některých případech (dle § 6, odst. 5–10) může být sazba daně snížena, popř. zvýšena o uvedená procenta. Daňová povinnost vzniká v kalendářním měsíci, kdy bylo vozidlo vloženo do obchodního majetku, nebo kdy bylo použito pro podnikání. Poplatník je povinen

platit čtvrtletně zálohy na silniční daň, které se vypočtou ve výši 1/12 příslušné roční sazby daně za každý kalendářní měsíc daňové povinnosti a dále vést evidenci o zaplacené dani a zálohách. Zdaňovacím obdobím je kalendářní rok. (Zákon č. 16/1993 Sb.)

Majetkové daně

Majetkové daně v souvislosti s podnikáním se týkají především pořizování pozemků nebo staveb určených k podnikatelské činnosti. Mezi majetkové daně se řadí daň z nabytí nemovitých věcí a daň z nemovitých věcí.

Daň z nabytí nemovitých věcí je upravena zákonným opatřením Senátu č. 340/2013 Sb., o dani z nabytí nemovitých věcí. Poplatníkem daně z nabytí je pouze nabyvatel neboli kupující vlastnického práva k nemovité věci. Základem daně je nabývací hodnota snížená o uznatelný výdaj (např. za znalecký posudek). Sazba daně činí 4 %. (Zákonné opatření Senátu č. 340/2013 Sb.) Na rozdíl od daně z nabytí nemovité věci, která je splatná pouze při pořizování nemovité věci, je daň z nemovité věci povinně placena pravidelně po celou dobu vlastnictví nemovité věci. Daň z nemovitých věcí je upravena zákonem č. 338/1992 Sb., o dani z nemovitých věcí a dělí se na daň z pozemků a daň ze staveb a jednotek. Poplatníkem daně je vlastník nemovité věci, spoluvlastníci, nájemce nemovitých věcí, nebo organizační složka státu. Základem daně u pozemků a staveb je skutečná výměra v m² (u jednotek je to upravená podlahová plocha v m²). Sazba daně pro pozemky je upravena v § 6 odst. 1 a 2 zákona, a pro stavby a jednotky je upravena v § 11 odst. 1 zákona. Základní sazba daně se následně násobí koeficientem stanoveným dle počtu obyvatel v obci (§ 6 odst. 4 a § 11 odst. 3). Zdaňovacím obdobím pro daň z nemovitých věcí (z pozemků, staveb i jednotek) je kalendářní rok. (Zákon č. 338/1992 Sb.)

3.3.4 Pojistné na veřejné zdravotní pojištění a sociální zabezpečení

Kromě daňového přiznání má většina podnikatelů také povinnost platit pojistné na veřejné zdravotní pojištění a sociální zabezpečení. Pojistné na sociální zabezpečení upravuje zákon č. 589/1992 Sb. a spravuje jej okresní správa sociálního zabezpečení. Pojistné na veřejné zdravotní pojištění je upraveno v zákoně č. 592/1992 Sb. a spravují jej příslušné zdravotní pojišťovny. Problematika pojistného na zdravotní pojištění a sociální zabezpečení bude zaměřena na osobu podnikatele mající příjmy pouze ze samostatné činnosti dle § 7 ZDP a na fyzické a právnické osoby, které zaměstnávají alespoň jednoho zaměstnance.

Poplatníkem pojistného na SZ je dle § 2, zákona č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení, mimo jiných, osoba samostatně výdělečně činná a zaměstnavatel (FO nebo PO). Účast na SZ se odvíjí od charakteru vykonávané samostatné činnosti (hlavní nebo vedlejší činnost). Pro všechny OSVČ vykonávající samostatnou výdělečnou činnost jako hlavní je účast na SZ povinná. OSVČ jejichž podnikatelská činnost je činností vedlejší, jsou povinně účastny na SZ v případě, že jejich roční daňový základ činí alespoň 78 476,- Kč (za předpokladu výkonu činnosti ve všech 12 měsících). Při výpočtu pojistného se podnikatel řídí vyměřovacím základem (VZ), kterým je částka ve výši 50 % ze ZD stanoveného podle zákona o daních z příjmů a dále upraveného dle zákona o pojistném na sociální zabezpečení. Dále se musí řídit i zákonem stanovenou minimální a maximální hranicí VZ. Pojistné se vypočítá součinem vyměřovacího základu a sazby pojistného. Sazba pojistného u OSVČ je za důchodové pojištění a státní politiku zaměstnanosti 29,2 %. Sazba za nemocenské pojištění, které je pro OSVČ dobrovolné činí 2,3 %. V případě, že je FO nebo PO zaměstnavatelem odvádí za své zaměstnance 25 % na SZ z vyměřovacího základu. Zaměstnavatel odvádí i pojistné, které je povinen platit zaměstnanec (sražené z jeho příjmů) a odvádí jej za jednotlivé kalendářní měsíce. Minimální výše zálohy na SZ (důchodové pojištění + státní politika zaměstnanosti) pro OSVČ, jejichž samostatná činnost je hlavní činností, činí 2 388,- Kč/měsíc pro rok 2019 (29,2 % z min. měsíčního VZ). V případě OSVČ, které vykonávají samostatnou činnosti jako činnost vedlejší, činí minimální měsíční záloha na SZ 955,- Kč (29,2 % z min. měsíčního VZ, kterým je 1/10 průměrné mzdy). V prvním roce podnikání platí podnikatel, jehož podnikatelská činnost je činností hlavní, stanovenou minimální měsíční zálohu sociálního zabezpečení. Výši měsíčního VZ si tedy OSVČ neurčuje, platí pro ni minimální VZ. (Ženišková, Čech, 2019; Zákon č. 589/1992 Sb.)

V případě VZP jsou účastníky na tomto pojištění všechny osoby s trvalým pobytem na území České republiky. Plátcem pojistného jsou i OSVČ a zaměstnavatelé. Výše pojistného činí 13,5 % z vyměřovacího základu za rozhodné období, kterým je pro OSVČ kalendářní rok. Vyměřovacím základem OSVČ pro účely VZP je opět částka ve výši 50 % ze ZD stanoveného podle ZDP. Podnikatel se i v tomto případě řídí zákonem stanovenou minimální a maximální hranicí VZ. OSVČ platí pojistné formou záloh na účet příslušné zdravotní pojišťovny za celý kalendářní měsíc. Minimální měsíční záloha na pojistné na VZP pro OSVČ, jejíž činnost je jejím hlavním zdrojem příjmů (hlavní činnost), činí 2 208,- Kč pro rok 2019, tj. 13,5 % z minimálního VZ, kterým je polovina průměrné mzdy (16 349,50 Kč pro rok 2019). OSVČ jejíž samostatná výdělečná činnost není hlavním

zdrojem jejích příjmů, není povinna platit zálohy na pojistné. Zaměstnavatel odvádí pojistné za sebe, dále odvádí část pojistného, které je povinen hradit za své zaměstnance a současně odvádí i část pojistného, které je povinen hradit zaměstnanec (9 % z VZ). V prvním roce podnikání platí podnikatel, v případě hlavní činnosti, stanovenou minimální měsíční zálohu zdravotního pojištění (dle minimálního VZ). (Ženíšková, Čech, 2019; Zákon č. 592/1992 Sb.)

4 Studie zamýšleného podnikatelského záměru

V praktické části práce jsou posouzeny vybrané aspekty konkrétního podnikatelského záměru s veškerými náležitostmi české legislativy. Nejprve je podnikatelský záměr představen, tzn. co je jeho podstatou, kde a kým bude realizován a další podstatné informace. Následně jsou všechny shromážděné informace aplikovány do jednotlivých částí Lean Canvas a součástí je i SWOT analýza. Náklady a výnosy jsou detailněji rozebrány v zakladatelském rozpočtu, který je v plánovací fázi nezbytnou součástí. Zakladatelský rozpočet obsahuje mimo jiného plán struktury kapitálu, plán podnikového majetku, přehled zřizovacích výdajů, strukturu fixních a variabilních nákladů a také celkových provozních nákladů. Studie je sestavena jak pro případ podnikání jako fyzická osoba, tak jako právnická osoba (konkrétně s. r. o.). Ve studii je zvažována varianta pronájmu i koupě podnikatelských prostor. Vyčíslen je i předpokládaný objem výnosů pro dva odlišné scénáře jejich vývoje a bod zvratu. V závěru studie je řešena účetní a daňová problematika zamýšleného podnikatelského záměru, a to jak pro variantu podnikání fyzické, tak i právnické osoby.

4.1 Představení podnikatelského záměru

Podnikatelským záměrem je založení a provozování denní školky pro štěňata, která bude poskytovat hlídání štěňat všech plemen a velikostí ve věku od 8 týdnů do 12 měsíců věku, při kapacitě 6 štěňat za den (v daný moment). Štěněčí školka bude poskytovat kvalitní, celodenní péči o štěňata s individuálním přístupem v příjemném, čistém, klidném a prostorném prostředí. Malá kapacita umožňuje věnovat se každému štěněti individuálně a pravidelně jej venčit. Zařízení bude splňovat veškeré veterinární a hygienické předpisy a provoz bude schválen Krajskou veterinární správou. Štěněčí školka ubytuje pouze štěňata prokazatelně zdravá, očkovaná, odčervená a ošetřená proti vnějším parazitům. Štěně musí mít především platná všechna povinná očkování a majitel musí doložit platný očkovací průkaz nebo pet pass.

Ubytování bude poskytováno v domě s několika oddělenými pokoji bez kotců a klecí. Prostedí bude štěňatům přizpůsobeno tak, aby jim co nejvíce evokovalo jejich vlastní domov, tj. útulné domácí prostředí s volností pohybu, které bude naprosto bezpečné. Vybavení školky bude odpovídat potřebám štěňat (pelíšky, hračky, deky atd.). Štěňata budou na volno puštěná v domě v neustálém kontaktu s lidmi, ostatními vrstevníky i vlastními psy a pod neustálým dohledem personálu. Štěňata budou mít dostatečný volný pohyb, ale také

potřebný spánek během celého dne. Každé štěně bude mít k dispozici svoje místo s pelíškem na spaní a odpočinek, dále společný prostor, kde bude trávit čas s ostatními štěňaty a rovněž dostatečně velký venkovní výběh.

Krmení, venčení a péče o štěňata bude prováděno dle požadavků zákazníka a zároveň přizpůsobené štěňatům. Co se týče krmení, bude požadováno dodat vlastní krmivo, na které je štěně zvyklé. Na žádost majitele bude možné štěně vykoupat, či mu podat potřebné léky. Případná problémová štěňata, která se nesnesou s ostatními a budou konfliktní bude možné oddělit do samostatné části domu. Denní režim ve školce bude dostatečně přizpůsobený požadavkům čtyřnohých klientů a bude rozdělený na odpočinkovou a aktivní část, především v závislosti na věku jednotlivých štěňat (např. malá štěňata potřebují více spánku).

Služba bude poskytována klientům, kteří chodí do práce nebo jsou jinak indisponováni a nemohou či nechtějí nechat své štěně doma samotné. Popřípadě pro lidi, kteří si po práci potřebují odpočinout, ale jejich štěně je plné energie a po celodenním polehávání si chce hrát a běhat. Hlídaní bude probíhat pouze ve všední dny v pracovních hodinách, ve výjimečných případech i o víkendu. Hlídaní bude umožněno na celý den (od 7:30 do 19:30) nebo i na kratší dobu (půl dne, hodina). Zákazníci budou mít možnost využít služby přepravy štěňete ze školky a do školky. Dále tu bude možnost odvést štěně k veterináři v případě očkování apod. Služba bude poskytována výhradně v prostorách školky a přeprava štěňat bude probíhat v Liberci a blízkém okolí (do 15 km).

Novým klientům bude umožněno zdarma školku navštívit a vyzkoušet, jak bude štěně reagovat na jiné prostředí. Školka bude organizovat vycházky do okolí či společné kratší výlety podle věku štěňete. Školka bude také plánovat výcvikové hodiny formou zábavy a her (učení základních povelů) určené pro štěňata a jejich majitele, případně konzultace. Štěněčí školka bude mít zpočátku profil na sociální síti, kde budou k dispozici veškeré potřebné informace. Později jsou v plánu i vlastní webové stránky.

Povinnosti a podmínky provozu

Pro provozování psí školky a hlídání psů je vyžadováno živnostenské oprávnění v oboru „Chov zvířat a jejich výcvik (s výjimkou živočišné výroby)“. Jedná se o živnost volnou, pro kterou není vyžadována odborná kvalifikace ani vysokoškolské vzdělání. Nutností je pouze věk nad 18 let, způsobilost k právním úkonům a trestní bezúhonnost. Výhodou při provozování tohoto zařízení však může být doložení referencí, osvědčení

o absolvovaných kurzech a seminářích, či vzdělání v oboru kynologie. Samozřejmě by měla být vlastní zkušenost s péčí, výchovou a výcvikem vlastního psa nejlépe již od štěněte.

Psí hotely a školky nemají ze zákona povinnost informovat Státní veterinární správu o své činnosti. To znamená, že povolení Státní veterinární správy se pro provoz psího hotelu či školky nevyžaduje. Toto povolení by bylo vyžadováno pouze v případě, že by zařízení zároveň sloužilo i jako psí útulek. Na druhou stranu schválení takového zařízení Státní veterinární správou by mělo být základním a nezbytným dokladem, který garantuje, že prostory splňují podmínky nutné pro pohodu a zdraví psů, tzv. welfare.

Sídlo firmy a provozovna

Vzhledem k tomu, že se jedná o hlídání mladých psů je třeba, aby provozovna měla dostatečně velký venkovní výběh i vnitřní prostory. Z toho důvodu bude služba uskutečňována ve dvoupodlažním rodinném domě o dispozici 4kk s rozlehlou zahradou v klidné obci zvané Proseč pod Ještědem (cca 8 km od Liberce). Součástí domu je jedno zastřešené stání pro auto. Před domem je také možné zaparkovat. Zahrada s pergolou je prorostlá zelení a z pozemku je výhled na okolní lesy a přírodu. Rozloha pozemku činí 751 m² (stavba má výměru 180 m²). Stavba se nachází cca 10 min od Liberce či dálnice na Turnov a Prahu, avšak ve velmi klidné oblasti v blízkosti přírody vhodné pro provoz Štěněčí školky.

Dům je možné odkoupit za cenu 3 500 000,- Kč, nebo si ho pronajmout za cenu 18 000,- Kč měsíčně a kauce činí 36 000,- Kč. V zakladatelském rozpočtu je počítáno s variantou pronájmu, ale je také řešena varianta odkoupení stavby s pozemkem a s tím spojený dlouhodobý úvěr od banky.

Vize, mise a cíle zamýšleného podniku

Vize

„Během šesti let se chceme stát vyhlášenou a oblíbenou štěněčí školkou v Libereckém kraji, se spoustou spokojených klientů.“

„Do dvou let chceme být jedinou spolehlivou volbou při řešení Vašeho štěněčího problému.“

Mise

„Postaráme se o Vaše štěňátka tak, aby byla šťastná a spokojená jako když jsou s Vámi.“

„Nabízíme Vám rychlé a snadné řešení Vašeho problému.“

Podnikatelské cíle

Jedním z hlavních cílů založení Štěněčí školky je vytvoření prosperujícího podniku, který si získá důvěru zákazníků, bude mít velmi dobré reference a spokojené klienty. Druhým hlavním cílem podniku, který je zároveň předpokladem pro pokračování v provozu podniku, je rostoucí trend zisku z poskytovaných služeb a dosažení bodu zvratu během prvního roku činnosti. Případný zisk generovaný v pozdějších letech by byl využit především na rozvoj a vybavení Štěněčí školky. Dalším neméně důležitým cílem je zajistit bezpečné, čisté a pěkné prostředí pro štěňata.

Všeobecný popis zamýšleného podniku

Název školky:	Štěněčí školka
Sídlo (provozovna):	Proseč pod Ještědem, okres Liberec
Vznik:	2021
Zakladatelé:	Anna a Blanka Kaisrový
Vklad do podnikání:	300 000,- Kč
Facebook:	Štěněčí školka
E-mail:	steneci.skolka@email.cz
Telefon:	+420 123 456 789
Počáteční kapacita:	6 štěňat za den (myšleno v jednom momentu)
Provozní doba:	Pondělí – Pátek 7:30 – 19:30

Organizační struktura

Školka pro štěňata zpočátku nebude mít žádné zaměstnance. Provoz Štěněčí školky budou zajišťovat výhradně výše zmíněné zakladatelky. V rámci PO budou zakladatelky jedinými jednatelkami a zároveň společníky společnosti. Činnost (resp. předmět podnikání) společnosti bude zcela uskutečňována společníky, a proto bude uzavřena smlouva o výkonu

funkce, která zahrne jak činnost společníka, tak i činnost jednatele. Později se na základě poptávky plánuje zvýšit kapacita školky, a dle toho zaměstnat brigádníky.

Volba právní formy podnikání

V praktické části je zpracována jak varianta založení podnikání FO, tak i založení PO, konkrétně s. r. o. Na základě komparace zjištěných skutečností je zvolena výhodnější forma podnikání pro vybraný podnikatelský záměr.

Pokud by byla zvolena varianta podnikání jako fyzická osoba, musely by být z legislativního a administrativního hlediska splněny tyto náležitosti:

- ohlásit volnou živnost na živnostenském úřadě vyplněním jednotného registračního formuláře pro FO a předložením občanského průkazu, nájemní smlouvy a souhlasu vlastníka nemovitosti s jejím užíváním k podnikání, včetně ověřeného podpisu,
- předložit doklad o zaplacení správního poplatku ve výši 1 000,- Kč,
- registrovat se k dani z příjmů FO u příslušného správce daně, oznámit zdravotní pojišťovně a České správě sociálního zabezpečení (ČSSZ) zahájení samostatné výdělečné činnosti, a to vše prostřednictvím jednotného registračního formuláře,
- registrovat se k EET.

Naopak v případě, že by byla zvolena forma podnikání jako právnická osoba (s. r. o.), musely by být splněny následující náležitosti:

- sepsat společenskou smlouvu formou notářského zápisu,
- ohlásit volnou živnost na živnostenském úřadě vyplněním jednotného registračního formuláře pro PO a předložením notářského zápisu, nájemní smlouvy a souhlasu vlastníka nemovitosti s jejím užíváním k podnikání, včetně ověřeného podpisu,
- předložit doklad o zaplacení správního poplatku ve výši 1 000,- Kč,
- přihlásit PO u příslušného správce daně prostřednictvím jednotného registračního formuláře,
- složit základní kapitál na příslušný bankovní účet,
- nechat notářem zapsat společnost do obchodního rejstříku, včetně přiloženého písemného prohlášení správce vkladu o splnění vkladové povinnosti nebo její části jednotlivými vkladateli, dokladu prokazujícího právní důvod užívání prostor a dokladu o získání živnostenského oprávnění,
- registrovat společnost k EET.

