

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra práva



Diplomová práce

**Právní a ekonomické záměry podnikatele
v provozování střelnice**

Bc. Jaroslava Šulistová

© 2011 ČZU v Praze

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra práva

Akademický rok 2009/2010

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Jaroslava Šulistová

obor Veřejná správa a regionální rozvoj nav.- Cheb

Vedoucí katedry Vám ve smyslu Studijního a zkušebního řádu ČZU v Praze čl. 17 odst. 2 určuje tuto diplomovou práci.

Název práce: **Právní a ekonomické záměry podnikatele v provozování střelnice**

Osnova diplomové práce:

1. Úvod
2. Cíl práce a metodika
3. Právní a ekonomické aspekty založení a provozování střelnice
4. Realizace podnikatelského záměru v praxi
5. Efekty provozu střelnice
6. Závěr
7. Seznam použitých zdrojů
8. Přílohy

Rozsah hlavní textové části: 60 - 80 stran

Doporučené zdroje:

Zákon č. 199/2002 Sb., zákon o střelných zbraních a střelivu, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 455/1991 Sb., zákon o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 368/1992 Sb., zákon o správních poplatcích, ve znění pozdějších předpisů.


Vyhláška MV č. 384/2002 Sb., vyhláška o provedení některých ustanovení zákona o zbraních.

Vyhláška č. 493/2002 Sb., vyhláška o posuzování zdravotní způsobilosti k vydání nebo platnosti zbrojního průkazu a o obsahu lékárníčky první pomoci provozovatele střelnice.

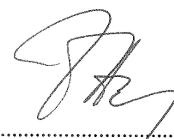
Vedoucí diplomové práce: **JUDr. Viktor Jansa, CSc.**

Termín odevzdání diplomové práce: duben 2011

L.S.


.....
Vedoucí katedry




.....
Děkan

V Praze dne: 3. 2. 2010

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Právní a ekonomické záměry podnikatele v provozování střelnice" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 8. dubna 2011

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala JUDr. Viktoru Jansovi, CSc., za cenné rady a za odborné vedení při zpracování této diplomové práce. Poděkování patří rovněž mé rodině za trpělivost a podporu.

Právní a ekonomické záměry podnikatele v provozování střelnice

The law and economic intentions of entrepreneur in a shooting range operation

Souhrn

Diplomová práce je zaměřena na problematiku podnikání v oblasti provozování střelnice a věnuje se i právní úpravě založení koncesované a ohlašovací volné živnosti dle živnostenského zákona. Provoz střelnice, povinnosti provozovatele i zbrojře střelnice, svěření zbraně a zabezpečení zbraní a střeliva jsou upraveny zákonem o zbraních a střelivu a dalšími prováděcími předpisy. Při zahajování provozu střelnice musí podnikatel dbát, aby budoucí střelnice byla bezpečná. K žádosti o povolení k provozování střelnice musí podnikatel příslušnému útvaru Policie České republiky předložit další rozhodnutí, např. stavebního úřadu a jiné tiskopisy v podobě provozního řádu ověřeného znalcem v oboru balistiky a další. Rozbor ekonomické stránky podnikání poslouží k získání a doplnění teoretických znalostí v oblasti finanční analýzy. Praktická část práce je zaměřena na případovou studii, která se zabývá založením a provozováním střelnice a riziky spojených s rozvojem nového podniku.

Klíčová slova:

financování, finanční analýza, plánování, podnikání, policie, střelba, střelnice, výcvik, zbraň, živnost.

Summary

The thesis is focused on all aspects of running a shooting range, including its initial approval process, subsequent incorporation, as well as its later operation. Operation of a shooting range, individual responsibilities of the range owner and his individual employees, security and custody of weapons and ammunition are regulated by the Law governing the use of Weapons and Ammunition, and other applicable regulations. Before commencing the range operation the owner(s) must ensure all safety regulations are observed. In support of his business application to operate a shooting range, the applicant must provide the Czech Police written business plan, supported by approvals by a certified ballistics expert, local Planning Commission, and other documents. Economic analysis of the business plan will help to determine overall financial outlook. These legal and economic skills and abilities are applied in the practical part. A case study is created focusing on establishment and operation of a shooting range, while potential risks of starting a new business are evaluated. Progress of a new shooting range will be further analyzed, especially as pertains to the financial profitability.

Keywords:

financing, financial analysis, planning, business, police, shooting, shooting range, training, weapons, trade.

OBSAH

1. ÚVOD	4
2. CÍL PRÁCE A METODIKA	6
3. PRÁVNÍ A EKONOMICKÉ ASPEKTY ZALOŽENÍ A PROVOZOVÁNÍ STŘELNICE	9
3.1. Historické aspekty podnikání	9
3.2. Podnikání v Evropské unii	9
3.3. Obecné aspekty střelectví	10
3.4. Podnikání a živnostenské podnikání	11
3.5. Střelectví a specifika střelnice	18
3.5.1. Provozování střelnice dle zákona o zbraních	18
3.5.2. Provozování střelnice dle dalších souvisejících právních předpisů a vyhlášek	26
3.5.3. Vytvoření podmínek pro výcvik příslušníků policie	26
3.6. Ekonomické aspekty provozování střelnice	31
3.6.1. Realizování podnikatelského záměru	31
3.6.1.1. <i>Rozhodování o založení podniku</i>	31
3.6.1.2. <i>Podnikatelské prostředí</i>	34
3.6.1.3. <i>Průzkum trhu</i>	35
3.6.1.4. <i>Příležitosti a ohrožení podniku</i>	36
3.6.1.5. <i>Rizika podnikání</i>	37
3.6.1.6. <i>Sestavení zakladatelského rozpočtu a struktura podnikatelského plánu</i>	37
3.6.2. Zahájení podnikání	39
3.6.2.1. <i>Rozpočet majetku a zdrojů jeho krytí</i>	40
3.6.2.2. <i>Hodnocení výsledků provozování živnosti</i>	41
3.6.2.3. <i>Životní cyklus podniku</i>	42
3.6.3. Podpora podnikání	43
4. REALIZACE PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU V PRAXI	45
4.1. Výběr lokality pro podnikání	45
4.1.1. Lokality k provozování střelnice v Karlovarském kraji	45
4.1.2. Výběr pozemku	46
4.2. Povinnosti podnikatele při zahájení provozu střelnice	47
4.3. Základní informace o podniku	49
4.3.1. Charakteristika podniku	50
4.3.1.1. <i>Stavebně technický popis</i>	50
4.3.1.2. <i>Charakteristika provozu střelnice</i>	50
4.3.1.3. <i>Složení podniku</i>	51
4.3.2. Majetek podniku	51
4.3.3. Náklady provozu střelnice	52
4.3.4. Charakteristika hlavní činnosti	54
4.3.4.1. <i>Ceník poskytovaných služeb</i>	54
4.3.5. Podnikatelský plán	55
4.3.5.1. <i>Původ podnikatelského plánu</i>	55
4.3.5.2. <i>Vize</i>	55
4.3.5.3. <i>Lidské zdroje</i>	56
4.3.5.4. <i>Analýza trhu</i>	56
5. EFEKTY PROVOZU STŘELNICE	61

5.1. Sestavení rozvahy	61
5.2. Rozpočet výnosů, nákladů a zisku střelnice Myslivna	62
5.2.1. Náklady sledovaného období	62
5.2.2. Výnosy sledovaného období	63
5.3. Sestavení finančního plánu a rozvahy za sledovaná období	64
5.3.1. Hodnocení výsledků provozu střelnice	66
5.3.1.1. Ukazatel rentability	68
5.3.1.2. Ukazatel likvidity	68
5.3.1.3. Ukazatel aktivity	69
5.3.1.4. Ukazatel zadluženosti	70
5.3.2. Vyhodnocení provozu střelnice	70
6. ZÁVĚR	74
7. SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	76
8. PŘÍLOHY	80
8.1. Seznam grafů	80
8.2. Seznam tabulek	81
8.3 Seznam příloh	82

1. Úvod

Téma „Právní a ekonomické záměry podnikatele při provozování střelnice“ jsem si vybrala z důvodu, že se několik let aktivně věnuji sportovní střelbě a také že již osmým rokem pracuji jako vrchní asistent u pořádkové policie České republiky. Téma diplomové práce tak z hlediska jeho správněprávního charakteru naplňuje profil absolventa směru Veřejné správy a regionálního rozvoje a zároveň má i čistě ekonomický rozměr, jímž je praktické živnostenské podnikání v poměrně složitém oboru. Během let jsem se setkala s mnoha názory na střelení a vůbec s různými názory na pojem střelná zbraň. Mnozí z nás se domnívají, že zbraň je užita pouze v souvislosti s trestnou činností, a neuvědomují si, že zbraní se může stát cokoli, co člověk vezme do ruky. Jen někteří z nás ví, že lze zbraň využít ve sportu, a to již buď při klasické sportovní střelbě, nebo také při praktické střelbě, která je důležitá pro osoby vykonávající činnost k ochraně zájmů společnosti včetně ochrany života, zdraví a majetku.

Střelba jako taková je nejvíce oblíbená u mužů, avšak v naší moderní společnosti tyto služby vyhledávají i ženy, které si rády samy přijdou na střelnici vyzkoušet své střelecké umění. Tento druh sportu má přísná bezpečnostní pravidla, která se musí dodržovat.

A jak na zbraň pohlíží dnešní děti? Podle výzkumů firmy Henkel ČR bylo odhaleno, že více než polovina dětí surfuje na internetu nebo tráví hodiny volného času před televizorem. V současné době jsou děti vystavovány v multimediích virtuálnímu násilí. Sledují akční, násilné a hororové filmy, což vede k nárůstu agresivity u dětí. Ale také nesmím opomenout počítačové hry, kde samy mohou sehrát aktivní roli a jediným kliknutím klávesnice virtuálně někoho zabít či zmrzačit. Roste pravděpodobnost, že v pozdějším věku tyto děti ve skutečném světě spáchají násilný čin proti ostatním osobám. Z vlastních zkušeností u policie vím, že kriminalita mládeže stoupá, přestože materiální podmínky pro bezproblémový rozvoj dětí i možnosti, jak trávit volný čas, jsou neustále lepšími. Co to tedy zapříčinilo? To, že dítě tráví několik hodin před televizní obrazovkou nebo monitorem počítače, může znamenat, že rodina nefunguje, vztahy jsou neuspořádané, děti nemají dostatek péče a cítí se opuštěnými, a tak se uchylují k obrazovce a utíkají před skutečností.