Podnik by byl založen dvěma osobami a z toho důvodu musí být sepsána společenská smlouva. V Tabulce 3 proto lze vidět společenskou smlouvu Štěněčí školky sestavenou dle zákona o obchodních korporacích.

Tabulka 3: Společenská smlouva

SPOLEČENSKÁ SMLOUVA	
1 Obchodní firma:	Štěněčí školka, s. r. o.
2 Sídlo společnosti:	Proseč pod Ještědem
3 Předmět podnikání:	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona - Chov zvířat a jejich výcvik (s výjimkou živočišné výroby)
4 Společníci:	- Blanka Kaisrová, Brněnská X/X, 460 01 Liberec - Anna Kaisrová, Brněnská X/X, 460 01 Liberec
5 Základní kapitál:	300 000,- Kč
6 Zakladatelské vklady:	50 % Blanka Kaisrová – peněžní formou, 50 % Anna Kaisrová – peněžní formou
7 Vkladová povinnost zakladatelů:	- společník Blanka Kaisrová uhradí 100 % svého vkladu, tj. částku 150 000,- Kč nejpozději ve lhůtě k podání návrhu na zápis společnosti do veřejného rejstříku složením na zvláštní účet společnosti otevřený správcem vkladu - společník Anna Kaisrová uhradí 100 % svého vkladu, tj. částku 150 000,- Kč nejpozději ve lhůtě k podání návrhu na zápis společnosti do veřejného rejstříku složením na zvláštní účet společnosti otevřený správcem vkladu
8 Jednatelé:	Společnost má 2 jednatelky – Blanka Kaisrová a Anna Kaisrová
9 Způsob jednání jednatelů za firmu:	Každý z jednatelů je oprávněn jednat i podepisovat jménem společnosti
10 Správce vkladů:	Blanka Kaisrová

Zdroj: vlastní zpracování (podle Kadlec, 2016)

4.2 Lean Canvas

V rámci studie zamýšleného podnikatelského záměru jsou veškeré shromážděné informace implementovány do jednotlivých částí Lean Canvas, za účelem získání uceleného pohledu na daný podnikatelský záměr. Nejprve je pozornost zaměřena na potenciální zákazníky a jejich problémy. Následuje specifikace vlastního řešení pomocí plánovaného podnikatelského záměru včetně odhalení možných rizik. Součástí je i analýza konkurenčního prostředí a deskripce hospodaření plánovaného podniku. Kompletně sestavený Lean Canvas pro nejvýhodnější variantu z hlediska právní formy podnikání a vlastnictví prostor je uveden v Příloze A.

4.2.1 Zákazníci a jejich problémy

Nejprve je třeba se zamyslet jaké nejzávažnější problémy řeší majitel štěněte v případě, kdy musí na určitou dobu opustit byt či dům. Hlavním problémem, který řeší majitel štěněte při odchodu z domu je, že štěně nemůže nebo nechce nechat doma samotné. Důvodem může být, že štěně ničí nábytek a vybavení domácnosti, štěká a kňučí v době nepřítomnosti majitele, čímž v případě bytového domu ruší sousedy, nebo není zcela naučené čistotě. Dalším problémem, který majitel řeší je, že nikdo z rodiny, či přátel nemůže štěně pohlídat ať už z důvodu časové indispozice, alergie atp. Posledním problémem, který majitel štěněte může řešit je nemožnost přepravení štěněte do hotelu či školky v případě, že se toto zařízení rozhodne využít.

Z toho vyplývá, že zákazníci školky pro štěňata budou především zaměstnaní majitelé štěněte, či štěňat, kteří chodí do práce nebo lidé, kteří jsou jinak indisponováni, ať už je to třeba vyšetření v nemocnici, služební cesta, vyřizování jiných záležitostí nebo nákup a nemohou či nechtějí nechat své štěně doma samotné. Ne vždy je totiž někdo schopen se o psa v nepřítomnosti majitele postarat. Z toho důvodu bude vytvořeno takovéto zařízení, kam bude možné štěně na nezbytně nutnou dobu umístit. Potenciálním zákazníkem tedy může být kdokoliv, kdo vlastní štěně v daném věkovém rozmezí a je starší 18 let. Dále to mohou být i lidé, kteří by si chtěli štěně pořídit, ale bojí se, že na něj nebudou mít tolik času a bude doma většinu dne samotné. Školka pro štěňata však pro ně může být řešením. Prvními vlašťovkami neboli zákazníky, pro které bude služba v první fázi připravována, budou lidé, kteří tuto službu budou nejvíce potřebovat a budou pro ni sdílet nadšení. Jedná se zejména o majitele štěňat, kteří jsou v práci, či jsou časově indisponováni a nemohou nechat štěně doma samotné.

Následně je třeba zjistit, jakým způsobem zákazníci své problémy v současnosti řeší. To znamená, jaké existující řešení jejich problémů nyní využívají a kolik je toto řešení stojí. V případě majitele štěněte, který musí odejít např. do práce, je alternativním řešením vzít štěně s sebou, avšak pouze za předpokladu, že to má povolené od zaměstnavatele a dané podmínky to umožňují. Dalším řešením může být hlídání u někoho z rodiny či přátel. Jinou alternativou může být dovolená na určitou dobu, resp. než se štěně naučí vydržet doma samotné a naučí se čistotě. Pokud majitel štěněte nemá možnost využít předešlých způsobů řešení, využívá služeb psích hotelů a školek, které má v okolí.

4.2.2 Zamýšlený podnikatelský záměr

Pozornost potenciálního zákazníka, lze získat právě znalostí jeho specifických problémů, které se podnikatel bude snažit vyřešit. Proto je na základě výše uvedených problémů potenciálních zákazníků navrženo vlastní vhodné řešení, čímž je vybudování školky pro štěňata. Štěněčí školka se bude soustřeďovat především na hlídání štěňat a mladých psů (ve věku od 8 týdnů do 12 měsíců) v pracovní době jejich majitelů (zatím pouze přes den). Hlavním produktem je tedy poskytování služby ve formě hlídání štěňat. Poskytována bude celodenní péče a socializace s ostatními štěňaty. Doplňkovou službou bude přeprava štěňat ze školky i do školky a případně i k veterináři. V dalších letech, až se školka zavede a začne vytvářet zisk, je plánováno zavést výcvikové hodiny, vytvořit posezení a občerstvení na zahradě u výběhů či realizovat různé akce pro štěňata a jejich majitele. Bude kladen důraz především na kvalitu služeb, pečlivost, spolehlivost a čistotu.

Poskytování samotné služby hlídání štěňat bude prováděno výhradně v prostorách Štěněčí školky. Co se týče přepravy štěňat, to bude prováděno v místě provozovny, v Liberci a v okolí do 15 km. Dále je tu komunikace a vybudování cesty k zákazníkům, kdy je především na začátku podnikání důležitý fyzický kontakt s potenciálními zákazníky a budování vazeb mezi podnikem a zákazníky. Z toho důvodu je vhodné účastnit se například různých akcí zaměřených na chovatelství a péči o psy, aby měl podnik možnost mluvit se svými potenciálními zákazníky a tím jim lépe porozumět. Podnik může využít k propagaci služby i rodinu, přátele a známé. Z dlouhodobého hlediska je potřeba budovat i takové cesty, díky nimž přijdou zákazníci sami bez toho, aby je podnik aktivně vyhledával, proto bude mít podnik stránku na sociální síti s veškerými informacemi a aktualitami, kam umístí i první reklamu. Později budou zřízeny i webové stránky. Další propagace bude formou letáčků, které se budou roznášet do schránek či rozdávat lidem. Podnik bude

komunikovat přes mobilní telefon, sociální síť a e-mail. Později se plánuje umístění reklamy např. v nákupním centru a v obchodech s chovatelskými potřebami.

Dále je třeba výstižně zformulovat co unikátního může plánovaný podnik svými službami zákazníkovi nabídnout. Jedná se o první informaci, kterou se zákazník o službě dozví např. ze stránky na sociální síti, či z webových stránek, a rozhoduje o tom, jestli se zákazník bude chtít dozvědět více. Formulace musí být pro zákazníka zapamatovatelná a musí zaujmout. V případě školky pro štěňata je vytvořeno hned několik krátkých vět:

- Postaráme se o Vaše štěně jako o vlastní.
- Vaše štěně stráví úžasný den se svými vrstevníky.
- Můžete být v klidu, Vaše štěně je v dobrých rukou.
- Zatímco Vy musíte být na jiném místě, my se o Vaše štěně postaráme.

Zjednodušeným vyjádřením vlastního řešení problémů pomocí již existujících řešení, jež zákazník zná a tím rychle pochopí v čem daná služba spočívá, může být například věta „Každodenní hlídání Vašeho štěněte“.

Zamýšlený podnik by měl také disponovat určitou konkurenční výhodou, která druhé straně zabrání realizovat daný podnikatelský záměr. V případě Štěněčí školky lze za konkurenční výhodu považovat individuální přístup a vlastní zkušenosti s péčí o štěňata, které by měly být při této činnosti nutností. Individuálním přístupem je myšleno, že bude ke každému štěněti přistupováno individuálně dle jeho potřeb a dle přání majitele. Za další konkurenční výhodu lze uvést zaměření podnikatelské činnosti pouze na štěňata, což dle průzkumu konkurence neposkytuje žádné podobné zařízení. Dále i případné schválení Štěněčí školky Státní veterinární správou může být považováno za konkurenční výhodu, neboť ne každý si své zařízení nechá tímto způsobem schválit. V neposlední řadě sem lze zařadit i osvědčení o absolvovaných kurzech a seminářích.

Aby bylo možné po nějaké době vyhodnotit úspěšnost podnikatelského záměru, je potřeba hned na začátku podnikání stanovit, čeho chce podnikatel dosáhnout, kdy toho má být dosaženo a co má daný podnikatelský záměr přinést. Na začátku je nejdůležitější moment, kdy zákazník poprvé využije služeb školky pro štěňata, která za něj vyřeší jeho momentální problém, tj. pohlídnání štěněte. To může vést nejen k opětovnému využití služeb, ale také k doporučení u dalších potenciálních zákazníků. V případě Štěněčí školky bude hlavním indikátorem úspěchu počet ubytovaných štěňat za den, kdy bude cílem dosáhnout každodenního naplnění kapacity za deset měsíců. S tímto indikátorem souvisí další a tím je

počet zákazníků, kteří využili nabídky pohlídání štěněte. Cílem je dosáhnout prvních 100 zákazníků za 2 měsíce. Posledními indikátory úspěchu budou reference a doporučení od zákazníků.

V neposlední řadě je při plánování podniku nutné brát v úvahu rizika, která bezprostředně souvisejí s podnikatelským záměrem a začít se na ně včas soustředit. Snahou by mělo být eliminovat či snížit všechna významná rizika a docílit toho, že zákazníci budou službu co nejdříve kupovat. Hlavním a nejvýznamnějším rizikem týkající se Štěněčí školky je nezájem zákazníků o připravovanou službu. Toto riziko má na samotný podnik velmi vysoký dopad, protože pokud nebudou zákazníci, podnik dříve nebo později skončí. Z toho důvodu je důležité poznat a pochopit zákazníkovi problémy tak, aby ho vlastní řešení jeho problémů zaujalo. Dalším významným rizikem je rozvoj současné zavedené konkurence v oblasti hlídání a péče o štěňata. V případě, že by se současná konkurence zaměřila i na hlídání štěňat, zákazníci by pravděpodobně volili osvědčenou a zavedenou konkurenci, která má pozitivní reference. Nejlepším způsobem, jak snížit nebo eliminovat tato rizika, je rozhovor tváří v tvář s potenciálním zákazníkem. Díky rozhovoru lze zjistit, zda problémy, které chce podnik řešit, jsou skutečnými problémy zákazníků. Vhodným způsobem je také průzkum na internetu, který však není příliš osobní.

4.2.3 Analýza konkurenčního prostředí

Nejen na českém trhu se nachází velké množství psích hotelů, penzionů či školek. To je dáno rostoucím počtem domácností, které chovají psa. Podle studie Evropské federace výrobců krmiv pro domácí zvířata (tzv. FEDIAF) z roku 2017 v České republice žije přes 2 mil. psů a alespoň jednoho psa má 41 % českých domácností, což je téměř polovina české populace (Fediaf, 2017). Díky těmto předpokladům se dá očekávat nárůst poptávky po speciálních produktech a službách, mezi které se řadí právě i ubytování pro psy. V dnešní době jsou psi považováni za členy rodiny, pro které si jejich majitelé žádají tu nejlepší péči (Peterka, 2017). Z toho lze usoudit, že zájem o tyto speciální služby v oblasti péče o domácí mazlíčky i nadále poroste. Majitelé domácích mazlíčků vybírají a kupují produkty a služby pro svá zvířata s velmi přísnými kritérii a kladou vyšší nároky na jejich kvalitu (Lidovky.cz, 2016).

Provozovatelů hotelů pro psy je mnoho, a proto může být obtížné v takové konkurenci uspět. Jen internetový vyhledávač Firmy.cz našel na 150 psích hotelů, penzionů a školek po celé České republice. Psí hotely a penziony nejčastěji fungují jako rodinná zařízení, kdy si milovník psů zřídí ve svém domě, s dostatečně velkým prostorem, hotel. Dalším

nejčastějším druhem zařízení jsou hotely zřízené firmami, které se již nějakým způsobem zvířaty zabývají. Takovým zařízením je i luxusní psí hotel v Horních Počernicích, který provozuje firma Pet Center, jež provozuje po celé ČR mnoho obchodů s chovatelskými potřebami.

Vzhledem k velkému počtu psů chovaných v České republice se v posledních letech rozrostl nejen počet psích hotelů a penzionů. Každý z nich poskytuje především krátkodobé a dlouhodobé hlídání psů. Některá z těchto zařízení nabízejí i možnost přepravy psů, koupání či psí salon apod. To znamená, že smysl těchto zařízení je v každém případě stejný – hlídání psích společníků po určitou dobu. V České republice tuto službu poskytují velké i menší psí hotely a penziony, ale také individuální hlídači, kteří docházejí za psem domů nebo psa hlídají ve vlastních prostorách.

V Libereckém kraji se nachází hned několik menších psích hotelů, penzionů a školek, které provozují soukromé osoby formou přivýdělků či individuální podnikatelé. Jedním z nich je psí hotel Julinka, který se nachází v Mníšku u Liberce. Hlídání probíhá v rodinném domě se zahradou. V hotelu přijímají pouze psy malých plemen a menšího věku do 10 kg a denní kapacita je 5 psů. Nabízejí i dlouhodobé hlídání přes noc, dopravu psa a odvoz pejska k veterináři, či zajištění pooperační péče psa. Cena za hlídání je od 80,- Kč/hod. a 300,- Kč/24 hod. (v ceně je i strava psa). Dalším takovým zařízením je psí penzion Pod smrskem, který se nachází přímo v Liberci a poskytuje krátkodobé i dlouhodobé ubytování psů všech plemen a velikostí v domácím prostředí bez kotců a s velkým výběhem. Cena za den hlídání (24 hod.) činí 400,- Kč. V liberecké části Vesec se nachází psí hotel Ben, který poskytuje hlídání psů v domácím prostředí s kapacitou 2-3 psi za den. V Liberci se dále nachází psí hotel nabízející hlídání psů (max. 2 až 3 psi denně) v rodinném domě se zahradou, avšak od roku 2019 mají z důvodu nemoci hlídání omezené.

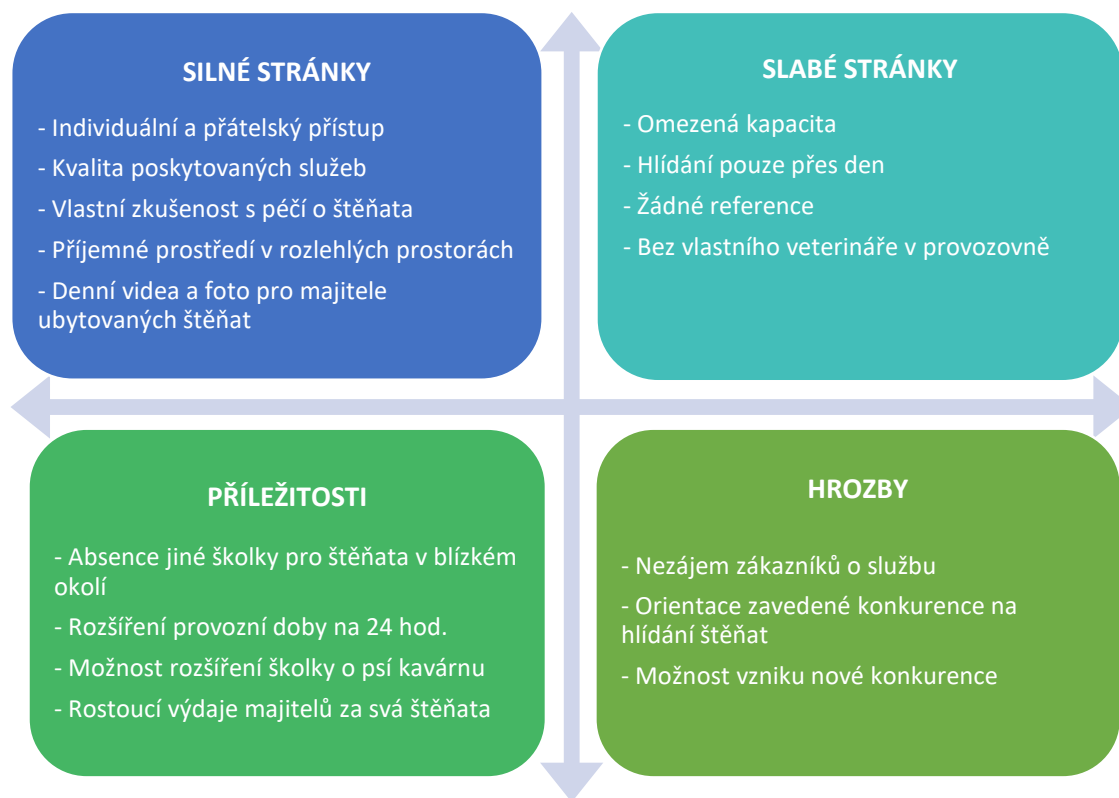
Nedaleko Jablonného v Podještědí v obci Brniště se nachází psí a kočičí hotel. Hotel umožňuje krátkodobé i dlouhodobé hlídání a přepravu psů. Psi jsou ubytováni jednotlivě ve zděných kotcích s výběhem. Cena činí 170,- Kč/den včetně stravy. Další psí hotel ležící blízko Turnova nabízí hlídání menších pejsků nebo štěňat a ostatních mazlíčků v domácí prostředí. Cena činí 100,- Kč/den. U Mnichova Hradiště v Dolní Krupě se nachází hotel pro psy, který nabízí hlídání psů všech plemen a velikostí v kotci nebo v bytě. Cena se liší dle sezóny, velikosti psa a podle toho, zda je pes ubytován v kotci nebo v bytě (cena je bez stravy). Cena za psa v kotci mimo sezónu například činí 220,- Kč/den

(v sezóně 260,- Kč/den) a pes středního plemene ubytovaný v bytě vyjde na 300,- Kč/den mimo sezónu (v sezóně 340,- Kč/den).

Mezi nejznámější psí hotel a školku v ČR se řadí Školka pro Pejska, která měla reportáž v televizi. Školka se nachází v Praze a nabízí služby školky, hotelu pro psy, venčení u majitelů doma, stravování, školní autobus, taxi, salón a aromaterapie. Poskytují péči 24 hodin denně, 7 dní v týdnu, 365 dní v roce. Disponují rozlehlými venkovními i vnitřními prostory pro psy všech plemen a velikostí. Umožňují sledování psů přes Skype. Cena za celodenní pobyt činí 350,- Kč/den a o víkendu 400,- Kč/den. Při dlouhodobém hlídání je cena 500,- Kč/den a noc.

Z průzkumu lze vyvodit, že konkurence v Liberci a jeho blízkém okolí je početná a disponuje pestrými službami. Jedná se především o menší rodinná zařízení. Až na pár výjimek mají tato zařízení k dispozici spíše omezenou kapacitu a v několika případech poskytují hlídání jen menších psích plemen. Na druhou stranu všechny tyto hotely a penziony nabízejí i hlídání přes noc, což je jejich konkurenční výhodou. Závěrem lze říci, že se v Libereckém kraji nachází početná a zavedená konkurence se spokojenými klienty, avšak žádný z uvedených psích hotelů, penzionů a školek není zaměřen pouze na hlídání štěňat, a právě tím by se mohla Štěněčí školka odlišit a nalézt zde svou konkurenční výhodu.

V souladu s průzkumem konkurence je vytvořena SWOT analýza, kterou lze vidět na Obrázku 1. Na základě SWOT analýzy je určena největší přednost Štěněčí školky, kterou je individuální a přátelský přístup ke štěňatům daný vlastními zkušenostmi majitelek. Na této silné stránce je celý podnikatelský záměr postaven a od ní se odvíjí kvalita poskytovaných služeb, které jsou uskutečňovány v rozlehlých, řádně vybavených a zabezpečených prostorách. Ačkoli silné stránky převažují nad slabými je zde pár slabých stránek, které mohou mít významný dopad na podnikatelský záměr. Jedná se zejména o poskytování služeb pouze přes den, nikoli přes noc, jak to umožňují jiná podobná zařízení a vzhledem k tomu, že se jedná o nový podnik nemá Štěněčí školka žádné reference, které by přilákaly nové zákazníky.



Obrázek 1: SWOT analýza podnikatelského záměru

Zdroj: vlastní zpracování

Příležitostí je především absence jiného podobného ubytování zaměřeného výhradně na štěňata nacházejícího se v blízkém okolí. Pro Štěněčí školku je také příležitostí rozšíření provozní doby a poskytování hlídání i přes noc, což by mohlo přilákat nové zákazníky. Dále je tu také možnost rozšířit služby Štěněčí školky o psí kavárnu, kde budou moci zákazníci posedět u občerstvení, zatímco jejich čtyřnozí kamarádi budou trávit čas s ostatními psy. Naopak největšími hrozbami je nezájem zákazníků o hlídání štěňat, který by stál za ukončením podnikatelské činnosti, a orientace již zavedené konkurence na hlídání štěňat.

4.2.4 Hospodaření plánovaného podniku

Na začátku podnikatelského záměru je nutné se zamyslet, jaké náklady lze očekávat, co vše tyto náklady představuje a o jaké částky se jedná. V první řadě se jedná o zřizovací náklady, které musí být vynaloženy již před začátkem samotného podnikání. V druhé řadě je třeba vytvořit strukturu veškerých fixních a variabilních nákladů na jejichž základě jsou vyčísleny celkové provozní náklady. Aby nebylo obtížné náklady odhadnout je třeba se soustředit na současnost a příp. blízkou budoucnost (zhruba 1 až 3 měsíce). Dále je třeba zjistit, za jak dlouhou dobu dojdou podnikateli disponibilní finanční prostředky, pokud nezačne vydělávat, či kdy nastane bod zvratu. Důležité je mít také, pokud možno, nízké počáteční

náklady, resp. zřizovací výdaje, protože čím dříve podnikatel zjistí, že zákazníci nemají o službu zájem, tím menší ztrátu bude mít. Kompletní problematika nákladů, výnosů a jejich struktury včetně plánu výnosů Štěněčí školky je obsažena v následující podkapitole.

Co se týče cen za služby Štěněčí školky, tak při jejich stanovování je potřeba vycházet z toho, kolik zákazníci při řešení svých problémů platí nyní v případě, že využívají existující alternativy. Ceny je tedy vhodné odvodit od cen existujících alternativ. Samotný prodej služby je nejriskantnějším bodem začínajícího podnikání, proto je vhodné nejdříve otestovat, zda zákazník za řešení svého problému zaplatí. V případě Štěněčí školky lze toto otestovat například formou předběžné rezervace místa ve školce s informací, že počet míst je omezen.

Cena za služby Štěněčí školky je stanovena na základě předchozí analýzy konkurence a zároveň dle vlastního uvážení. Ceník všech služeb je uveden v Tabulce 4. Cena za jeden den hlídání, které bude probíhat od 7.30 hod. do 19.30 hod., bude činit 600,- Kč, za hodinu hlídání bude cena činit 110,- Kč a cena za půl dne hlídání (tj. 6 hodin) bude činit 300,- Kč.

Tabulka 4: Ceník služeb

CENÍK	
HLÍDÁNÍ	
Celý den hlídání (12 hod.)	600 Kč
Půl dne hlídání (6 hod.)	300 Kč
Hodina hlídání	110 Kč
PŘEPRAVA	
Přeprava tam i zpět - Liberec	150 Kč
Přeprava tam i zpět mimo Liberec (do 15 km)	200 Kč
Přeprava tam nebo zpět - Liberec	100 Kč
Přeprava tam nebo zpět mimo Liberec (do 15 km)	150 Kč
Odvoz k veterináři	200 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Dále je stanovena cena za přepravu štěněte do školky, ze školky či k veterináři podle toho, zda bude přeprava uskutečněna v Liberci anebo v okolí do 15 km.

4.3 Zakladatelský rozpočet

Aby bylo možné zjistit finanční situaci podnikatelského záměru, je třeba detailně kvantifikovat veškeré finanční prostředky potřebné k založení podniku, zahájení podnikatelské činnosti a k zajištění běžného chodu podniku. Veškeré výpočty jsou sestaveny pro první rok podnikání.

Plán struktury kapitálu

Zakladatelky školky pro štěňata disponují vlastními finančními prostředky ve výši 300 000,- Kč, které budou vloženy do podniku jako základní kapitál. Z těchto finančních prostředků budou uhrazeny náklady na zřízení Štěněčí školky a zbylá část bude na bankovním účtu sloužit jako rezerva pro případ ztráty či neočekávaných událostí.

Co se týče podnikatelských prostor je uvažováno o dvou variantách, a to o pronájmu a koupi prostor. Pokud by byla zvolena forma pronájmu výše uvedeného domu, cizí kapitál nebude, alespoň z počátku, potřebný. V případě, že by byla zvolena možnost odkoupení nemovitosti, jejíž hodnota činí 3 500 000,- Kč, bylo by nutné nejprve získat bankovní úvěr v téže hodnotě. Nemovitost bude následně vložena do obchodního majetku a odpisována. Zdrojem krytí samotné kupní ceny nemovitosti bude cizí kapitál ve formě dlouhodobého bankovního úvěru. Příslušná částka daně z nabytí nemovitých věcí bude uhrazena z disponibilních finančních prostředků. Výpočet a výše daně z nabytí nemovitých věcí a daně z nemovitých věcí je uvedena v následující podkapitole.

Na základě průzkumu úvěrových nabídek různých bankovních společností, byla vybrána nejvýhodnější varianta dlouhodobého úvěru z hlediska úrokové sazby a celkové splatné částky. Veškeré informace vycházejí ze skutečné nabídky uvedené bankovní společnosti. Jedná se o hypoteční úvěr od Air bank na 3 500 000,- Kč a v Tabulce 5 je vytvořen splátkový kalendář pro první rok podnikání.

Tabulka 5: Splátkový kalendář pro první rok podnikání

SPLÁTKOVÝ KALENDÁŘ					
Datum	Počáteční zůstatek	Výše splátky	Jistina	Úrok	Konečný zůstatek
20.1.	3 500 000,00 Kč	17 747,00 Kč	9 609,50 Kč	8 137,50 Kč	3 490 390,50 Kč
20.2.	3 490 390,50 Kč	17 747,00 Kč	9 631,84 Kč	8 115,16 Kč	3 480 758,66 Kč
20.3.	3 480 758,66 Kč	17 747,00 Kč	9 654,24 Kč	8 092,76 Kč	3 471 104,42 Kč
20.4.	3 471 104,42 Kč	17 747,00 Kč	9 676,68 Kč	8 070,32 Kč	3 461 427,74 Kč
20.5.	3 461 427,74 Kč	17 747,00 Kč	9 699,18 Kč	8 047,82 Kč	3 451 728,56 Kč
20.6.	3 451 728,56 Kč	17 747,00 Kč	9 721,73 Kč	8 025,27 Kč	3 442 006,83 Kč
20.7.	3 442 006,83 Kč	17 747,00 Kč	9 744,33 Kč	8 002,67 Kč	3 432 262,49 Kč
20.8.	3 432 262,49 Kč	17 747,00 Kč	9 766,99 Kč	7 980,01 Kč	3 422 495,50 Kč
20.9.	3 422 495,50 Kč	17 747,00 Kč	9 789,70 Kč	7 957,30 Kč	3 412 705,81 Kč
20.10.	3 412 705,81 Kč	17 747,00 Kč	9 812,46 Kč	7 934,54 Kč	3 402 893,35 Kč
20.11.	3 402 893,35 Kč	17 747,00 Kč	9 835,27 Kč	7 911,73 Kč	3 393 058,07 Kč
20.12.	3 393 058,07 Kč	17 747,00 Kč	9 858,14 Kč	7 888,86 Kč	3 383 199,93 Kč
Celkem za 1. rok zaplaceno		212 964,00 Kč	116 800,06 Kč	96 163,94 Kč	

Zdroj: vlastní zpracování

Úroková sazba úvěru činí pouhých 2,79 % (RPSN 2,85 %) s fixací na dobu 5 let. Bankovní úvěr má dobu splatnosti 22 let (tj. 265 splátek), měsíční splátka činí 17 747,- Kč a celkem splatná částka je ve výši 4 692 108,- Kč. Za první rok podnikání bude na úrocích zapláceno celkem 96 163,94 Kč.

Odměny a mzdy

V případě podnikání jako OSVČ, bude každá z majitelek vlastnit živnostenský list a jedna z nich bude uvedena jako spolupracující osoba, na kterou bude převedeno 30 % příjmů a výdajů. Obě majitelky si budou měsíčně vyplácet 14 000,- Kč pro osobní spotřebu. Odvody na sociální a zdravotní pojištění budou hrazeny z disponibilních peněžních prostředků podniku. Odvody na zákonné pojištění stejně jako výdaje na osobní potřebu nejsou v rámci OSVČ daňově uznatelné.

V rámci PO budou majitelky, resp. zakladatelky vykonávat funkci jednatelek a zároveň jako společníci budou zajišťovat celý chod podniku. Na základě smlouvy o výkonu funkce, zahrnující činnost společníka i jednatele, bude alespoň zpočátku každé zakladatelce vyplácena měsíční hrubá mzda ve výši 15 000,- Kč. Z této mzdy budou měsíčně odváděny zálohy na daň a sociální a zdravotní pojištění. Mzdy i odvody na zákonné pojištění jsou v tomto případě daňově uznatelné.

Plán struktury majetku

K provozování Štěněčí školky jsou nejdůležitější prostory a vybavení pro štěňata. Poskytování služeb bude zajištěno v rodinném domě, který bude pronajat nebo odkoupen. V případě koupě bude dům zařazen do obchodního majetku podniku v pořizovací ceně 3 500 000,- Kč, jak ukazuje Tabulka 6. Dále je třeba zajistit veškeré vybavení pro štěňata, dovybavení vnitřních prostor a venkovních výběhů tak, aby bylo vytvořeno bezpečné, domácí a provozuschopné prostředí. Veškeré toto vybavení je účetně zařazeno do jiného dlouhodobého hmotného majetku (účet 029), protože samostatně tyto hmotné věci nepřesahují 40 tis. Kč, avšak jejich doba použitelnosti je delší než jeden rok. Nezbytnou součástí je také mobilní pokladní systém od Dotykačka.cz, který je taktéž zařazen do jiného dlouhodobého hmotného majetku (viz Tabulka 6). Naopak software pro vedení daňové evidence, příp. účetnictví (Ekonomický systém Duel) je z účetního hlediska zařazen do ostatního dlouhodobého nehmotného majetku (účet 019), jelikož nepřesahuje částku 60 tis. Kč, ale jeho doba použitelnosti je opět delší než jeden rok.

Tabulka 6: Přehled potřebného majetku podniku

PŘEHLED POTŘEBNÉHO MAJETKU PODNIKU	
<i>Položka</i>	<i>Pořizovací cena</i>
DLOUHODOBÝ HMOTNÝ MAJETEK	
Podnikatelské prostory (při koupi)	3 500 000 Kč
JINÝ DLOUHODOBÝ HMOTNÝ MAJETEK	
Vybavení vnitřních a venkovních prostor	44 700 Kč
Vybavení pro štěňata	3 478 Kč
Mobilní pokladní systém	5 000 Kč
Ostatní vybavení (vysavač)	2 500 Kč
OSTATNÍ DLOUHODOBÝ NEHMOTNÝ MAJETEK	
Software pro vedení daňové evidence (u FO)	9 000 Kč
Software pro vedení účetnictví (u PO)	22 000 Kč
OBĚŽNÝ MAJETEK - Zásoby	
Potřeby pro štěňata	6 122 Kč
Pomůcky pro úklid	1 500 Kč
Kancelářské vybavení	800 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

K poskytování služby je potřebný také osobní automobil, který bude vlastní a nebude třeba ho zpočátku pořizovat (v současnosti je v osobním vlastnictví, v ceně 55 000,- Kč). Osobní automobil nebude zařazen do obchodního majetku a odepisován. V rámci použití soukromého automobilu pro podnikání bude na konci roku uplatněna základní náhrada za ujeté km, která činí 4,10 Kč/km a náhrada za spotřebu pohonných hmot. Z toho důvodu není automobil uveden v přehledu potřebného majetku podniku. Stejně tak není v přehledu uvedena výpočetní technika zahrnující osobní počítač, tiskárnu a mobilní telefony, které jsou v současnosti v osobním vlastnictví a budou využity pro podnikání (avšak nezařazený do obchodního majetku). Zásoby podniku tvoří potřeby pro štěňata, pomůcky pro úklid a kancelářské vybavení, které je nutné v průběhu roku doplňovat. Vyjma podnikatelských prostor bude veškeré vybavení Štěněčí školky nakoupeno z vlastních finančních prostředků vložených do podniku.

Přehled plánovaných nákladů

Na základě plánu potřebného majetku a vybavení jsou nejprve vyčísleny zřizovací náklady. Tyto náklady zahrnují především náklady spojené se získáním živnostenského oprávnění a založením podniku, které se v závislosti na právní formě podnikání značně liší. S přípravou vzniku nového podniku a se zahájením jeho činnosti jsou spojeny i další náklady, jež je nutné

vynaložit ještě před dosažením příjmů z podnikání. Těmito náklady jsou náklady na vybavení a úpravu podnikatelských prostor, náklady na nákup výpočetní techniky a softwaru potřebného k vedení příslušné evidence, náklady na zřízení profilu na sociální síti a náklady spojené s počáteční propagací Štěněčí školky. Náklady na reklamu a propagaci obsahují umístění první reklamy na sociální síti (cca 2 500,- Kč) a vytvoření tištěných letáčků (cca 1 500,- Kč). Do zřizovacích nákladů je zahrnutá i kauce a první nájemné za pronájem domu, které jsou splatné při podpisu nájemní smlouvy a převzetí domu. V případě koupě nemovitosti je do zřizovacích nákladů zahrnuta první splátka úvěru a daň z nabytí nemovitých věcí. Veškeré zřizovací náklady jsou přehledně uvedené v Tabulkách 7 a 8, a jsou vypočtené jak pro FO, tak pro PO. Ceny uvedené v tabulkách byly stanoveny na základě průzkumu cen za jednotlivé položky.

Tabulka 7: Zřizovací náklady při pronájmu prostor

ZŘIZOVACÍ NÁKLADY PŘI PRONÁJMU PROSTOR		
	FO	PO
Náklady spojené se získáním živ. oprávnění a založením podnikání	2 000 Kč	6 736 Kč
Kauce za pronájem prostor	36 000 Kč	36 000 Kč
První měsíční nájemné za pronájem prostor	18 000 Kč	18 000 Kč
Náklady na vybavení a úpravu prostor	59 100 Kč	59 100 Kč
Výpočetní technika a software	14 000 Kč	27 000 Kč
Profil na sociální síti	4 000 Kč	4 000 Kč
Náklady na reklamu a propagaci	4 000 Kč	4 000 Kč
CELKEM	137 100 Kč	154 836 Kč
Disponibilní peněžní prostředky po odečtení zřizovacích nákladů	162 900 Kč	145 164 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Celkové zřizovací náklady týkající se PO (s. r. o.) jsou vyšší než v případě FO, a to o necelých 18 tis. Kč. To je dáno vyššími náklady spojenými se založením společnosti, jako jsou náklady na sepsání společenské smlouvy notářem, na zápis společnosti do obchodního rejstříku a jiné správní poplatky. Dále je tu také účetní software, jehož cena je vyšší v případě, že je určen k vedení účetnictví. Proto co se týče právní formy podnikání, tak z finančního hlediska je výhodnější podnikat jako FO.