V rámci preventivních programů policie se pravidelně uskutečňují návštěvy

základních škol spočívající v pomoci dětem orientovat se ve společnosti, činit rozhodnutí o tom, jak si bude vážit svého zdraví nebo jak bude nakládat se svým volným časem. K aktivnímu vybití energie pozitivním způsobem jsou děti vedeny například sportem. Ti, kteří jsou členem nějakého sportovního klubu, se chtějí nadále vzdělávat, pro klub obětují hodně času, více komunikují, naslouchají, lépe navazují vztahy s jinými dětmi. A jak tomu je ve střeleckém sportu? Může střelba ovlivnit psychický, citový nebo fyzický vývoj jedince? Střelecký sport podporuje schopnosti jako je koncentrace, výdrž nebo zvládnání frustrace, vštěpuje mladým sportovcům takové hodnoty jako je disciplína, odpovědnost, ohleduplnost a svědomitost. Tyto vlastnosti podle mého mínění napomáhají nejen k dobrému osobnímu vývoji dětí, ale také k jejich začleňování do společnosti. Přes rázně vštěpovanou disciplínu potom nedochází u mládeže ani u dospělých k nějakým nehodám.

2. CÍL PRÁCE A METODIKA

Tato diplomová práce se obecně zabývá problematikou podnikání a to na úseku provozování střelnice, charakteristikou živnostenského podnikání, postupem při uvedení střelnice do provozu, schválením střelnice a vydáním znaleckých posudků, zahájením provozu střelnice, výukou a výcvikem ve střelbě se zbraní, pronájmem střelnice veřejnosti či ozbrojeným složkám. Cílem práce je provést rozbor složité platné právní úpravy související s podnikáním při provozování střelnice, sestavit odpovídající podnikatelský záměr na úseku provozování střelnice a současně tuto problematiku aplikovat v praxi založením a provozováním fiktivního podniku střelnice. Tato případová studie se nachází ve čtvrté kapitole.

Zpracování diplomové práce se opírá o rešerši odborné literatury z oboru podnikání a jejich interpretaci. V Listině základních práv a svobod v článku 26 je zakotveno, že každý má právo podnikat a provozovat jinou hospodářskou činnost. Vztahy mezi podnikateli a státem, podmínky podnikání, povinnosti podnikatele a další upravuje zákon o živnostenském podnikání č. 455/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů. Na tuto problematiku navazují další zákony, např. zákon o správních poplatcích č. 634/2004 Sb., a správní řád – zákon č. 500/2004 Sb.

Dále jsou užity zdroje z oborů speciální literatury zaměřené například na zákon č. 119/2002 Sb., zákon o zbraních a střelivu, k němuž se vztahuje vyhláška č. 334/2010 Sb., o provedení některých ustanovení zákona o zbraních, vyhláška č. 493/2002 Sb., ze dne 14. listopadu 2002 o posuzování zdravotní způsobilosti k vydání nebo platnosti zbrojního průkazu a o obsahu lékárničky první pomoci provozovatele střelnice a nařízení vlády č. 338/2002 Sb., o technických požadavcích pro zabezpečení přechovávaných zbraní nebo střeliva a o podmínkách skladování, přechovávání a zacházení s černým loveckým prachem, bezdýmným prachem a zápalkami. Opíráme se taktéž o zákon č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky o právní úpravě použití zbraně, zákon o účetnictví č. 563/1991 Sb. a další, které jsou uvedeny v seznamu literatury. Ke zpracování diplomové práce je užito také českých technických norem, například ČSN EN 1143-1 a ČSN EN 1300 vztahujících se k zabezpečení zbraní a střeliva proti ztrátě, odcizení a zneužití a české státní normy ČSN 39 5401, která nám stanoví požadavky na střelnice z hlediska jejich bezpečnosti, hygieny prostředí, požární bezpečnosti a ekologie. Využívají se i interní akty

řízení policejního prezidia České republiky a to Závazný pokyn Policejního prezidenta č. 4/2009 ze dne 19. ledna 2009, v němž jsou vytyčeny cíle služební přípravy dle druhu vykonávané činnosti při plnění služebních úkolů, rámcový obsah služební přípravy (návik používání donucovacích prostředků, taktika služebního zákroku, kondiční příprava a odborná příprava dle složek policie), rozdělení policistů do jednotlivých skupin služební přípravy, bezpečnostní pravidla a prověrky ze služební přípravy.

Seznámíme se také s teoretickými poznatky z oblasti managementu, marketingu, řízení lidských zdrojů a finančního řízení, bez kterých se žádný podnikatel neobejde. Vybereme lokalitu k podnikání. Vyřešíme veškeré otázky, které se budou týkat zřízení a provozu venkovní střelnice nejen pro veřejnost, ale také pro využití Policie České republiky. V prostorách střelnice vytvoříme podmínky pro pořádání střeleckých soutěží a střeleckých kurzů pod vedením odborných instruktorů a také podmínky pro rozvoj tělesné zdatnosti a psychické regenerace střelců, kteří vykonávají náročnou službu ochrany zdraví a majetku občanů a chtěli by v prostorách střelnice trénovat reálné situace. Založíme fiktivní podnik, přebereme veškerou zodpovědnost a rizika spojená s rozvojem a přežitím nového podniku a budeme sledovat vývoj podniku a získané poznatky vyhodnotíme.

Dalším zdrojem informací jsou internetové stránky subjektů, které se touto oblastí zabývají. Statistické údaje byly získány z Českého statistického úřadu a z oddělení pro zbraně a bezpečnostní materiál Krajského ředitelství policie Karlovarského kraje.

V praktické části jsou taktéž zpracovány přehledy o pohybu majetku během prvního roku provozování fiktivního podniku střelnice. Jsou sestaveny finanční plány a rozpočty za sledované roky 2010, 2011, 2012. Na základě jednotlivých ukazatelů finanční analýzy se zjišťuje, zda hospodaření a financování provozu střelnice je efektivní. K získávání informací posloužily rozbor dokumentů, tabulky a internet.

V diplomové práci je využito vlastního pozorování dané problematiky, neboť pracovní zkušenosti ze služebního místa vrchního asistenta u pořádkové policie na obvodním oddělení jsou neopomenutelné. Hlavní náplní práce vyplývající ze zákona o policii je zejména ochrana bezpečnosti osob a jejich majetku, zajišťování veřejného pořádku, při čemž se několikrát za rok musí policista v rámci výkonu služby zúčastnit policejního výcviku. Údaje, které se týkají služební přípravy policistů, byly v diplomové práci použity se souhlasem Policie České republiky. Metod právně sociologického výzkumu bylo využito k analýze produktů (textu právních předpisů) a celé řady neřízených

rozhovorů. Doplnující informace byly získány od podnikatelských subjektů, které se uvedenou problematikou zabývají. V ekonomizující části práce mají své místo i některé metody kvantitativní.

Práce vychází z právní úpravy účinné k 31. prosinci 2010.

3. Právní a ekonomické aspekty založení a provozování střelnice

3.1. Historické aspekty podnikání

„Právní úprava podnikání tradičně vycházela ze dvou pojmů „obchodník“ jako kupec podle rakouského obchodního zákoníku, a „obchod“ jako určitá činnost, úkon či výkon povolání, které činí z konkrétní osoby obchodníka. Tyto pojmy jsou úzce provázané. Lze tedy hovořit o oblasti právní regulace nazývané **obchodním právem**. Jako právní disciplína je historicky úzce spjatá se vznikem obchodních kodexů. Vývoj sklonku devatenáctého a zejména pak dvacátého století naopak přinesl – při zachování pojmu obchodního práva – jistý odklon od vytváření samostatných obchodních kodexů a začleňování právní úpravy „obchodníků“ a „obchodů“ do širšího rámce kodexu občanského.

V rámci tvorby Evropského společenství pronikají do právní úpravy „obchodníků“ i „obchodů“ snahy o harmonizaci, popř. též unifikaci hmotného obchodního v podobě směrnic ES, stanovících jednak minimální společné obsahové požadavky na právní úpravu ve všech členských zemích ES, jednak nástin budoucí podoby „evropské akciové společnosti“ či „evropského družstva“ pro právnické osoby založené zakladateli z alespoň dvou členských zemí ES.“¹

3.2. Podnikání v Evropské unii

„Na základě Smlouvy o založení Evropského společenství (dále ES) jsou na úrovni Evropské unie (dále EU) a na národních úrovních vyvíjeny veškeré iniciativy a činnosti zajišťující řádné fungování vnitřního trhu, pro nějž jsou čtyři svobody: svoboda volného pohybu zboží, služeb, osob a kapitálu. Smlouva o založení ES je jedním ze základních dokumentů práva Unie a je nadřazena veškeré legislativě členských států EU. Přesné odpovědi na některé dotazy malých a středních podniků proto nelze najít přímo v národní legislativě, ale je nutno je hledat v legislativě ES závazné pro všechny členské státy. Podobná situace je v oblasti nařízení, jež jsou uplatňována přímo, aniž by byla zpracována do národní legislativy.

¹ Univerzita Palackého v Olomouci. Právní minimum vysokoškolačka. *Živnostenské právo*. [online]. 2011. [cit.2011-01-29]. s. 1,2. Dostupné z <http://www.fch.upol.cz/skripta/pmv/IX.doc>.