Tabulka 8: Zřizovací náklady při koupi prostor

ZŘIZOVACÍ NÁKLADY PŘI KOUPI PROSTOR		
	FO	PO
Náklady spojené se získáním živ. oprávnění a založením podnikání	2 000 Kč	6 736 Kč
První splátka při získání úvěru (včetně úroku)	17 747 Kč	17 747 Kč
Daň z nabytí nemovitých věcí	140 000 Kč	140 000 Kč
Náklady na vybavení a úpravu prostor	59 100 Kč	59 100 Kč
Výpočetní technika a software	14 000 Kč	27 000 Kč
Profil na sociální síti	4 000 Kč	4 000 Kč
Náklady na reklamu a propagaci	4 000 Kč	4 000 Kč
CELKEM	240 847 Kč	258 583 Kč
Disponibilní peněžní prostředky po odečtení zřizovacích nákladů	59 153 Kč	41 417 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Z výše celkových zřizovacích nákladů vypočtených za situace, kdy se prostory pro podnikání koupí z poskytnutého úvěru vyplývá, že jsou vyšší než za situace pronájmu a tím méně je disponibilních peněžních prostředků. To je způsobeno především daní z nabytí nemovitých věcí. Z toho důvodu je finančně výhodnější prostory pronajmout. Náklady na vybavení a úpravu prostor, pokud není brána v potaz daň z nabytí nemovitých věcí, jsou nejvýznamnější položkou zřizovacích nákladů. Jedná se především o vybavení pro štěňata (pelíšky, misky, hračky apod.), dovybavení vnitřních a venkovních prostor (drobný nábytek, skříňky, boxy na hračky, venkovní pomůcky atd.), kancelářské vybavení a pomůcky na úklid.

Dále je třeba vyčíslit fixní náklady, které je nutné platit bez ohledu na objem poskytnutých služeb. Mezi tyto náklady se řadí zejména nájemné, popř. splátka úvěru, zálohy na energie (voda, plyn, elektřina), poplatky za odpad, platby za telefon a internet, a také odvody na sociální a zdravotní pojištění. Rozpočet celkových fixních nákladů a jeho jednotlivých položek, v případě pronájmu prostor, je uveden v Tabulce 9. Vytvořen je měsíční i roční rozpočet těchto nákladů jak pro FO, tak pro PO.

Tabulka 9: Fixní náklady při pronájmu prostor

FIXNÍ NÁKLADY				
Položka	Měsíční		Roční	
	FO	PO	FO	PO
Pronájem prostor	18 000 Kč		198 000 Kč	
Zálohy na energie	5 500 Kč		66 000 Kč	
Osobní náklady	28 000 Kč	30 000 Kč	336 000 Kč	360 000 Kč
Odvody sociálního a zdravotního pojištění	9 192 Kč	10 200 Kč	110 304 Kč	122 400 Kč
Silniční daň	250 Kč		3 000 Kč	
Ostatní náklady (tel. služby, internet apod.)	990 Kč		11 880 Kč	
Celkem	61 932 Kč	64 940 Kč	725 184 Kč	761 280 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Mezi fixní náklady jsou pro kratší časový horizont zařazeny i osobní náklady (mzdy u PO a výdaje na osobní potřebu u FO) i když se očekává, že se budou vzhledem k objemu tržeb měnit. Dále je zde zařazena také silniční daň rozpočtená na měsíční náklady. Nejvýznamnějšími položkami jsou osobní náklady a cena za pronájem prostor. V ročním rozpočtu za první rok podnikání je celková částka za pronájem prostor snižena o první nájemné, protože je již zahrnuto ve zřizovacích nákladech.

V Tabulce 10 je uveden rozpočet celkových i jednotlivých fixních nákladů pro případ koupě prostor k podnikání. Opět jsou zde zařazeny zálohy na energie, osobní náklady, odvody na sociální a zdravotní pojištění, silniční daň a ostatní náklady spojené s podnikáním ve stejné výši.

Tabulka 10: Fixní náklady při koupi prostor

FIXNÍ NÁKLADY				
Položka	Měsíční		Roční	
	FO	PO	FO	PO
Splátka úvěru (včetně úroku)	17 747 Kč		195 217 Kč	
Zálohy na energie	5 500 Kč		66 000 Kč	
Osobní náklady	28 000 Kč	30 000 Kč	336 000 Kč	360 000 Kč
Odvody sociálního a zdravotního pojištění	9 192 Kč	10 200 Kč	110 304 Kč	122 400 Kč
Silniční daň	250 Kč		3 000 Kč	
Daň z nemovitých věcí	170,83 Kč		2 050 Kč	
Ostatní náklady (tel. služby, internet apod.)	990 Kč		11 880 Kč	
Celkem	61 850 Kč	64 858 Kč	724 451 Kč	760 547 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Namísto ceny za pronájem prostor je uvedena splátka dlouhodobého úvěru. Celková roční výše zaplacených splátek úvěru je snižena o první splátku, která je již zahrnutá ve zřizovacích nákladech. Navíc je zařazena daň z nemovitých věcí rozpočtená na měsíční

náklady, která vzniká v důsledku pořízení a vlastnictví podnikatelských prostor. Nejvýznamnějšími fixními náklady jsou v tomto případě splátka dlouhodobého úvěru a opět osobní náklady. Částky uvedené v osobních nákladech a odvodech na sociální a zdravotní pojištění jsou vyčísleny za dvě osoby. Z hlediska právní formy podnikání se fixní náklady liší pouze o rozdíl mezi osobními náklady a odvody na zdravotní a sociální pojištění, který měsíčně činí 3 008,- Kč. To je dáno tím, že měsíční hrubé mzdy u PO za jednu osobu činí 15 tis. Kč a výdaje na osobní potřebu u FO činí 14 tis. Kč na osobu za měsíc, protože z mezd u PO je strháváno a odváděno ještě 11 % na zákonné pojištění (10 200,- Kč měsíčně za obě osoby). Zatímco u FO se zákonné pojištění v prvním roce podnikání platí samostatně v zákonem stanovených minimálních měsíčních zálohách, tj. 2 388,- Kč na SZ a 2 208,- Kč na VZP za osobu. Celkem bude každá z majitelek měsíčně odvádět 4 596,- Kč. Podrobný výpočet zákonného pojištění pro FO i PO je uveden v následující podkapitole.

Neméně důležité je i stanovení a vyčíslení variabilních nákladů za první rok podnikání, protože pokud nebudou poskytovány žádné služby, žádné vybavení ani potřeby pro štěňata se nespotřebují (resp. nevyužijí). Mezi variabilní náklady štěněčí školky se řadí zejména vybavení pro štěňata (pleny, sáčky, hračky, šampony, antiparazitní prostředky apod.), pomůcky na úklid (čistící a dezinfekční prostředky), pohonné hmoty (při přepravě štěňat) a kancelářské potřeby, viz Tabulka 11.

Tabulka 11: Variabilní náklady

VARIABILNÍ NÁKLADY		
<i>Položka</i>	<i>Měsíční</i>	<i>Roční</i>
Vybavení pro štěňata	700 Kč	8 400 Kč
Pomůcky pro úklid	500 Kč	6 000 Kč
Pohonné hmoty	2 913 Kč	34 956 Kč
Kancelářské vybavení	400 Kč	4 800 Kč
Celkem	4 513 Kč	54 156 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Výše jednotlivých položek variabilních nákladů je odhadována při plné denní kapacitě, tj. šest štěňat. Při výpočtu výdajů na spotřebu pohonných hmot se vychází z průměrné spotřeby automobilu uvedené v technickém průkazu (tj. 8 l/100 km), průměrné ceny za jeden litr pohonných hmot (benzin 95 oktanů) pro rok 2019, která činí 33,10 Kč/l a z předpokladu, že denně bude pro podnikatelské účely najeto v průměru 50 km (tj. 1 100 km/měsíc). V závislosti na právní formě podnikání se variabilní náklady neodlišují.

V přehledu plánovaných nákladů nesmí chybět ani celkové provozní náklady potřebné pro zajištění každodenního provozu, které jsou součtem fixních a variabilních nákladů. Výše celkových provozních nákladů se liší dle formy vlastnictví prostor pro podnikání – pronájem či koupě nemovitosti. Celkové provozní náklady zahrnují nájemné či splátku úvěru, zálohy na energie, osobní náklady, odvody sociálního a zdravotního pojištění, nákup potřeb, resp. zásob souvisejících s poskytováním služby (potřeby pro štěňata a pomůcky na úklid), nákup pohonných hmot, kancelářského vybavení a ostatní náklady (internet a telefonní služby, svoz odpadu). Výše jednotlivých i celkových provozních nákladů v měsíčním a ročním intervalu, v případě pronájmu prostor, je uvedena v Tabulce 12. Pro případ koupě těchto prostor je výše celkových provozních nákladů uvedena v Tabulce 13.

Tabulka 12: Celkové provozní náklady při pronájmu prostor

PROVOZNÍ NÁKLADY PŘI PRONÁJMU PROSTOR				
<i>Položka</i>	<i>Měsíční</i>		<i>Roční</i>	
	FO	PO	FO	PO
Potřeby související s poskytováním služby	1 200 Kč	1 200 Kč	14 400 Kč	14 400 Kč
Pronájem prostor	18 000 Kč	18 000 Kč	198 000 Kč	198 000 Kč
Zálohy na energie	5 500 Kč	5 500 Kč	66 000 Kč	66 000 Kč
Osobní náklady vč. pojištění na SZ a VZP	37 192 Kč	40 200 Kč	446 304 Kč	482 400 Kč
Kancelářské vybavení	400 Kč	400 Kč	4 800 Kč	4 800 Kč
Pohonné hmoty	2 913 Kč	2 913 Kč	34 956 Kč	34 956 Kč
Silniční daň	250 Kč	250 Kč	3 000 Kč	3 000 Kč
Ostatní náklady	990 Kč	990 Kč	11 880 Kč	11 880 Kč
CELKEM	66 445 Kč	69 453 Kč	779 340 Kč	815 436 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Jak ukazuje Tabulka 12, celkové měsíční provozní náklady Štěněčí školky činí v případě FO i PO téměř 70 tis. Kč včetně osobních nákladů, které se v konečné fázi budou dále měnit vzhledem k výnosům. Veškeré provozní náklady jsou totožné pro obě právní formy podnikání až na osobní náklady. To je dáno právě rozdílnou výší mezd (u PO), výdajů na osobní potřebu (u FO) a rozdílným výpočtem plateb na sociální a zdravotní pojištění, jak je vysvětleno u fixních nákladů. Z hlediska osobních nákladů je nákladnější podnikání PO. Fixní náklady tvoří přes 90 % celkových provozních nákladů, což může představovat problém při nízkém objemu prodaných služeb, kdy bude muset být ztráta hrazena z disponibilních peněžních prostředků. V ročním rozpočtu provozních nákladů za první rok podnikání je opět celková částka za pronájem prostor snižena o první nájemné (tak jako u vyčíslení fixních nákladů).

Stejně tak je tomu i v případě koupě prostor (viz Tabulka 13), kdy je celková roční výše zaplacených splátek úvěru snížena o první splátku, která je již zahrnutá ve zřizovacích nákladech.

Tabulka 13: Celkové provozní náklady při koupi prostor

PROVOZNÍ NÁKLADY PŘI KOUPI PROSTOR				
Položka	Měsíční		Roční	
	FO	PO	FO	PO
Potřeby související s poskytováním služby	1 200 Kč	1 200 Kč	14 400 Kč	14 400 Kč
Splátka úvěru (včetně úroku)	17 747 Kč	17 747 Kč	195 217 Kč	195 217 Kč
Zálohy na energie	5 500 Kč	5 500 Kč	66 000 Kč	66 000 Kč
Osobní náklady vč. pojištění na SZ a VZP	37 192 Kč	40 200 Kč	446 304 Kč	482 400 Kč
Kancelářské vybavení	400 Kč	400 Kč	4 800 Kč	4 800 Kč
Pohonné hmoty	2 913 Kč	2 913 Kč	34 956 Kč	34 956 Kč
Silniční daň	250 Kč	250 Kč	3 000 Kč	3 000 Kč
Daň z nemovitých věcí	170,83 Kč	170,83 Kč	2 050 Kč	2 050 Kč
Ostatní náklady	990 Kč	990 Kč	11 880 Kč	11 880 Kč
CELKEM	66 363 Kč	69 371 Kč	778 607 Kč	814 703 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

V porovnání s Tabulkou 12 lze vidět, že se celkové provozní náklady liší o daň z nemovitých věcí a o rozdíl mezi nájemným a výší splátky úvěru. V souhrnu se celkové provozní náklady při pronájmu a koupi prostor liší o pouhých 82,- Kč za měsíc. Z porovnání obou forem vlastnictví podnikatelských prostor nevyplývá žádný významný rozdíl ve výši celkových provozních nákladů, i když je ve druhé variantě zahrnuta rozpočtená daň z nemovitých věcí. Z hlediska provozních nákladů tedy nezáleží na formě vlastnictví podnikatelských prostor (do doby, než bude splacen hypoteční úvěr), ale spíše na právní formě podnikání.

Přehled plánovaných výnosů

Po vymezení a vyčíslení všech nákladů je třeba vytvořit plán průběhu výnosů v prvních obdobích po zahájení podnikatelské činnosti. Na rozdíl od stanovení nákladů je odhad výnosů v plánovací fázi mnohem obtížnější, protože se jedná o nový podnik a chování potenciálních zákazníků nelze přesně určit. Plán výnosů je proto vytvořen dle vlastního odhadu a není založen na žádném průzkumu. Za účelem posouzení možného průběhu zavedení podnikatelského záměru jsou vytvořeny dva scénáře vývoje Štěněčí školky pro první rok podnikání. Jedná se o scénáře s optimistickým očekáváním a s pesimistickým očekáváním.

Scénář s optimistickým očekáváním předpokládá, že zájem o služby bude již od začátku podnikání a z toho se bude odvíjet rostoucí trend výnosů. Proto se pro příklad uvažuje, že průměrné měsíční výnosy během prvních tří měsíců budou činit 60 192,- Kč, viz Tabulka 14. V následujících měsících bude docházet k pozvolnému růstu výnosů, způsobeného zvýšeným objemem poskytnutých služeb díky propagaci a recenzím spokojených zákazníků. Během letních měsíců se naopak očekává mírný pokles výnosů vlivem letních prázdnin a dovolených. Od září se opět předpokládá progres, a to až do konce roku. Z tohoto scénáře se následně vychází u dalších výpočtů, plánu zisku a ztrát, plánovaného cash flow a při výpočtu daňových povinností.

V Tabulce 14 je vytvořen předpokládaný průběh týdenních výnosů, včetně výpočtu průměrných denních a měsíčních výnosů, které budou realizovány v prvním čtvrtletí. Následně je uveden také průběh měsíčních výnosů během prvního roku podnikání. Veškeré částky jsou zaokrouhleny na celé koruny nahoru.

Tabulka 14: Předpokládaný průběh výnosů při optimistickém očekávání

PŘEDPOKLÁDANÉ VÝNOSY	
<i>Týdenní výnosy v prvním čtvrtletí</i>	
pondělí	3 370 Kč
úterý	1 840 Kč
středa	3 920 Kč
čtvrtek	2 550 Kč
pátek	2 000 Kč
Celkové výnosy za týden	13 680 Kč
Průměrné výnosy za den	2 736 Kč
Průměrné výnosy za měsíc (22 prac. dní)	60 192 Kč
<i>Měsíční výnosy během prvního roku</i>	
leden až březen	60 192 Kč
duben	63 305 Kč
květen a červen	67 990 Kč
červenec a srpen	66 200 Kč
září	70 424 Kč
říjen až prosinec	72 358 Kč
Celkové výnosy za první rok podnikání	799 759 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Výnosy za jednotlivé dny v týdnu jsou stanoveny dle doby a druhu poskytovaných služeb (hlídání, či přeprava, celý den nebo hodina apod.). Tento scénář předpokládá, že v pondělí budou do Štěněčí školky přijata tři štěňata na celodenní hlídání, dvě štěňata na půl dne a v průběhu dne dvě štěňata na jedno-hodinové hlídání. Dále budou uskutečněny tři obousměrné přepravy (dvě po Liberci a jedna mimo Liberec), a také dvě jednosměrné přepravy (jedna po Liberci a jedna mimo Liberec). Celkem bude v prvním čtvrtletí pohlídnáno pět až šest štěňat za den. Vzhledem k tomu, že Štěněčí školka bude provozována pouze v pracovní dny, tak pro výpočet se uvažuje, že má měsíc 22 pracovních dní.

Jelikož se v tomto scénáři předpokládá postupný růst objemu poskytnutých služeb musí postupně růst i variabilní náklady a tím i celkové provozní náklady. Na základě předpokládaných výnosů jsou variabilní náklady přepočteny a jejich celková roční výše činí 68 472,- Kč, což je o 14 316,- Kč/rok více než je uvedeno v Tabulce 11 (s. 76). O tento rozdíl jsou při dalších výpočtech navýšeny i celkové roční provozní náklady.

V Tabulce 15 lze vidět rozdíl výnosů a nákladů Štěněčí školky po prvním roce podnikání. Nejsou zde zohledněny zřizovací náklady, protože jsou vynaloženy jednorázově již na začátku podnikání před realizací prvních výnosů. Rozdíl výnosů a nákladů je při optimistickém očekávání kladný u FO při obou formách vlastnictví podnikatelských prostor. Naopak u PO je rozdíl záporný, a to jak při pronájmu, tak při koupi podnikatelských prostor. Tento rozdíl však není příliš významný a dalo by se mu předejít např. snížením mezd ve dvou měsících. Vzhledem k tomu, že výnosy vykazují rostoucí trend, dá se očekávat, že i PO může v dalších letech vykazovat zisk bez úpravy mzdových nákladů.

Tabulka 15: Rozdíl výnosů a nákladů po prvním roce podnikání při optimistickém očekávání

Rozdíl výnosů a nákladů po prvním roce podnikání				
		<i>Výnosy</i>	<i>Náklady</i>	<i>Rozdíl</i>
FO	Pronájem	799 759 Kč	793 656 Kč	6 103 Kč
	Koupě	799 759 Kč	792 923 Kč	6 836 Kč
PO	Pronájem	799 759 Kč	829 752 Kč	- 29 993 Kč
	Koupě	799 759 Kč	829 019 Kč	- 29 260 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Náklady uvedené v Tabulce 15 jsou již navýšené o rozdíl mezi původními a nově zjištěnými variabilními náklady způsobený růstem objemu poskytnutých služeb. Ztráta vzniklá v jednotlivých měsících (především na začátku roku) bude hrazena z disponibilních peněžních prostředků, a to za předpokladu, že mzdy nebudou sníženy. Po uhrazení ztráty

v rámci PO by z disponibilních peněžních prostředků, které jsou při pronájmu prostor ve výši 145 164,- Kč a při koupi prostor 41 417,- Kč, zbylo v případě pronájmu prostor 115 171,- Kč a při koupi prostor jen 12 157,- Kč.