Volný pohyb služeb je jednou ze svobod. Je nutné určit rozdíl mezi volným pohybem služeb a svobodou usazování. Volný pohyb služeb znamená, že občan má právo poskytovat dočasné služby v jiné členské zemi, než kde má sídlo, za stejných podmínek jako občané této členské země a na základě licence získané v členské zemi, v níž má sídlo. Svoboda usazování stanovuje zásadu, že občan má právo založit podnik v jiném členském státě za stejných podmínek jako občan tohoto členského státu. Předpokládá trvalou ekonomickou činnost této osoby v jiném členském státě.“²

„V praxi se zaznamenávají různé způsoby příhraničního poskytování služeb. Například jde o služby, které jsou poskytovány v členském státě poskytovatele, a za službou se přemísťuje příjemce nebo jsou poskytovány živnostníkem v zahraničí či s poskytováním služeb je spojeno vyslání alespoň jednoho pracovníka do zahraničí na dobu nezbytně nutnou k výkonu dané činnosti anebo není třeba vysílat ani jediného pracovníka do zahraničí.“³

„Podnikání v oboru „provozování střelnic“ a „výuka a výcvik ve střelbě se zbraní“ podléhá poměrně rozsáhlé legislativě. V případě zájmu o podnikání v tomto oboru ve členské zemi Evropské unie je nezbytné seznámit se s platnou legislativou státu, v němž bude chtít zájemce podnikat.“⁴

3.3. Obecné aspekty střelectví

„**Střelnice** je definována jako komplex zařízení a prostorů určených pro bezpečnou střelbu ze zbraní kategorie A, B, C a také kategorie D, a to historických zbraní ((§ 7 písm. a) zákona o zbraních a střelivu) a zbraní jednoranových a dvouranových zkonstruovaných na principech doutňákových, kolečkových, křesadlových a perkusních zámkových systémů (§ 7 písm. b) zákona o zbraních a střelivu) určených pro bezpečnou střelbu. Právě bezpečnost střelby je základním kritériem pro schválení či neschválení střelnice do provozu. Druhy střelnic lze dělit z několika hledisek. Z hlediska stavebního řešení na venkovní, tunelové a kombinované, z hlediska použitých zbraní a střeliva na střelnice pro dlouhé zbraně, pro malorážky, pro brokovnice, pro paintballové zbraně, podle rozsahu

² Integrovaný portál MPSV. EURES. *Pravidla pro volný pohyb služeb v otázkách a odpovědích*. [online] [cit. 2011-02-12]. Dostupné z: http://portal.mpsv.cz/eures/zamestnavatele/eic - volny_pohyb_sluzeb_v_otazkach_a_odpovedich.pdf.

³ Podnikatelé Karlovarský kraj. *Možné varianty poskytování služeb*. [online] [cit. 2011-02-12]. Dostupné z: <http://podnikatele.karlovyvary-region.eu/podnikani/mozne-varianty-poskytovani-sluzeb>.

⁴ Hospodářská komora. *OIZ 226 – Provozování střelnic a OIZ 240 – Výuka a výcvik ve střelbě*. [online] [cit. 2010-12-12]. Dostupné na: <http://www.antee.cz/cksomo/file.php?nid=7470&oid=1309001>.

střelby na střelnice s pevně danými dálkami střelb, podle doby trvání provozu na stále a jednorázové, podle přístupu veřejnosti na veřejné a neveřejné, podle způsobu provozování na komerční a nekomerční, podle účelu na výcvikové, sportovní, myslivecké, vojenské (bezpečnostních sborů) a speciální. To jsou základní hlediska rozdělení střelnic, podle kterých se u konkrétní střelnice určuje jejich druh, který může být kombinací několika variant. Druhy střelnic jsou uvedeny v České státní normě ČSN 39 5401 Civilní střelné zbraně a střelivo – Střelnice pro ruční palné a plynové zbraně.⁵

Provozní řád střelnice. „Je základním nejdůležitějším dokumentem pro budoucí užívání střelnice. Podle provozního řádu musí být schválená střelnice provozována, a proto je potřebné dbát na jeho aktuálnost. Kromě zákonných náležitostí musí být ověřen znalcem z oboru balistiky. Jde o nezbytnou náležitost, kde ověření příslušným znalcem zajišťuje, že střelnice splňuje veškeré požadavky bezpečnostních předpisů jak z hlediska prvků zajišťujících pasivní, tak i aktivní bezpečnost střelců a návštěvníků. Součástí provozního řádu musí být i postup při vzniku mimořádné události, a proto je vhodné, aby obsahoval i spojení na součásti integrovaného záchranného systému (policie, hasiči, záchranná služba apod.).“⁶

Živnost je definována v ustanovení § 2 živnostenského zákona jako soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených živnostenským zákonem. „Provádí-li se výtěžná činnost soustavně a splňují-li se i ostatní podmínky definice živnosti, musí ji podnikatel přihlásit na živnostenském úřadě, ohlásit živnost nebo požádat o udělení koncese a zaplatit příslušné poplatky, jinak provádí neoprávněné podnikání a vystavuje se nebezpečí vysokých pokut a zákazu činnosti.“⁷

3.4. Podnikání a živnostenské podnikání

Z důvodů zlepšení střeleckých zkušeností a rozšíření znalostí o zbraních a střelivu má podnikatel v úmyslu vybudovat vlastní střelnici. Po dlouhém uvažování a vybírání z potencionálních lokalit pro svou podnikatelskou činnost zvolí pozemek v katastru města Cheb. Tento pozemek byl využíván střeleckým klubem AVZO Cheb – Asociací

⁵ KREML, A., TERYNGEL, J. *Zákon č. 119/2002 Sb., o zbraních*, s. 133 – 134.