Při optimistickém očekávání v prvním roce podnikání je pozornost věnována také bodu zvratu. Vzhledem k tomu, že podnik nabízí dva druhy služeb (přepravu a hlídání), které jsou odlišně naceněny a uskutečňovány v různých kombinacích, je pro výpočet bodu zvratu zvolen způsob určený pro různorodé výkony. Variabilní náklady jsou vyjádřeny jako tzv. haléřový ukazatel variabilních nákladů na 1 Kč výnosů z prodeje, který je dán poměrem celkových variabilních nákladů a celkových výnosů. Průměrné variabilní náklady na 1 Kč výnosů, při ročních variabilních nákladech ve výši 68 472,- Kč a ročních výnosech 799 759,- Kč, činí zaokrouhleně 0,086 Kč (viz Tabulka 16). Bod zvratu, který vyjadřuje minimální výnosy potřebné k úhradě fixních nákladů, je dán poměrem fixních nákladů a marže na 1 korunu výnosů.

Tabulka 16: Výpočet bodu zvratu při optimistickém očekávání

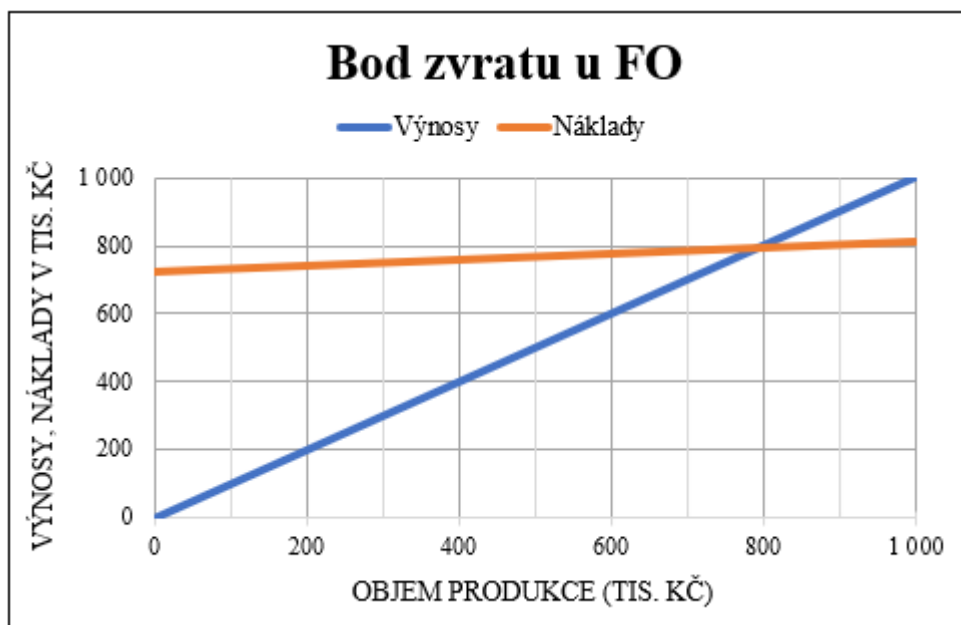
VÝPOČET BODU ZVRATU	
<i>Proměnné</i>	
Roční fixní náklady u FO při pronájmu	725 184 Kč
Roční fixní náklady u FO při koupi prostor	724 451 Kč
Roční fixní náklady u PO při pronájmu	761 280 Kč
Roční fixní náklady u PO při koupi prostor	760 547 Kč
Celkové roční variabilní náklady	68 472 Kč
Celkové roční plánované výnosy	799 759 Kč
Průměrné variabilní náklady na 1 Kč výnosů	0,086 Kč
<i>Výpočet</i>	
Bod zvratu u fyzické osoby	793 085 Kč
Bod zvratu u právnické osoby	832 560 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Jak ukazuje Tabulka 16, výše ročních fixních nákladů FO a PO se pro obě varianty vlastnictví prostor liší o pouhých 733,- Kč za rok, a proto je při zjišťování bodu zvratu pro přesnější odhad zkoumaného podnikatelského záměru počítáno jen s vyšší z hodnot. U FO je kalkulováno s fixními náklady ve výši 725 184,- Kč/rok a u PO činí fixní náklady 761 280,- Kč/rok.

Grafické znázornění bodu zvratu pro případ podnikání jako FO lze vidět na Obrázku 2. Zobrazen je průběh výnosů a nákladů během prvního roku podnikání. I přes to, že se

předpokládá expanzivní růst výnosů je růst křivky nákladů během roku pozvolný. To je dáno tím, že variabilní náklady u FO představují jen 8,6 % celkových nákladů (za první rok) a ani variabilní náklady na jedno pohlídané štěně nejsou významnou položkou. S růstem objemu poskytnutých služeb tedy sice variabilní náklady rostou, ale při zobrazení průběhu celkových ročních nákladů to není až tak zjevné (viz Obrázek 2).



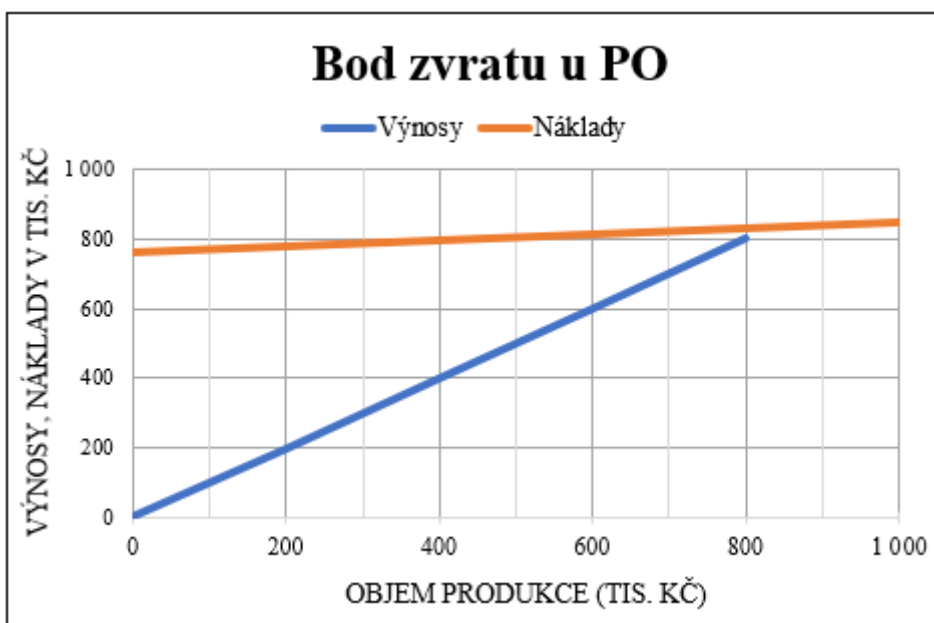
Obrázek 2: Bod zvratu u fyzické osoby při optimistickém očekávání

Zdroj: vlastní zpracování

Celková výše výnosů z prodeje služeb, při kterých podnik dosáhne bodu zvratu činí 793 085,- Kč v rámci FO. Bod zvratu nastane před koncem prvního roku, konkrétně v prosinci (zjištěno na základě plánu výnosů). Konkrétní množství služeb (počet pohlídaných a přepravených štěňat), které musí být denně poskytnuty, aby Štěněčí školka pokryla své náklady, nelze přesně určit, ale lze ho alespoň přibližně odhadnout. Měsíční bod zvratu (zjištěný bod zvratu dělený dvanácti měsíci) činí zaokrouhleně 66 090,- Kč a průměrné výnosy za jedno pohlídané štěně včetně přepravení činí přibližně 487,- Kč. Vydělením měsíčního bodu zvratu průměrnými výnosy na jedno štěně dojde k vyčíslení potřebného počtu pohlídaných štěňat za měsíc, tj. zaokrouhleně 136 štěňat. Proto aby bylo dosaženo bodu zvratu muselo by být pohlídáno šest až sedm štěňat denně za předpokladu kombinací nabízených služeb.

V případě PO bod zvratu nastane až při dosažení výnosů ve výši 832 560,- Kč, které však po prvním roce podnikání nejsou na základě plánu výnosů realizovány, a proto není v prvním roce podnikání dosaženo bodu zvratu. Grafické znázornění bodu zvratu za první rok činnosti

pro případ podnikání jako PO lze vidět na Obrázku 3. Průběh křivky celkových nákladů je opět pozvolně rostoucí. Variabilní náklady u PO představují jen 8,3 % celkových nákladů, a tak při zobrazení průběhu celkových ročních nákladů to není příliš zjevné (viz Obrázek 3).



Obrázek 3: Bod zvratu u právnické osoby při optimistickém očekávání

Zdroj: vlastní zpracování

Za účelem zobrazení průběhu nákladů a výnosů pouze za první rok podnikání není záměrně zachycen střet jednotlivých křivek. Na základě grafického znázornění lze odvodit, že pokud bude i nadále pokračovat rostoucí trend výnosů, dosáhne PO bodu zvratu již po prvním měsíci následujícího roku. Potřebný počet pohlídaných štěňat za měsíc činí v rámci PO celkem 143 a za den je to zaokrouhleně sedm pohlídaných štěňat.

Pokud by si Štěněčí školka stanovila za cíl určitou úroveň zisku, např. 60 000,- Kč za rok, musela by jako FO dosáhnout výnosů z prodeje služeb celkem 858 702,- Kč a jako PO 898 178,- Kč. Z výpočtů při optimistickém očekávání tedy vyplývá, že z finančního hlediska je výhodnější podnikat jako FO, protože je v prvním roce podnikání realizován zisk a je dosaženo bodu zvratu.

Scénář s pesimistickým očekáváním naopak vychází z předpokladu, že první měsíc provozu nebudou poskytnuty žádné služby, a tudíž Štěněčí školka nebude mít žádné výnosy. V následujících měsících by již byly realizovány výnosy z poskytnutých služeb, které by však neuhradily ani fixní náklady podniku. Tyto výnosy za první čtvrtletí by činily v průměru 35 000,- Kč za každý měsíc (únor a březen).

Podnik by první měsíc hradil ztrátu pouze ve výši fixních nákladů a během následujících měsíců by hradil část provozních nákladů z disponibilních peněžních prostředků.

Fixní náklady v případě pronájmu prostor činí 61 932,- Kč u FO a 64 940,- Kč u PO. Kdyby došlo ke koupi nemovitosti úvěrem činí fixní náklady 61 850,- Kč u FO a 64 858,- Kč u PO. Vzhledem k tomu, že disponibilní peněžní prostředky po odkoupení nemovitosti a uhrazení zřizovacích nákladů jsou u FO ve výši 59 153,- Kč a u PO 41 417,- Kč, nemohly by být ani tyto fixní náklady za první měsíc zaplacený. Z toho důvodu by se u těchto dvou případů uvažovalo o financování z vlastních finančních prostředků obou majitelů a dále také ze strany rodiny a přátel. Pokud by do 3 měsíců nedošlo k výraznému nárůstu objemu poskytnutých služeb a tím k rostoucím výnosům, byla by činnost Štěněčí školky ukončena. V případě, že by došlo k pronájmu prostor činily by disponibilní peněžní prostředky u FO 162 900,- Kč a u PO 145 164,- Kč. Fixní náklady za první měsíc by byly zcela zaplacený. Jak dlouhou dobu by byl podnik dotován z disponibilních finančních prostředků při průměrných měsíčních výnosech 35 000,- Kč, ukazuje Tabulka 17.

Tabulka 17: Počet ztrátových měsíců hrazených z disponibilních peněžních prostředků

DOBA HRAZENÍ ZTRÁTY		
	<i>FO</i>	<i>PO</i>
Disponibilní peněžní prostředky po odečtení ztráty ve výši fixních nákladů z prvního měsíce	100 968 Kč	80 224 Kč
Průměrné měsíční výnosy	35 000 Kč	35 000 Kč
Měsíční provozní náklady	66 445 Kč	69 453 Kč
Rozdíl výnosů a nákladů měsíčně k zaplacení	- 31 445 Kč	- 34 453 Kč
Počet měsíců částečně hrazených z disponibilních peněžních prostředků	3	2

Zdroj: vlastní zpracování

V rámci podnikání jako FO bude možné hradit ztrátu z vložených peněžních prostředků až po dobu tří měsíců, tj. až do dubna. Co se týče podnikání jako PO, tak ztrátu bude možné hradit pouze dva měsíce, tj. první čtvrtletí včetně prvního měsíce. Majitelky jsou ochotné podnik dotovat až po dobu šesti měsíců bez ohledu na právní formu podnikání. Ve chvíli, kdy by nastala situace, že by byl podnik i nadále ztrátový a ztráta by již nemohla být hrazena z disponibilních peněžních prostředků, bylo by nejprve uvažováno o financování ze strany rodiny a přátel nebo získání investora. V dalším případě by se uvažovalo o financování cizím kapitálem ve formě krátkodobé půjčky. V nejzazším případě, pokud by do šesti měsíců nedošlo k výraznému zvýšení výnosů na úroveň minimálně fixních nákladů, by byla

podnikatelská činnost ukončena. Z hlediska pesimistického očekávání by bylo vhodnější podnikat jako FO s pronajatými prostorami, protože výše disponibilních peněžních prostředků umožňuje hradit ztrátu delší období, kdyby neočekávaně došlo k progresu až později.

4.4 Účetní a daňové aspekty podnikatelského záměru

Účetní a daňová problematika je analyzována a následně komparována jak za situace podnikání jako FO, tak jako PO. Pozornost je nejprve věnována aspektům plynoucím ze zvoleného způsobu vedení evidence hospodaření podniku, kterým je daňová evidence u FO a účetnictví u PO. V tomto kontextu jsou řešeny i daňové dopady, zejména v oblasti daně z příjmů, majetkových daní a daně silniční.

4.4.1 Účetní a daňové aspekty podnikání fyzické osoby

Pro daný podnikatelský záměr se předpokládá, že v případě podnikání jako fyzická osoba, bude vedena daňová evidence. Při daňové evidenci vede FO pouze evidenci příjmů a výdajů, pohledávek, závazků a majetku. Nesestavuje tedy rozvahu ani jiné výkazy, které jsou povinné sestavovat osoby vedoucí účetnictví. Naopak FO na konci zdaňovacího období uzavírá složky daňové evidence a zjišťuje, mimo jiného, souhrnné částky zdanitelných příjmů a daňových výdajů sledovaných v deníku příjmů a výdajů, v členění potřebném pro zjištění základu daně z příjmů. Z toho důvodu je dále, v rámci FO, pracováno s příjmy a výdaji namísto výnosů a nákladů.

Roční zdanitelné příjmy Štěněčí školky, odvozené na základě plánu výnosů, jsou ve výši 799 759,- Kč. V Tabulce 18 je uveden přehled veškerých ročních daňových výdajů Štěněčí školky pro oba případy vlastnictví podnikatelských prostor. Daňově uznatelnými, z pohledu zákona o daních z příjmů, jsou téměř veškeré výdaje Štěněčí školky. Variabilní náklady jako je vybavení pro štěňata, pomůcky pro úklid, kancelářské vybavení a pohonné hmoty jsou na základě scénáře s optimistickým očekáváním přepočteny. Mezi daňové výdaje je zahrnuta i základní náhrada za soukromé vozidlo užívané k podnikání. Základní náhrada za ujeté kilometry činí 4,10 Kč/km, přičemž se předpokládá, že bude celkem najeto 16 471 km za rok.

Tabulka 18: Přehled daňově uznatelných výdajů FO

Daňově uznatelné výdaje		
Položka	PRONÁJEM	KOUPĚ
	Za 1. rok	Za 1. rok
Zřizovací výdaje	137 100,00 Kč	231 237,50 Kč
Nájemné (za 11 měsíců)	198 000,00 Kč	- Kč
Úroky z úvěru (za 11 měsíců)	- Kč	88 026,44 Kč
Daň z nemovitých věcí	- Kč	2 050,00 Kč
Silniční daň	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč
Zálohy na energie	66 000,00 Kč	66 000,00 Kč
Telefonní služby, internet, odpady	11 880,00 Kč	11 880,00 Kč
Vybavení pro štěňata	11 887,00 Kč	11 887,00 Kč
Pomůcky pro úklid	7 737,00 Kč	7 737,00 Kč
Kancelářské vybavení	5 231,00 Kč	5 231,00 Kč
Pohonné hmoty	43 617,00 Kč	43 617,00 Kč
Základní náhrada (za ujeté km)	67 531,00 Kč	67 531,00 Kč
Celkem	551 983,00 Kč	538 196,94 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Co se týče zřizovacích výdajů, tak v případě koupě prostor není v celkové částce zahrnuta jistina z první splátky úvěru, protože je daňově neuznatelná. Fixní a variabilní náklady jsou rozepsané po jednotlivých položkách. Celková výše položky týkající se nájemného je opět snižena o první nájemné zahrnuté ve zřizovacích výdajích. Stejně tak je tomu u úroků z úvěru, viz Tabulka 18.

Naopak daňově neuznatelné výdaje jsou odvody na sociální a zdravotní pojištění, dále výdaje na osobní potřebu pro každou z majitelek a při koupi prostor také jistina z úvěru, viz Tabulka 19.

Tabulka 19: Přehled daňově neuznatelných výdajů FO

Daňově neuznatelné výdaje		
Položka	PRONÁJEM	KOUPĚ
	Za 1. rok	Za 1. rok
Jistina ze splátek úvěru	- Kč	116 800,06 Kč
Sociální a zdravotní pojištění	110 304,00 Kč	110 304,00 Kč
Výdaje na osobní potřebu	336 000,00 Kč	336 000,00 Kč
Celkem	446 304,00 Kč	563 104,06 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

V případě podnikání jako FO bude každá z majitelek první rok platit minimální měsíční zálohy na zdravotní pojištění a sociální zabezpečení. Minimální měsíční záloha na sociální

zabezpečení při vykonávání činnosti, která je hlavním zdrojem příjmů činí 2 388,- Kč a na zdravotní pojištění činí tato platba 2 208,- Kč. Celkem bude každá z majitelek ročně odvádět 55 152,- Kč. Toto pojistné není zahrnuto do výdajů na osobní potřebu.

Dále je třeba zvážit specifické položky ovlivňující základ daně mezi které se v tomto případě řadí odpisy. Při koupi prostor se předpokládá zařazení nemovitosti do obchodního majetku a její odpisování. Vstupní cenou nemovitosti bude pořizovací cena ve výši 3 500 000,- Kč. Nemovitost spadá do 5. odpisové skupiny a odpisuje se 30 let. Pro výpočet ročních odpisů je zvoleno zrychlené odpisování, kde koeficient v prvním roce odpisování činí 30 a v dalších letech 31. Roční odpis nemovitosti v prvním roce podnikání činí 116 667,- Kč a je položkou snižující základ daně.