⁶ Tamtéž, s. 135.

⁷ ŠVARCOVÁ, J., *Ekonomie – stručný přehled*, s. 55.

víceúčelových základních organizací. V roce 2009 však činnost tohoto střeleckého klubu byla pozastavena a pozemek střelnice byl předán zpět městu Cheb. Střelnice je schválena pro používání krátkých a dlouhých zbraní včetně brokovnice.

Na základě těchto skutečností se podnikatel rozhodl, že tuto střelnici uvede opět do provozu. Pozemek si pronajme a bude zde pro veřejnost pořádat střelecké soutěže a odborné kurzy pod vedením odborného instruktora. Dále střelnici nabídne pro účely Policie České republiky k trénování policistů v rámci jejich služební přípravy.

„Začínající podnikatel se musí rozhodnout, jakou činnost bude vykonávat, jakou formou bude podnikat, zda jako živnostník, nebo prostřednictvím obchodní společnosti. Dále by měl zvážit, jakým způsobem bude svoji činnost financovat a jaký bude jeho základní kapitál a co bude tvořit jeho jmění. Musí svoji podnikatelskou živnost označit v souladu s požadavky živnostenského zákona. Musí stanovit místo podnikání. Dále obstará výpis z Rejstříku trestů, doklad o bezdlužnosti a další doklady potřebné k vydání živnostenského oprávnění. Musí také podat přihlášku k živnosti ohlašovací a žádost o vydání koncese. Podnikatel musí zaplatit správní poplatek, který se vztahuje například na vydání živnostenského listu, rozhodnutí o udělení koncese včetně vydání koncesní listiny, za schválení odpovědného zástupce pro koncesovanou živnost nebo na vydání osvědčení o průkazu živnostenského oprávnění. Poté se podnikatel musí dostavit na místně příslušný obecní živnostenský úřad, kde doloží všechny potřebné doklady. Pokud nebudou třeba doložit další dokumenty, živnostenský úřad mu vydá příslušný živnostenský list nebo koncesní listinu a přidělí mu identifikační číslo. Podnikatel se musí do osmi dnů od vydání živnostenského listu zaregistrovat na správu sociálního zabezpečení jako osoba samostatně výdělečně činná. Zde se registruje jako plátce nemocenského a důchodového pojištění. Tuto skutečnost musí oznámit podnikatel také zdravotní pojišťovně. Do deseti dnů musí podnikatel učinit oznámení vůči místně příslušnému úřadu práce o vytvoření nového pracovního místa. Toto však činí pouze ten podnikatel, který hodlá vytvořit nové pracovní místo. Dále se podnikatel musí do třiceti dnů od vydání živnostenského listu zaregistrovat u finančního úřadu jako plátce případných daní (daně z příjmů, daně z přidané hodnoty a silniční daně, daně z nemovitosti, daně ze závislé činnosti a funkčních požitků, v případě, že bude zaměstnávat zaměstnance). Poté může podnikatel začít podnikat. S podnikáním jsou spojeny také úkony jako vedení účetnictví nebo jednoduché evidence, podávání

daňových přiznání, platba záloh na daně, nemocenské a důchodové pojištění, platba zdravotního pojištění a další.“⁸

„V souvislosti s elektronizací veřejné správy může podnikatel činit veškerá podání (ohlášení živnosti, podání žádosti o koncesi či splnění oznamovací povinnosti) na libovolném živnostenském úřadě na území ČR. Pro komunikaci se živnostenským úřadem se využívají standardizované formuláře Centrálního registračního místa (dále CRM). Ty jsou běžně k dispozici v elektronické podobě na internetových stránkách živnostenských úřadů nebo v tištěné formě na těchto úřadech. Společným podáním zvláštních částí formuláře CRM lze provést daňovou registraci fyzické či právnické osoby k příslušnému finančnímu úřadu, oznámit příslušné zdravotní pojišťovně a správě sociálního zabezpečení zahájení samostatné výdělečné činnosti, přihlásit se k nemocenskému pojištění či oznámit úřadu práce vznik volného pracovního místa nebo jeho obsazení. Ohlášení se provádí na jednotném registračním formuláři (dále JRF). JRF nahrazuje různé typy formulářů pro podání. Požadované náležitosti z jednotlivých úřadů se sjednotily do jednoho formuláře, zpřehlednily se pro podnikatele a současně se odstranilo opakované vyplňování totožných, zejména identifikačních údajů na registračních či přihlašovacích formulářích určených pro všechny dotčené orgány.“⁹