V rámci spolupráce obou majitelek na provozu Štěněčí školky musí být podle zákona o daních z příjmů veškeré zdanitelné příjmy a výdaje rozděleny v určitém poměru na každou z nich (viz Tabulka 20).

Tabulka 20: Rozdělení příjmů a výdajů mezi majitelky

Rozdělení příjmů a výdajů				
	<i>PODÍL</i>	<i>PŘÍJMY</i>	<i>VÝDAJE (pronájem)</i>	<i>VÝDAJE (koupe)</i>
Blanka	70%	559 831,30 Kč	386 388,10 Kč	376 737,86 Kč
Anna	30%	239 927,70 Kč	165 594,90 Kč	161 459,08 Kč
Celkem	100%	799 759,00 Kč	551 983,00 Kč	538 196,94 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Tyto příjmy a výdaje nelze rozdělit v poměru 50:50, to lze pouze v případě manželů. Proto na jednu z majitelek, jakožto spolupracující osobu, bude převedeno 30 % příjmů a výdajů. V Tabulce 20 lze vidět podrobné vyčíslení podílů na příjmech a výdajích mezi majitelky.

Daň z příjmů fyzických osob

Daň z příjmů FO je vypočtena pro každou z majitelek při daném poměru příjmů a výdajů. Celková výše a výpočet DPFO je uvedena v Tabulce 21. Základem daně z příjmů FO ze samostatné činnosti je rozdíl zdanitelných příjmů a daňových výdajů.

Tabulka 21: Daň z příjmů fyzických osob

VÝPOČET DANĚ Z PŘÍJMŮ FYZICKÝCH OSOB				
	Blanka (70%)		Anna (30%)	
	<i>Pronájem</i>	<i>Koupě</i>	<i>Pronájem</i>	<i>Koupě</i>
Zdanitelné příjmy	559 831,30 Kč	559 831,30 Kč	239 927,70 Kč	239 927,70 Kč
Daňové výdaje	386 388,10 Kč	376 737,86 Kč	165 594,90 Kč	161 459,08 Kč
Základ daně	173 443 Kč	183 093 Kč	74 333 Kč	78 469 Kč
<i>- Položky snižující ZD</i>				
Odpisy	- Kč	81 666,90 Kč	- Kč	35 000,10 Kč
Upravený ZD	173 400 Kč	101 400 Kč	74 300 Kč	43 400 Kč
Sazba daně	15%	15%	15%	15%
Daň	26 010 Kč	15 210 Kč	11 145 Kč	6 510 Kč
<i>- Slevy</i>				
Sleva na poplatníka	24 840 Kč	24 840 Kč	24 840 Kč	24 840 Kč
Sleva na evidenci tržeb	1 170 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Daňová povinnost	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Od zjištěného základu daně jsou odečteny položky snižující daňový základ, kterými jsou odpisy hmotného majetku, kterým je pouze nemovitost. Z upraveného základu daně je vypočtena daň, od které je odečtena základní sleva na poplatníka a sleva na evidenci tržeb. Sleva na evidenci tržeb může činit až 5 000,- Kč, ale její konečná výše se odvíjí od rozdílu mezi vypočtenou daní a základní slevou na poplatníka. V případě první majitelky se 70% podílem na příjmech a výdajích (při pronájmu prostor) je tento rozdíl kladný a činí 1 170,- Kč, proto lze uplatnit slevu na evidenci tržeb v téže výši. Naopak při koupi prostor je rozdíl mezi vypočtenou daní a základní slevou na poplatníka záporný, proto je sleva na evidenci tržeb 0,- Kč. Toto platí i u druhé majitelky jak při pronájmu, tak při koupi prostor.

Z výpočtu vyplývá, že oběma majitelkám nevzniká žádná daňová povinnost vůči příslušnému finančnímu úřadu, a to při obou variantách vlastnictví prostor. Pokud by však nebyla uplatňována sleva na evidenci tržeb (což v následujícím roce nebude) vznikla by první majitelce, v případě pronájmu prostor, daňová povinnost ve výši 1 170,- Kč. Z hlediska daně z příjmů fyzických osob je proto výhodná koupě prostor.

Daň z nabytí nemovitých věcí

V případě koupě prostor k podnikání je podnikatel, jakožto kupující, povinen zaplatit daň z nabytí nemovité věci. Sjednaná cena rodinného domu dle kupní smlouvy činí 3 500 000,- Kč. Pro výpočet daně se předpokládá, že směrná hodnota dle příslušného

finanční úřadu činí 3 900 000,- Kč. Potom srovnávací daňová hodnota, která činí 75 % směrné hodnoty, je 2 925 000,- Kč. Základem daně z nabytí nemovité věci je sjednaná cena, protože je vyšší než srovnávací daňová hodnota. Sazba daně činí 4 %, a proto vypočtená daň je ve výši 140 000,- Kč (platí i pro PO). Vypočtená daň je splatná do 3 měsíců od provedení vkladu vlastnického práva v katastru nemovitostí.

Daň z nemovitých věcí

Služby Štěněčí školky budou uskutečňovány ve dvoupodlažním rodinném domě. Stavba se nachází na pozemku o rozloze 751 m², samotná stavba má výměru 180 m². Jedná se tedy o zastavěnou plochu, kde je základem daně z pozemků i ze staveb výměra v m². V případě pozemku je výměra po odečtení půdorysu stavby 571 m². Sazba daně z pozemků činí 0,20 Kč/m². Daň z pozemku bude ve výši 115,- Kč za rok, resp. zdaňovací období. Co se týče daně ze staveb, tak vzhledem k tomu, že prostory budou využívány k podnikání činí sazba daně 10 Kč/m². Sazba se dále zvyšuje o 0,75 Kč za další nadzemní podlaží a celkem sazba daně činí 10,75 Kč/m². Celková roční daň ze staveb je ve výši 1 935,- Kč (180 m² x 10,75 Kč/m²). Obec Proseč pod Ještědem nemá pro účely daně ze staveb stanovený místní koeficient, proto se výsledná daň již dále neupravuje. Celková daň z nemovitých věcí splatná jednorázově do 31.5. činí 2 050,- Kč (platí i pro PO).

Silniční daň

V rámci podnikatelské činnosti bude k přepravě štěňat využíván osobní automobil, který nebude zařazen v obchodním majetku. Osobní automobil Renault Laguna má velikost zdvihového objemu motoru, který je základem daně, 1 998 cm³. Sazba daně dle zákona činí 3 000,- Kč ročně. Daň je splatná zálohově každého čtvrt roku. Výše měsíční zálohy činí 250,- Kč, a tedy čtvrtletní zálohy jsou ve výši 750,- Kč jak pro FO, tak pro PO.

4.4.2 Účetní a daňové aspekty podnikání právnické osoby

V případě právnické osoby, konkrétně s. r. o., musí být povinně vedeno účetnictví, které zahrnuje i tvorbu výkazů. Pro počáteční plánovací fázi je sestavena plánovaná struktura aktiv a pasiv, plán zisku a ztrát, a také plánovaný cashflow po prvním roce podnikání. V Tabulce 22 lze vidět počáteční strukturu aktiv a pasiv sestavenou a rozdělenou pro obě formy vlastnictví prostor. Při koupi prostor je celá nemovitost hrazena z cizího kapitálu a ostatní aktiva jsou kryta pouze vlastním kapitálem. Jedná se o zařízení prostor a vybavení pro štěňata, pokladní systém, software pro vedení účetnictví a zásoby v členění uvedeném

v Tabulce 6 (s. 72). Náklady příštích období při koupi prostor představují zbývající část zřizovacích nákladů (správní poplatky a další náklady na založení společnosti, daň z nabytí nemovitých věcí a náklady na počáteční propagaci podniku) vyjma první splátky úvěru, která v době zachycení počáteční struktury aktiv a pasiv nebyla zaplacená.

Tabulka 22: Struktura aktiv a pasiv na začátku podnikání

Struktura aktiv a pasiv k 1. 1. 202X v Kč					
AKTIVA			PASIVA		
	<i>Koupě</i>	<i>Pronájem</i>		<i>Koupě</i>	<i>Pronájem</i>
Stálá aktiva	3 577 678	77 678	Vlastní kapitál	300 000	300 000
DHM - Prostory	3 500 000	0	Základní kapitál	300 000	300 000
Jiný DHM - Vybavení	55 678	55 678			
Ostatní DNM - Software	22 000	22 000			
Oběžná aktiva	67 586	153 586	Cizí kapitál	3 500 000	0
Zásoby	8 422	8 422	Bankovní úvěr	3 500 000	0
Peněžní prostředky	59 164	145 164			
Časové rozlišení aktiv	154 736	68 736			
Náklady příštích období	154 736	68 736			
CELKEM AKTIVA	3 800 000	300 000	CELKEM PASIVA	3 800 000	300 000

Zdroj: vlastní zpracování

V případě pronájmu podnikatelských prostor jsou aktiva kryta pouze vlastním kapitálem a cizí kapitál není v tomto momentě potřebný, viz Tabulka 22. Tato aktiva se na rozdíl od varianty koupě prostor liší pouze v nákladech příštích období a tím i ve výši peněžních prostředků. Náklady příštích období u pronájmu prostor tvoří nejen správní poplatky a náklady na propagaci, ale také kauce a první nájemné za pronájem prostor.

Pro účely zjištění základu daně účetní jednotka na konci zdaňovacího období vypočte výsledek hospodaření, který je rozdílem výnosů a nákladů, a dále jej upraví o daňově uznatelné a neuznatelné náklady a o položky ovlivňující základ daně.

Přehled daňově uznatelných nákladů Štěněčí školky po prvním roce podnikání je uveden v Tabulce 23. Od FO se výše těchto daňově uznatelných nákladů liší o vyplacené mzdy a odvody na sociální a zdravotní pojištění placené zaměstnavatelem (34 % z hrubých mezd). U právnické osoby bude zakladatelkám pro první rok podnikání na základě smlouvy o výkonu funkce, která zahrnuje činnost společníka i činnost jednatele, měsíčně vyplácena hrubá mzda ve výši 15 000,- Kč, ze které bude odváděno 11 % na pojištění (6,5 % na SZ a 4,5 % na ZP) a dále záloha na daň. Výše celkového pojistného za jednu zakladatelku činí 1 650,- Kč/měsíc. Ročně společnost odvede z hrubých mezd celkem 39 600,- Kč na sociální

a zdravotní pojištění. Záloha na daň z příjmů FO (zakladatelek) činí, při hrubé mzdě ve výši 15 000,- Kč a při uplatnění základní slevy na poplatníka, celkem 945,- Kč. Za obě zakladatelky společnost ročně odvede na zálohách na DPFO celkem 22 680,- Kč. Za zaměstnavatele, v tomto případě PO, bude z hrubé mzdy odváděno také 34 % na zákonné pojištění, které bude ve výši 10 200,- Kč/měsíc za obě zakladatelky, za rok je to celkem 122 400,- Kč.

Tabulka 23: Přehled daňově uznatelných nákladů PO

Daňově uznatelné náklady		
<i>Položka</i>	PRONÁJEM	KOUPĚ
	<i>Za 1. rok</i>	<i>Za 1. rok</i>
Zřizovací náklady	154 836,00 Kč	240 836,00 Kč
Nájemné (za 11 měsíců)	198 000,00 Kč	- Kč
Úroky z úvěru	- Kč	96 163,94 Kč
Daň z nemovitých věcí	- Kč	2 050,00 Kč
Silniční daň	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč
Zálohy na energie	66 000,00 Kč	66 000,00 Kč
Telefonní služby, internet, odpady	11 880,00 Kč	11 880,00 Kč
Mzdy	360 000,00 Kč	360 000,00 Kč
Odvody sociálního a zdravotního pojištění	122 400,00 Kč	122 400,00 Kč
Vybavení pro štěňata	11 887,00 Kč	11 887,00 Kč
Pomůcky pro úklid	7 737,00 Kč	7 737,00 Kč
Kancelářské vybavení	5 231,00 Kč	5 231,00 Kč
Pohonné hmoty	43 617,00 Kč	43 617,00 Kč
Základní náhrada (za ujeté km)	67 531,00 Kč	67 531,00 Kč
Celkem	1 052 119,00 Kč	1 038 332,94 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Ve zřizovacích nákladech v případě koupě prostor není v celkové částce zahrnuta první splátka úvěru, protože jistina z první splátky je daňově neuznatelná a úrok je započten zvlášť v položce úroky z úvěru, a to z důvodu přehlednosti v následujících plánovaných výkazech. Celková výše položky týkající se nájemného je opět snížena o první nájemné zahrnuté ve zřizovacích nákladech. Daňovým nákladem je i v rámci PO základní náhrada za soukromé vozidlo jednatelky používané k podnikání. Celkem tato základní roční náhrada činí 67 531,- Kč při sazbě 4,10 Kč/km a ujetých 16 471 km za rok (pro podnikatelské účely). Výpočet i výše všech uvedených daňových povinností je shodná s FO. Celkové daňově uznatelné náklady za první rok podnikání přesahují 1 mil. Kč.

Daňově neuznatelným nákladem v případě PO při koupi podnikatelských prostor je pouze jistina zaplacená v měsíčních splátkách z úvěru za celé zdaňovací období, viz Tabulka 24.

Tabulka 24: Přehled daňově neuznatelných nákladů PO

Daňově neuznatelné náklady		
<i>Položka</i>	PRONÁJEM	KOUPĚ
	<i>Za 1. rok</i>	<i>Za 1. rok</i>
Jistina ze splátek úvěru	- Kč	116 800,06 Kč
Celkem	- Kč	116 800,06 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

V případě pronájmu prostor nevznikají PO žádné daňově neuznatelné náklady, a proto může veškeré náklady uplatnit při výpočtu daně z příjmů právnických osob jako daňové.

Co se týče položek ovlivňujících základ daně tak vzhledem k tomu, že při koupi prostor bude nemovitost zařazena do obchodního majetku a bude odpisována, tak jako v případě FO, může PO uplatnit rozdíl mezi účetními a daňovými odpisy (jako daňově uznatelný náklad, pokud jsou daňové odpisy větší). Roční daňový odpis nemovitosti v prvním roce podnikání tedy činí 116 667,- Kč. Pro výpočet se předpokládá roční účetní odpis ve výši 70 000,- Kč (vstupní cena nemovitosti bude účetně odpisována po dobu 50 let). Vzhledem k tomu, že daňové odpisy jsou vyšší než účetní odpisy, tak se základ daně v konečném výsledku sníží o vypočtený rozdíl. Tento rozdíl činí 46 667,- Kč. Naopak jistina ze splátek úvěru ve výši 116 800,06 Kč zvyšuje základ daně.

Nyní je sestaven plán zisku a ztrát po prvním roce podnikání při obou variantách vlastnictví prostor, který lze vidět v Tabulce 25. Zřizovací náklady v plánu zisku a ztrát jsou v počáteční struktuře aktiv a pasiv zachyceny jako náklady příštích období. Odpisy dlouhodobého hmotného majetku se týkají pouze podnikatelských prostor zařazených do obchodního majetku.

Tabulka 25: Plán zisku a ztrát po prvním roce podnikání

Plán zisku a ztrát po 1. roce podnikání		
Položka	Pronájem	Koupě
(+) Výnosy z prodeje služeb	799 759,00 Kč	799 759,00 Kč
(-) Zřizovací náklady	68 736,00 Kč	154 736,00 Kč
(-) Výkonová spotřeba	134 472,00 Kč	134 472,00 Kč
(-) Mzdové náklady	360 000,00 Kč	360 000,00 Kč
(-) Náklady na sociální a zdravotní pojištění	122 400,00 Kč	122 400,00 Kč
(-) Odpisy dlouhodobého hmotného majetku	- Kč	70 000,00 Kč
(-) Jiné provozní náklady (tel. služby, internet apod.)	11 880,00 Kč	11 880,00 Kč
(-) Nájemné (za 11 měsíců)	198 000,00 Kč	- Kč
(-) Úroky z úvěru (za 12 měsíců)	- Kč	96 163,94 Kč
(-) Daň z nemovitých věcí	- Kč	2 050,00 Kč
(-) Daň silniční	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč
VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ PŘED ZDANĚNÍM	- 98 729,00 Kč	-154 942,94 Kč
(-) Daň z příjmů PO (19 %)	- Kč	- Kč
VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ PO ZDANĚNÍ	- 98 729,00 Kč	-154 942,94 Kč
Čistý obrát za účetní období	799 759,00 Kč	799 759,00 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Ve výkonové spotřebě jsou obsaženy zásoby potřebné k poskytování služeb (vybavení pro štěnata a pomůcky na úklid), zálohy na energie, kancelářské vybavení a pohonné hmoty. Výsledkem hospodaření za první rok podnikání je ztráta. V případě koupě prostor je tato ztráta větší o necelých 60 tis. Kč.

Dále je uveden plánovaný cashflow, který je po první roce podnikání Štěněčí školky v obou variantách záporný, viz Tabulka 26. Reálné příjmy nedosahují na pokrytí všech ročních výdajů podniku, a proto musí být hrazeny z disponibilních peněžních prostředků, kterých je na konci účetního období méně, nejsou však vyčerpány, což je podstatné. Vysoké výdaje pro případ odkoupení prostor jsou dány zejména splátkami dlouhodobého úvěru a daní z nabytí nemovitých věcí (pouze jednorázově v prvním roce, v dalších letech již nevzniká). Zřizovací výdaje v plánovaném cash flow zahrnují i výdaje na vybavení a zařízení prostor, nákup výpočetní techniky a softwaru. Jiné provozní výdaje obsahují výdaje na telefonní služby, internet a odpady. Položka týkající se spotřeby zásob představuje celkové variabilní náklady podniku, které vycházejí z optimistického očekávání.

Tabulka 26: Plánovaný cash flow po první roce podnikání

Plánovaný cash flow po 1. roce podnikání		
Položka	Pronájem	Koupě
Peněžní prostředky na začátku účetního období	300 000,00 Kč	300 000,00 Kč
Reálné příjmy (reálně zaplacené výnosy)	799 759,00 Kč	799 759,00 Kč
Reálné výdaje:	984 588,00 Kč	1 087 602,00 Kč
Zřizovací výdaje	154 836,00 Kč	240 836,00 Kč
Spotřeba zásob reálně zaplacených	68 472,00 Kč	68 472,00 Kč
Zaplacené zálohy na energie	66 000,00 Kč	66 000,00 Kč
Vyplacené mzdy včetně SP a ZP	482 400,00 Kč	482 400,00 Kč
Zaplacené nájemné (za 11 měsíců)	198 000,00 Kč	- Kč
Splacení 1/22 úvěru (vč. úroků)	- Kč	212 964,00 Kč
Jiné provozní výdaje	11 880,00 Kč	11 880,00 Kč
Daň z nemovitých věcí	- Kč	2 050,00 Kč
Silniční daň	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč
Peněžní prostředky na konci účetního období	115 171,00 Kč	12 157,00 Kč
CF = příjmy - výdaje	- 184 829,00 Kč	- 287 843,00 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Z hlediska cash flow je přijatelnější varianta pronájmu podnikatelských prostor, protože na konci účetního období zbývá větší množství peněžních prostředků. To však platí pouze pro první rok podnikání vlivem daně z nabytí nemovitých věcí.

Na konci účetního období je sestavena plánovaná struktura aktiv a pasiv po prvním roce podnikání (viz Tabulka 27) se zohledněním zaokrouhleného hospodářského výsledku, který je vypočten výše.

Tabulka 27: Konečná struktura aktiv a pasiv za první rok podnikání

Struktura aktiv a pasiv k 31. 12. 202X v Kč					
AKTIVA			PASIVA		
	Koupě	Pronájem		Koupě	Pronájem
Stálá aktiva	3 507 678	77 678	Vlastní kapitál	145 057	201 271
DHM - Prostory	3 500 000	0	Základní kapitál	300 000	300 000
Oprávky	-70 000	0	HV	-154 943	-98 729
Jiný DHM - Vybavení	55 678	55 678			
Ostatní DNM - Software	22 000	22 000			
Oběžná aktiva	20 579	123 593	Cizí kapitál	3 383 200	0
Zásoby	8 422	8 422	Bankovní úvěr	3 383 200	0
Peněžní prostředky	12 157	115 171			
CELKEM AKTIVA	3 528 257	201 271	CELKEM PASIVA	3 528 257	201 271

Zdroj: vlastní zpracování

Vlivem záporného hospodářského výsledku došlo ke snížení vlastního kapitálu podniku a peněžních prostředků. Společnosti se z finančního hlediska koupě prostor příliš nevyplatí, protože jí po prvním roce zbyde něco málo přes 12 tis. Kč na následující účetní období, což je o více než 100 tis. Kč méně než při pronájmu prostor. Společnost by mohla mít problém hradit své závazky (provozní náklady) v prvních měsících za předpokladu, že by výnosy poklesly pod úroveň provozních nákladů. Při rostoucím trendu výnosů dle optimistického očekávání i v následujícím období, lze předpokládat kladný hospodářský výsledek.

Daň z příjmů právnických osob

V předchozích výpočtech je, pro případ pronájmu, zjištěn záporný účetní výsledek hospodaření ve výši – 98 729,- Kč. Pro případ koupě činí účetní výsledek hospodaření zaokrouhleně – 154 943,- Kč. Od obou zjištěných výsledků hospodaření lze dále odečíst daňově uznatelný náklad, který není zahrnut v plánu zisku a ztrát. Tímto nákladem je základní náhrada za soukromé vozidlo užívané k podnikání, která činí 67 531,- Kč za celý rok. Výsledek hospodaření pro případ koupě je dále snížen o rozdíl mezi daňovými a účetními odpisy (daňové odpisy jsou větší než účetní o 46 667,- Kč) a navýšen o jistinu z poskytnutého úvěru, která je daňově neuznatelná. Úpravou účetních výsledků hospodaření výše uvedenými položkami vzniká základ daně, který v obou případech představuje daňovou ztrátu, viz Tabulka 28.

Tabulka 28: Daň z příjmů právnických osob

VÝPOČET DANĚ Z PŘÍJMŮ PRÁVNICKÝCH OSOB		
	<i>Pronájem</i>	<i>Koupě</i>
Účetní výsledek hospodaření	- 98 729 Kč	- 154 943 Kč
<i>(-) Daňově uznatelné náklady</i>		
Základní náhrada (za ujeté km)	67 531 Kč	67 531 Kč
<i>(+/-) Položky ovlivňující základ daně</i>		
(-) Rozdíl účetních a daňových odpisů	- Kč	46 667 Kč
(+) Jistina ze splátek úvěru	- Kč	116 800 Kč
Základ daně	- 166 260 Kč	- 152 341 Kč
Úpravený základ daně	- 166 000 Kč	- 152 000 Kč
Sazba daně	19%	19%
Daň	0 Kč	0 Kč
Celková daňová povinnost	0 Kč	0 Kč
Čistý výsledek hospodaření	- 98 729 Kč	- 154 943 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Vzhledem k tomu, že základ daně nemůže být záporný uvede se v daňovém přiznání nula. Ve výsledku PO nevzniká za dané zdaňovací období žádná daň z příjmů, a tedy nulová daňová povinnost. Čistým výsledkem hospodaření je daňová ztráta, kterou lze v následujícím zdaňovacím období uplatnit jako odpočet.

Pro PO jsou z hlediska daně z příjmů výhodné obě varianty vlastnictví prostor, protože jí nevzniká žádný daňový závazek a vzniklou ztrátu může v následujícím roce uplatnit jako odpočet, který snižuje základ daně, a to až v pěti zdaňovacích obdobích po sobě. Vzniklá ztráta za první rok podnikání, jakožto odpočet, může být výhodou do dalšího období v případě, že hospodářský výsledek bude v následujícím roce kladný (sníží základ daně a tím i výslednou daňovou povinnost).

Závěr

Hlavním cílem diplomové práce bylo analyzovat finanční a daňové aspekty podnikatelského záměru a následně ekonomicky posoudit konkrétní podnikatelský záměr, kterým je založení Štěněčí školky. Dále zhodnotit jeho proveditelnost a zvolit nejvhodnější právní formu podnikání.

Teoretická část diplomové práce je nejprve věnována charakteristice a členění podnikatelského prostředí. Pozornost je věnována také základním pojmům z oblasti podnikání, které jsou důležité pro ucelený pohled na celou problematiku. Významnou součástí podnikatelského prostředí jsou legislativní regulace ze strany státu, kterým je věnována druhá samostatná kapitola. Legislativa ČR představuje jednu z překážek při plánování a samotném zahájení podnikání, protože je dána značným množstvím právních norem a předpisů. Před samotným zahájením podnikatelské činnosti a založením vlastního podniku by měl budoucí podnikatel v první řadě zvážit veškeré související aspekty, které jsou touto legislativou upraveny jako je výběr právní formy podnikání, způsob evidence hospodaření podniku apod. Následně jsou vymezeny i povinnosti fyzických a právnických osob plynoucí z podnikatelské činnosti. Poslední část teoretické části diplomové práce je zaměřena na podnikatelský plán a jeho finanční, účetní a daňové aspekty. Výsledkem podnikatelského plánu jakožto základního dokumentu plánování, který rozpracovává představy podniku o jeho budoucnosti, zdrojích a očekávaných výsledcích, by měla být informace pro podnikatele, zda je daný projekt reálný, proveditelný a jak se bude vyvíjet jeho finanční situace. Veškeré poznatky, získané v teoretické části slouží jako podklad pro vypracování praktické části práce.

Praktická část práce je zaměřena na vlastní studii vybraného podnikatelského záměru. Nejprve je charakterizován samotný podnikatelský záměr, kde je blíže specifikována činnost Štěněčí školky a nabídka služeb. Zakladatelky se rozhodují, zda podnikat jako fyzická osoba, nebo jako právnická osoba a založit společnost s ručením omezeným. Studie je sestavena pro oba případy a dále je rozdělena dle vlastnictví podnikatelských prostor, kterými jsou pronájem nebo koupě. Uvedeny jsou také zákonné podmínky a povinnosti související s tímto typem činnosti, kterými jsou v rámci volné živnosti pouze všeobecné podmínky stanovené živnostenským zákonem, a další podstatné informace se kterými je následně pracováno u Lean Canvas. Zde jsou nejprve označeny hlavní problémy potenciálních zákazníků, kterými budou především zaměstnaní či jinak indisponovaní majitelé štěňat, kteří nemohou

nechat štěně doma samotné. Dále je věnována pozornost analýze konkurence, která představuje alternativní řešení zjištěných problémů, a ostatním částem Lean Canvas včetně odhalení možných rizik. Největším rizikem je pro tento podnikatelský záměr nezájem zákazníků o nabízené služby. Součástí je i deskripce hospodaření plánovaného podniku a stanovení cen za služby.

Následující část práce je věnována zakladatelskému rozpočtu, kde jsou kvantifikovány veškeré peněžní prostředky potřebné k zahájení podnikatelské činnosti a k zajištění běžného chodu podniku. Činnost podniku při pronájmu prostor bude financována pouze z vlastních vložených peněžních prostředků, ale při koupi podnikatelských prostor bude potřeba cizí kapitál ve formě dlouhodobého bankovního úvěru. Zřizovací náklady posuzované dle vlastnictví prostor jsou v rámci pronájmu o více jak 100 tis. Kč nižší než v případě koupě prostor, což je dáno zejména daní z nabytí nemovitých věcí. Co se týče právní formy podnikání tak zřízení PO je nákladnější než založení podnikání jako FO. Z hlediska zřizovacích nákladů je tedy vhodnější podnikat jako FO s pronajatými prostorami, protože jí po uhrazení těchto nákladů zbývá nejvíce disponibilních peněžních prostředků pro úhradu případné ztráty. Celkové provozní náklady se z porovnání obou forem vlastnictví podnikatelských prostor liší jen o nevýznamný rozdíl daný odlišnou výší nájemného a splátky úvěru a také rozpočtenou daní z nemovitých věcí. V případě komparace FO a PO je zde rozdíl v pár tisících korunách, který vyplývá z odlišně stanovených osobních nákladů. Z hlediska provozních nákladů tedy nezáleží na formě vlastnictví podnikatelských prostor, ale spíše na právní formě podnikání. Následně je sestaven a vyčíslen plán výnosů pro dva možné scénáře. Prvním je scénář s optimistickým očekáváním, kde je v prvním roce podnikání očekáván rostoucí trend výnosů. U FO se předpokládá dosažení bodu zvratu ke konci roku a realizace alespoň minimálního zisku, ale v rámci PO nedojde k bodu zvratu a vznikne ztráta, která však bude bez problému uhrazena z disponibilních peněžních prostředků. Vzhledem k rostoucím výnosům se u PO očekává dosažení bodu zvratu a zisk v následujícím roce. Druhým je scénář s pesimistickým očekáváním, kde se v prvním měsíci neočekávají žádné výnosy a v následujících měsících nepřilíh výrazný progres. Z výpočtů uvedených v zakladatelském rozpočtu vyplývá, že provoz Štěněčí školky vyžaduje nemalé náklady, a to jak zřizovací, tak fixní. Z počátku bude provoz značně závislý na financování z vlastních vložených peněžních prostředků, které jsou však omezené.

V závěru studie jsou řešeny účetní a daňové aspekty podnikání FO i PO. U fyzické osoby se předpokládá vedení daňové evidence podle pravidel stanovených zákonem o daních

z příjmů. Zde jsou veškeré výdaje rozděleny na daňové a nedaňové, kde nedaňové výdaje činí přibližně 500 tis. Kč, což je dáno výdaji na sociální a zdravotní pojištění, které je v rámci OSVČ daňově neuznatelné a stejně tak výdaje na osobní potřebu. Tyto položky FO nemůže zahrnout do základu daně. Při výpočtu DPFO po prvním roce podnikání majitelkám nevzniká daňová povinnost. To je u případné koupě prostor dáno odpisy a daní z nabytí nemovitých věcí (ta však v následujícím roce nebude součástí daňových výdajů) a u pronájmu prostor je to u první majitelky s vyšším podílem na příjmech a výdajích dáno slevou na evidenci tržeb, kterou lze uplatnit pouze v prvním roce, kdy byla poprvé zaevidována tržba. Z hlediska DPFO jsou pro první rok podnikání výhodné obě varianty vlastnictví prostor, ale z dlouhodobého hlediska (vzhledem k jednorázovým výdajům v prvním roce) je výhodnější pronájem prostor. Ostatní daňové závazky FO (zároveň i PO) jsou při koupi prostor daň z nabytí nemovitých věcí a daň z nemovitých věcí. Fyzická i právnická osoba podléhá také dani silniční, bez ohledu na formu vlastnictví podnikatelských prostor, která nepředstavuje významnou položku výdajů. Naopak u právnické osoby je povinnost vést účetnictví. Sestavena je plánovaná struktura aktiv a pasiv, plán zisku a ztrát, a také plánovaný cashflow po prvním roce podnikání. Náklady jsou opět rozděleny na daňové a nedaňové. V rámci PO je nedaňovým nákladem pouze jistina z poskytnutého úvěru, a to jen v případě koupě prostor. Mzdové náklady včetně odvodů na sociální a zdravotní pojištění jsou v tomto případě daňově uznatelné, protože PO je brána jakožto zaměstnavatel. Z plánu zisku a ztrát vyplývá záporný výsledek hospodaření a cash flow po prvním roce podnikání je také záporné, což není z hlediska finančních prostředků příliš příznivé. Co se týče DPFO tak základem daně, jak při pronájmu, tak při koupi prostor je daňová ztráta a výsledná daňová povinnost za první rok podnikání je tedy nulová.

Na základě zjištěných skutečností a vycházení z optimistického očekávání, lze zamýšlený podnikatelský záměr považovat za realizovatelný a provozuschopný. Po zhodnocení všech pro a proti je jako nejvhodnější právní forma podnikání pro zvolený podnikatelský záměr vybrána fyzická osoba. Důvodem jsou nižší náklady na založení podniku, vedení pouze daňové evidence (nižší administrativní zátěž), dosažení bodu zvratu již v prvním roce podnikání a realizace zisku, včetně většího zůstatku disponibilních peněžních prostředků na konci roku. Z hlediska vlastnictví podnikatelských prostor je přikláněno spíše k pronájmu, alespoň co se týče prvního roku podnikání. Až na základě reálných výsledků by se uvažovalo o koupi prostor. Vypracovaná práce bude sloužit jako podpůrný nástroj pro následnou realizaci podnikatelského záměru.

Seznam použité literatury

- BHASIN, Hitesh. 2018. *What is Micro Environment in Business?* [online]. Marketing91.com, 2018 [cit. 2019-01-20]. Dostupné z: <https://www.marketing91.com/what-is-micro-environment-in-business/>
- BLACKWELL, Edward. 2017. *How to Prepare a Business Plan: Your Guide to Creating an Excellent Strategy, Forecasting Your Finances and Producing a Persuasive Plan*. 6th Edition. Great Britain: Kogan Page, 224 s. ISBN 978-0-7494-8111-7.
- BLAŽEK, Jiří. 2016. *Proces zahájení podnikatelské činnosti, volba vhodné právní formy podnikání* [online]. Prezi.com, 2016 [cit. 2019-01-17]. Dostupné z: <https://prezi.com/nl7mrvzftxrq/proces-zahajeni-podnikatelske-cinnosti-volba-vhodne-pravni/>
- BLECHOVÁ, Eva. 2017. *Na co neradno zapomenout při startu podnikání* [online]. Nastartujtese.cz, 2017 [cit. 2018-11-28]. Dostupné z: <https://www.nastartujtese.cz/rady-a-tipy/na-co-neradno-zapomenout-pri-startu-podnikani/>
- BRIAN, Lucy. 2018. *Top 7 Qualities of a Successful Entrepreneur* [online]. BusinessSetup.com, 2018 [cit. 2019-01-20]. Dostupné z: <https://www.businesssetup.com/blog/top-7-qualities-successful-entrepreneur>
- BUSINESSINFO.CZ. 2014. *Nadnárodní formy společností* [online]. Businessinfo.cz, 2014 [cit. 2018-11-18]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/nadnarodni-formy-spolecnosti-ppbi-51141.html#!&chapter=1>
- BUSINESSINFO.CZ. *Před zahájením podnikání* [online]. [cit. 2018-11-28]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/faze-podnikani/zahajeni-podnikatelske-cinnosti/pred-zahajenim-podnikani.html>
- BUSINESSINFO.CZ. 2018. *Jednočlenná společnost s ručením omezeným versus podnikání jako OSVČ* [online]. Businessinfo.cz, 2018 [cit. 2018-11-28]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/spolecnost-s-rucenim-omezenym-osvc-ppbi-89625.html#!&chapter=1>

BUSINESSINFO.CZ. 2019. *Obchodní korporace – založení a vznik* [online]. Businessinfo.cz, 2019 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/obchodni-korporace-zalozeni-a-vznik-ppbi-50403.html#!&chapter=1>

CLIFFSNOTES.COM. *The Internal Environment* [online]. CliffNotes.com, 2016 [cit. 2019-01-19]. Dostupné z: <https://www.cliffsnotes.com/study-guides/principles-of-management/managerial-environments/the-internal-environment>

COMMBANK.COM. 2018. *How to write a business financial plan* [online]. CommBank.com, 2018 [cit. 2019-01-27]. Dostupné z: <https://www.commbank.com.au/guidance/business/how-to-write-a-business-financial-plan-201703.html>

ČERVENÝ, Radim, Jiří FICBAUER, Alena HANZELKOVÁ a Miloslav KEŘKOVSKÝ. 2014. *Business plán: krok za krokem*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 211 s. ISBN 978-80-7400-511-4.

EKANEM, Ignatius. 2017. *Writing a Business Plan: A Practical Guide*. 1st Edition. New York: Routledge, 120 s. ISBN 978-1-138-20602-1.

ENTREPRENEUR.COM. 2015. *First Steps: Writing the Financials Section of Your Business Plan* [online]. Entrepreneur.com, 2015 [cit. 2019-01-23]. Dostupné z: <https://www.entrepreneur.com/article/241077>

EUROPEAN COMMISSION. 2018a. *Annual report on European SMEs* [online]. ec.europa.eu. [cit. 2018-12-01]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/growth/smes/business-friendly-environment/performance-review_en

EUROPEAN COMMISSION. 2018b. *SBA Fact Sheet – Czech republic* [online]. ec.europa.eu. [cit. 2018-12-01]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/growth/smes/business-friendly-environment/performance-review_en

FEDIAF. 2017. *European statistics* [online]. Fediaf.org. [cit. 2019-03-30]. Dostupné z: <http://www.fediaf.org/who-we-are/european-statistics.html>

FINCH, Brian. 2016. *How to write a business plan*. 5th Edition. Philadelphia: Kogan Page, 192 s. ISBN 978-0-7494-6710-4.