Přiblížíme si právní úpravu podnikání podle *živnostenského zákona č. 455/1991 Sb.*, o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších předpisů a novel. *Živnost* je dle tohoto zákona definována v ustanovení § 2. V ustanovení § 3 nám jasně vymezuje živnosti, které „nelze považovat za živnosti ve smyslu podnikání podle živnostenského zákona. Důvodem tohoto vyloučení je nemožnost vztáhnoutí úpravy živnostenského zákona pro jeho nevhodnost pro úpravu určitých činností, dále speciální úprava a dále u některých činností stát nemá zájem, aby byly provozovány jako podnikání.“¹⁰

Tento zákon v ustanovení § 5 upravuje *subjekty, které jsou oprávněné provozovat živnost*. Jsou jimi: „fyzická nebo právnická osoba (včetně zahraničních subjektů) splňující podmínky dané živnostenským zákonem. *Všeobecné podmínky* jsou uvedeny v ustanovení § 6: dosažení věku 18 let, způsobilost k právním úkonům, bezúhonnost prokazovaná výpisem z evidence Rejstříku trestů a předložení dokladu o tom, že fyzická osoba nemá

⁸ ŠTĚPÁNOVÁ S. *Zakládáme a provozujeme živnost*, s. 191 - 195.

⁹ SRPOVÁ J., ŘEHOŘ V. a kolektiv. *Základy podnikání. Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*, s. 89 - 90.

¹⁰ ŠTĚPÁNOVÁ S. *Zakládáme a provozujeme živnost*, s. 11.

daňové nedoplatky vůči státu.“¹¹ Ustanovení § 7 zákona definuje *zvláštní podmínky provozování živnosti*. Jsou jimi odborná nebo jiná způsobilost, pokud je tento zákon nebo zvláštní předpisy vyžadují, a které jsou uvedeny v příloze živnostenského zákona.

Živnosti dle ustanovení § 9 živnostenského zákona rozlišujeme na *ohlašovací*, které při splnění stanovených podmínek smějí být provozovány na základě ohlášení, a *koncesované*, které smějí být provozovány na základě koncese. V diplomové práci se budeme blíže zabývat živnostmi koncesovanými a volnými.

➤ **Ohlašovací živnosti**

Mezi ohlašovací živnosti řadíme živnosti volné, řemeslné a vázané. „Jedná se o živnosti, které nevyžadují příliš náročnou a přísnou regulaci ze strany státní moci, ani žádné umělé omezení v počtu podnikatelů, kteří tuto živnost provozují. Také podmínky k získání živnostenského oprávnění nejsou příliš náročné. Splní-li podnikatel podmínky podle živnostenského zákona a v souladu s tímto zákonem tuto vůli projeví, tedy živnost řádně ohlásí, nemůže mu živnostenský úřad živnostenské oprávnění nevydat. Živnost také může podnikatel provozovat již od ohlášení nebo ode dne, které v ohlášení jako den zahájení provozování živnosti uvedl. Pro provozování živnosti *ohlašovací volné* (ustanovení § 25 živnostenského zákona) musí být splněny pouze všeobecné podmínky. Žádné zvláštní podmínky odborné způsobilosti není třeba splňovat ani dokládat.

Seznam oborů ohlašovacích živností volných je obsahem nařízení vlády ČR č. 140/2000 Sb., o stanovení rozsahu živností volných a dále tuto problematiku upravuje příloha č. 4 k nařízení vlády ČR č. 469/2000 Sb., kterým se stanoví obsahové náplně jednotlivých živností, ve znění nařízení vlády č. 288/2010 Sb.“¹² Dle tohoto nařízení podnikatel zvolí živnost ohlašovací - volnou, jejíž náplní je mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kurzů, školení, včetně lektorské činnosti.

➤ **Koncesované živnosti**

Oprávnění provozovat koncesovanou živnost upravuje ustanovení § 10 živnostenského zákona a vzniká fyzickým osobám dnem nabytí právní moci rozhodnutí o udělení koncese. „Řízení o udělení koncese je řízením správním a plně se na něj vztahuje

¹¹ ŠVARCOVÁ, J., *Ekonomie – stručný přehled*, s. 56.

¹² ŠTĚPÁNOVÁ S. *Zakládáme a provozujeme živnost*, s. 64 - 65.

správní řád s modifikacemi podle ŽZ.¹³ „Příklady koncesovaných živností: výroba zbraní, ostraha majetku, provozování cestovní kanceláře či střelnice apod. Každému podnikateli je určeno identifikační číslo. Územně příslušný živnostenský úřad provádí kontrolu dodržování tohoto zákona, smí ukládat i pokuty za porušení dle zákona.“¹⁴

Dle ustanovení § 27 živnostenského zákona vyplývá, že *odborná způsobilost pro koncesované živnosti* je stanovena přílohou č. 3 k živnostenskému zákonu nebo je upravena zvláštními právními předpisy uvedenými v této příloze. Dále se v odstavci 2 uvádí, že občan České republiky nebo jiného členského státu Evropské unie může prokázat odbornou způsobilost dokladem o uznání odborné kvalifikace vydaným uznávacím orgánem podle zákona o uznávání odborné kvalifikace. Živnostenský úřad stanoví nebo změní podnikateli podmínky provozování živnosti na základě tohoto zákona anebo na základě zvláštních právních předpisů.