- FONTINELLE, Amy. 2017. *Business Plan: Your Financial Plan* [online]. Investopedia.com, 2017 [cit. 2019-01-23]. Dostupné z: <https://www.investopedia.com/university/business-plan/business-plan7.asp>
- FOŘT, Ferdinand. 2016. *Jakou zvolit právní formu pro podnikání* [online]. Nastartujtese.cz, 2016 [cit. 2018-11-20]. Dostupné z: <https://www.nastartujtese.cz/rady-a-tipy/jakou-zvolit-pravni-formu-pro-podnikani/>
- GITMAN, J. Lawrence, et. al. 2018. *Introduction to business – Understanding the Business Environment* [online]. BC Open Textbooks, 2018 [cit. 2019-01-20]. Dostupné z: <https://opentextbc.ca/businessopenstax/chapter/understanding-the-business-environment/>
- GRIMSLEY, Shawn. 2014. *What Is Business Environment? - Definition & Factors* [online]. Study.com, 2014 [cit. 2019-01-20]. Dostupné z: <https://study.com/academy/lesson/what-is-business-environment-definition-factors-quiz.html>
- HAUZAROVÁ, Michaela. 2016. *Účetnictví pro začátečníky – 1.díl* [online]. Portal.pohoda.cz, 2016 [cit. 2019-01-17]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/ucetnictvi/ucetnictvi-pro-zacatecniky-%E2%80%93-1-dil/>
- JAIN, T. R., Mukesh TREHAN a Ranju TREHAN. 2014. *Business Environment*. New Delhi: VK Global Publications, 563 s. ISBN 978-93-5058-436-1.
- KADLEC, Michal. 2016. *Založení společnosti s ručením omezeným* [online]. Portál.POHODA.cz, 2016 [cit. 2019-07-12]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/pro-podnikatele/chci-zacit-podnikat/zalozeni-spolecnosti-s-rucenim-omezenym/>
- KENNON, Joshua. 2018. *An Introduction to Capital Structure* [online]. Thebalance.com, 2018 [cit. 2019-05-31]. Dostupné z: <https://www.thebalance.com/an-introduction-to-capital-structure-357496>
- KENTON, Will. 2018a. *Capital Structure* [online]. Investopedia.com, 2018 [cit. 2019-05-31]. Dostupné z: <https://www.investopedia.com/terms/c/capitalstructure.asp>
- KENTON, Will. 2018b. *Organizational structure* [online]. Investopedia.com, 2019 [cit. 2019-01-19]. Dostupné z: <https://www.investopedia.com/terms/o/organizational-structure.asp>

KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER. 2017. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3. kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 232 s. ISBN 978-80-271-0563-2.

KOKEMULLER, Neil. 2018. *Six Microenvironmental Factors That Affect Businesses* [online]. Chron.com, 2018 [cit. 2019-01-20]. Dostupné z: <https://smallbusiness.chron.com/six-microenvironmental-factors-affect-businesses-78023.html>

KONEČNÁ, Jana. 2017. *Daňové přiznání, daň z příjmů fyzických osob* [online]. Jakpodnikat.cz, 2017 [cit. 2019-02-11]. Dostupné z: <http://www.jakpodnikat.cz/danove-priznani.php>

KONEČNÁ, Jana. 2018. *Podnikání – jak začít podnikat* [online]. Jakpodnikat.cz, 2018 [cit. 2018-11-28]. Dostupné z: <http://www.jakpodnikat.cz/jak-zacit-podnikani.php>

KOSTIHOVÁ, Lenka. 2018. *Účetnictví krok za krokem, 7. díl – Dlouhodobý majetek* [online]. Uctovani.net, 2018 [cit. 2019-01-27]. Dostupné z: <https://www.uctovani.net/clanek.php?t=Ucetnictvi-krok-za-krokem-7-dil-Dlouhodoby-majetek&idc=333>

KRUPOVÁ, Tereza a Jana PILÁTOVÁ. 2018. *Zákon o registru smluv z pohledu podnikatelů*. Praha: Svaz účetních České republiky, 2018, 64 s. Metodické aktuality, 7/2018. ISBN 978-80-87367-89-6.

LEANCANVAS.CZ. *Lean Canvas – online kurz* [online]. Leancanvas.cz, 2019 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.leancanvas.cz/>

LIDOVKY.CZ. 2016. *V Česku má domácího mazlíčka každá druhá domácnost* [online]. Lidovky.cz, 2016 [cit. 2019-04-14]. Dostupné z: https://www.lidovky.cz/relax/domaci-mazlicci/v-cechach-ma-domaciho-mazlicka-kazda-druha-domacnost.A160822_120219_domaci-mazlicci_ape

MACHÁČKOVI, Zdeněk a Eva. 2016. *Lean Canvas aneb Jak získat přehled a domluvit se o produktu v rekordně krátkém čase* [online]. SystemOnline.cz, IT Systems 10/2016 [cit. 2019-03-08]. Dostupné z: <https://www.systemonline.cz/rizeni-projektu/lean-canvas.htm>

MALECKÝ, Robert. 2017. *Neznalost neomlouvá, ale... Český právní řád aktuálně obsahuje kolem dvou milionů právních norem* [online]. HlídacíPes.org, 2017 [cit. 2019-02-05]. Dostupné z: <https://hlidacipes.org/neznalost-neomlouvava-ale-cesky-pravni-rad-aktualne-obsahuje-kolem-2-milionu-pravnich-norem/>

MARKOVÁ, Hana. 2018. *Daňové zákony 2018: úplná znění platná k 1.1.2018*. 28. vydání. Praha: Grada, 288 s. ISBN 978-80-271-0766-7.

MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA. 2014. *Úvod do podnikové ekonomiky*. 1. vydání. Praha: Grada. 208 s. ISBN 978-80-247-5316-4.

MAURYA, Ash. 2012. *Running Lean: Iterate from Plan A to a Plan That Works*. Second Edition, USA: O'Reilly Media, Inc., 207 s. ISBN 978-1-449-30517-8.

MCKEEVER, Mike P. 2016. *How to Write a Business Plan*. 13th Edition. Berkeley, CA: Nolo, 344 s. ISBN 978-1-4133-2319-1.

MPO. 2017a. *Aplikační výklad pro vymezení pojmů drobný, malý a střední podnikatel a postupů pro zařazování podnikatelů do jednotlivých kategorií* [online]. Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2017 [cit. 2018-11-30]. Dostupné z: <https://www.agentura-api.org/wp-content/uploads/2016/06/Aplika%C4%8Dn%C3%AD-v%C3%BDklad-MSP-4.5.2017.pdf>

MPO. 2017b. *Hodnocení dopadů regulace – Regulatory Impact Assessment – RIA* [online]. Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2017 [cit. 2018-11-22]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/regulace-podnikani-a-snizovani-administrativni-zateze/ria/hodnoceni-dopadu-regulace--regulatory-impact-assessment---ria--230800/>

MPO. 2017c. *Podnikatelské prostředí v ČR se zlepšuje* [online]. Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2017 [cit. 2018-11-12]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/regulace-podnikani-a-snizovani-administrativni-zateze/podnikatelske-prostredi-v-cr-se-zlepsuje--231214/>

MPO. 2018. *Informace o snižování administrativní zátěže podnikatelů za rok 2017* [online]. Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2018 [cit. 2018-11-12]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/regulace-podnikani-a-snizovani-administrativni-zateze/snizovani-administrativni-zateze-podnikatelu/informace-o-snizovani-administrativni-zateze-podnikatelu-za-rok-2017--239004/>

MRÁČKOVÁ, Jitka. *Právo a podnikatelské prostředí* [online]. Agris.cz [cit. 2019-01-21]. Dostupné z: http://www.agris.cz/Content/files/main_files/75/153011/217Mrackova.pdf

MULLEN, Steve. 2016. *An Introduction to Lean Canvas* [online]. Medium.com, 2016 [cit. 2019-03-08]. Dostupné z: https://medium.com/@steve_mullen/an-introduction-to-lean-canvas-5c17c469d3e0

MURPHY, Chris B. 2018. *What Is A Cash Flow Statement?* [online]. Investopedia.com, 2018 [cit. 2019-02-02]. Dostupné z: <https://www.investopedia.com/investing/what-is-a-cash-flow-statement/>

NOVOTNÝ, Jiří a Pavel ŠAŠEK. 2017. *Právní základy podnikání I.: Právní úprava podnikání, závazkové vztahy, pracovní právo*. 1. vydání. Plzeň: Fakulta ekonomická Západočeské univerzity v Plzni, 206 s. ISBN 978-80-261-0691-3.

OECD. 2005. *RIA in OECD Countries* [online]. Oecd.org [cit. 2019-01-16]. Dostupné z: <http://www.oecd.org/gov/regulatory-policy/riainoecdcountriesandchallengesfordevelopingcountries.htm>

OSTERWALDER, Alexander a Yves PIGNEUR. 2010. *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. John Wiley & Sons, 288 s. ISBN 978-0-470-87641-1.

OXFORD COLLEGE OF MARKETING. 2014. *The Impact Of Micro and Macro Environment Factors on Marketing* [online]. Oxfordcollegeofmarketing.com, 2014 [cit. 2019-01-20]. Dostupné z: <https://blog.oxfordcollegeofmarketing.com/2014/11/04/the-impact-of-micro-and-macro-environment-factors-on-marketing/>

PÁRTLOVÁ, Petra. 2017. *Mladá veda*. Prešov: Vydavatelství Universum. Sv. 5, Čís. 9, (Dec 2017): 81-88. ISSN 1339-3189.

PETERKA, Roman. 2017. *Zvířata za všechny prachy: Kolem domácích mazlíčků roste stále větší byznys* [online]. MontyRich.cz, 2017 [cit. 2019-04-14]. Dostupné z: <https://montyrich.cz/novinky/podnikani/3601-zvirata-za-vsechny-prachy-kolem-domacich-mazlicku-roste-stale-vetsi-byznys>

RŮČKOVÁ, Petra. 2015. *Finanční analýza – metody, ukazatele, využití v praxi*. 5. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. 160 s. ISBN 978-80-247-5534-2.

RYDVALOVÁ, Petra. 2014. *Malé a střední podnikání v podmínkách České republiky od 1.1.2014*. Vyd. 2., aktualizované. Liberec: VÚTS, 148 s. ISBN 978-80-87184-43-1.

SHERMAN, Fraser. 2018. *What Are Internal & External Environmental Factors That Affect Business?* [online]. Chron.com, 2018 [cit. 2019-01-19]. Dostupné z: <https://smallbusiness.chron.com/internal-external-environmental-factors-affect-business-69474.html>

SLÁDKOVÁ, Eva, STROUHAL, Jiří. 2016. *Účetnictví – výkaznictví podle českých účetních předpisů*. 1. vydání. Praha: INSTITUT CERTIFIKACE ÚČETNÍCH, a. s. 152 s. ISBN 978-80-87985-08-3.

SOVOVÁ, Eva. 2019. *Daňové přiznání za rok 2018: využijte chytré interaktivní formuláře* [online]. iDNES.cz, 2019 [cit. 2019-02-12]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/finance/dane/dane-2018-dan-z-prijmu-online-formulare-interaktivni-tiskopis-prehled-o-prijmech-a-vydajich.A190116_080824_p_dane_sov

STRAKOVÁ, VÁCHAL. 2018. *Mladá věda*. Prešov: Vydavatelství Universum. Sv. 6, Čís. 2, (Feb 2018): 205-215. ISSN 1339-3189.

SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. 2015. *Podniková ekonomika*. Vyd. 6., přepracované a doplněné. Praha: C.H. Beck, 560 s. ISBN 978-80-7400-274-8.

ŠIMŠALÍKOVÁ, Monika. *Lean Canvas, aneb jak na efektivní podnikatelský plán* [online]. Jatodokazu.cz, 2017 [cit. 2019-03-08]. Dostupné z: <https://www.jatodokazu.cz/lean-canvas-efektivni-podnikatelsky-plan/>

TAUŠL PROCHÁZKOVÁ, Petra, JELÍNKOVÁ, Eva. 2018. *Podniková ekonomika – klíčové oblasti*. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing. 256 s. ISBN 978-80-271-0689-9.

TAUŠL PROCHÁZKOVÁ, Petra, et al. 2017. *Úvod do podnikové ekonomiky*. Vyd. 3., upravené a rozšířené. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 264 s. ISBN 978-80-261-0733-0.

ÚŘAD VLÁDY ČR. *Ukotvení RIA v České republice* [online]. Úřad vlády České republiky, odbor hodnocení dopadů regulace [cit. 2019-01-16]. Dostupné z: <https://ria.vlada.cz/ria/ukotveni/>

ÚŘAD VLÁDY ČR. *RIA* [online]. Úřad vlády České republiky, odbor hodnocení dopadů regulace [cit. 2018-11-22]. Dostupné z: <https://ria.vlada.cz/>

Usnesení č. 2/1993 Sb., o vyhlášení listiny základních práv a svobod, ve znění pozdějších předpisů

VÁCHAL, Jan a Marek VOCHOZKA. 2013. *Podnikové řízení*. 1. vydání. Praha: Grada, 688 s. Finanční řízení. ISBN 978-80-2474642-5.

VEJVODOVÁ, Eva. 2018. *Co je firemní kultura a proč je důležité o ni pečovat* [online]. Ipodnikatel.cz, 2018 [cit. 2019-01-19]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Rady-a-navody/co-je-firemni-kultura-a-proc-je-dulezite-o-ni-pecovat.html>

VESELÝ, Martin. 2018. *Ukončení činnosti fyzické osoby* [online]. Du.cz, 2018 [cit. 2018-11-28]. Dostupné z: https://www.du.cz/33/ukonceni-cinnosti-fyzicke-osoby-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4EmtBL-kb09JExxvFPsq7R7JZwRYsMFH_3w/?query=Povinnosti%20p%F8i%20ukon%E8en%E D%20podnik%E1n%ED%20OSV%C8&serp=1

WARD, Susan. 2019. *Writing the Business Plan: The Financial Plan* [online]. Thebalancesmb.com, 2019 [cit. 2019-01-23]. Dostupné z: <https://www.thebalancesmb.com/writing-the-business-plan-section-8-2947026>

Zákon č. 16/1993 Sb., o dani silniční, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 47/2002 Sb., o podpoře malého a středního podnikání, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích a družstvech, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 338/1992 Sb., o dani z nemovitých věcí, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 360/2004 Sb., o Evropském hospodářském zájmovém sdružení (EHZS), ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 592/1992 Sb., o pojistném na veřejné zdravotní pojištění, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 627/2004 Sb., o evropské společnosti, ve znění pozdějších předpisů

Zákonné opatření Senátu č. 340/2013 Sb., o dani z nabytí nemovitých věcí, ve znění pozdějších předpisů

ŽENÍŠKOVÁ, Marta a Petr ČECH. *Sociální a zdravotní pojištění v roce 2019*. Praha: Svaz účetních České republiky, [2019], 64 s. Metodické aktuality, č. 2/2019. ISBN 978-80-87367-94-0.

Seznam příloh

Příloha A – Lean Canvas	110
-------------------------------	-----

Příloha A – Lean Canvas

<p>Problém Jaké jsou 1-3 nejpalčivější problémy vašich zákazníků?</p> <p>Nemohou nebo nechťejí nechat štěně doma samotné</p> <p>Štěně nevydrží doma samotné (štěká, ničí věci, není čistotné)</p> <p>Nikdo nemůže štěně pohlídat</p> <p>Nemožnost přepravy štěněte</p>	<p>Řešení Jaké vlastnosti vašeho produktu řeší problémy vašich zákazníků?</p> <p>Hlídaní štěněte přes den během pracovní doby</p> <p>Učení základním návykům</p> <p>Celodenní péče a socializace s ostatními štěňaty</p> <p>Přeprava štěněte do školky i ze školky</p>	<p>Unikátní nabídka hodnoty Čím upoutáte pozornost? V čem jste jiní? Jaké je výsledné hodnota pro zákazníka?</p> <p>Postaráme se o Vaše štěně jako o vlastní</p> <p>Zatímco vy musíte být jinde, my se o Vaše štěně postaráme</p> <p>Vaše štěně stráví úžasný den se svými vrstevníky</p> <p>Můžete být v klidu, Vaše štěně je v dobrých rukou</p>	<p>Neférová výhoda Co vám nemůže nikdo snadno zkopírovat nebo si to koupit? Proč byste to měli dělat zrovna vy?</p> <p>Individuální přístup</p> <p>Vlastní zkušenost s péčí o štěňata</p> <p>Zaměření pouze na štěňata</p> <p>Schválení podniku SVS</p> <p>Osvědčení o absolvovaných kurzech a seminářích</p>	<p>Zákazníci Kdo jsou vaši zákazníci, resp. uživatelé?</p> <p>Zaměstnaní a časově indisponovaní lidé</p> <p>Kdokoli starší 18 let kdo si pořídil nebo vlastní štěně ve věku od 8 týdnů do 12 měsíců</p> <p>Lidé, kteří by si chtěli štěně pořídít, ale bojí se, že na něj nebudou mít tolik času</p>
<p>Existující alternativy Jak zákazníci řeší své problémy dnes?</p> <p>Využití služeb u konkurence</p> <p>Hlídaní u někoho z rodiny či známého</p> <p>Štěně berou s sebou</p>	<p>Indikátory Co pro vás znamená úspěch a jak jej budete měřit? Jaká další čísla jsou pro vás teď důležitá (jakvícce, aktivace, loajalita, tržby, doporučení)?</p> <p>Reference a doporučení</p> <p>Počet lidí, kteří využili nabídky pohlídaní štěněte</p> <p>Počet ubytovaných štěňat za den (z 0 => na 6 => za 6 měsíců)</p>	<p>Srozumitelný opis Jak jednoduše opíšete vaše řešení pomocí již existujících?</p> <p>Hlídaní Vašeho štěněte během pracovních dní</p>	<p>Cesty k zákazníkům Jak se dostanete ke svým zákazníkům?</p> <p>Provozovna</p> <p>Sociální síť</p> <p>Rodina, přátelé a známí</p> <p>Reklama (letáčky, chovatelské potřeby či akce)</p>	<p>První vlašťovky S kým můžete začít nejdříve?</p> <p>Zaměstnaní a časově indisponovaní majitelé štěňat</p>
<p>Struktura nákladů Za co budete platit a kolik? Jaké jsou vaše fixní a variabilní náklady?</p> <p>Zřizovací náklady: 137 100,- Kč</p> <p>Fixní n.: 61 932,- Kč/měsíc; Variabilní n.: 4 407,- Kč/měsíc</p> <p>Celkové provozní náklady: 66 339,- Kč/měsíc, tj. 796 068,- Kč/rok</p>		<p>Cenový model Jak nasentíte vaše řešení problémů?</p> <p>Hlídaní: celý den 600,- Kč, půl dne 300,- Kč a hodina 110,- Kč</p> <p>Přeprava: 100 - 200 Kč dle vzdálenosti a frekvence přepravy</p> <p>Předpokládané roční výnosy: 799 759,- Kč</p>		

Obrázek A1: Lean Canvas vytvořený pro zamýšlený podnikatelský záměr

Zdroj: vlastní zpracování dle formuláře z leancanvas.cz