V příloze č. 3 k živnostenskému zákonu jsou definovány koncesované živnosti, jejich předměty podnikání, požadovaná odborná či jiná zvláštní způsobilost podle § 27 odst. 1 a 2, podmínky dle § 27 odst. 3 a dále orgán státní správy vyjadřující se k žádosti o koncesi. V našem případě jde o předmět podnikání:

Vývoj, výroba, opravy, úpravy, přeprava, nákup, prodej, půjčování, uschovávání, znehodnocování a ničení zbraní a střeliva, ke které je požadována tato odborná a jiná zvláštní způsobilost:

- pro nákup, prodej, přepravu, půjčování a uschovávání zbraní a střeliva:
 - a) vysokoškolské vzdělání ve studijním programu a studijním oboru zaměřeném na ekonomii, vojenství, policii, technické vědy nebo technologie a 1 rok praxe v oboru nebo
 - b) vyšší odborné vzdělání v oboru vzdělání zaměřeném na ekonomii, vojenství, policii, technické vědy nebo technologie a 2 roky praxe v oboru nebo
 - c) střední vzdělání s maturitní zkouškou v oboru vzdělání s technickým, ekonomickým, vojenským nebo policejním zaměřením a 2 roky praxe v oboru nebo
 - d) střední vzdělání s výučním listem v oboru vzdělání prodavač se specializací

¹³ ŠTĚPÁNOVÁ S. *Zakládáme a provozujeme živnost*, s. 129.

¹⁴ ŠVARCOVÁ, J., *Ekonomie – stručný přehled*, s. 57.

- na zbraně a střelivo nebo v příbuzném oboru a 3 roky praxe v obchodní činnosti se zbraněmi a střelivem nebo
- d) střední vzdělání s výučním listem v oboru vzdělání puškař nebo nástrojař a 3 roky praxe v oboru anebo jeden rok praxe v obchodní činnosti se zbraněmi a střelivem nebo
 - e) osvědčení o rekvalifikaci nebo jiný doklad o odborné kvalifikaci pro příslušnou pracovní činnost vydaný zařízením akreditovaným podle zvláštních právních předpisů, zařízením akreditovaným Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy, nebo ministerstvem, do jehož působnosti patří odvětví, v němž je živnost provozována, a 4 roky praxe v oboru.

Provozování střelnic a výuka a výcvik ve střelbě se zbraní, ke které je požadována tato odborná a jiná zvláštní způsobilost:

- a) vysokoškolské vzdělání ve studijním programu a studijním oboru zaměřeném na vojenství, policii nebo tělesnou kulturu, tělovýchovu a sport a 2 roky praxe v řízení střelb nebo provozování střelnic nebo
- b) vyšší odborné vzdělání v oboru vzdělání zaměřeném na vojenství, policii nebo tělesnou kulturu, tělovýchovu a sport a 2 roky praxe v řízení střelb nebo provozování střelnic nebo
- c) střední vzdělání s maturitní zkouškou v oboru vzdělání zaměřeném na vojenství nebo policii a 2 roky praxe v řízení střelb nebo provozování střelnic nebo
- d) průkaz rozhodčího nebo trenéra střelb a 3 roky praxe v řízení střelb nebo provozování střelnic.

Podmínky, jejichž splnění se vyžaduje podle § 27 odst. 3 živnostenského zákona, jsou spolehlivost podnikatele nebo statutárního orgánu nebo členů statutárního orgánu (viz ustanovení § 1 odst. 5 zákona č. 455/1991 Sb.).

„U fyzické osoby tyto dané podmínky musí splňovat sám podnikatel, pokud je nesplňuje, může zaměstnat *odpovědného zástupce*, který je splňuje.“¹⁵ V ustanovení § 11 živnostenského zákona je uvedena definice odpovědného zástupce. Je jím fyzická osoba, která je ustanovená podnikatelem a která odpovídá za řádný provoz živnosti a dodržování

¹⁵ ŠVARCOVÁ, J., *Ekonomie – stručný přehled*, s. 56.

živnostenskoprávních předpisů. Odpovědný zástupce musí splňovat všeobecné a zvláštní podmínky provozování živnosti, musí mít bydliště na území České republiky a musí prokázat pohovorem před živnostenským úřadem znalost českého nebo slovenského jazyka, pokud není občanem ČR. Ustanovení odpovědného zástupce pro koncesovanou živnost předloží podnikatel ke schválení živnostenskému úřadu. Toto ustanovení nabude účinnosti dnem, kdy rozhodnutí o schválení nabylo právní moci. Ukončení výkonu funkce, například při rozvázání pracovního poměru se zaměstnancem, je podnikatel povinen oznámit živnostenskému úřadu do 15 dnů od ukončení výkonu funkce. Provede-li oznámení o ukončení výkonu funkce sám odpovědný zástupce, musí současně prokázat, že o ukončení výkonu své funkce informoval předem písemně podnikatele. Nelze-li určit den ukončení výkonu funkce odpovědného zástupce podle oznámení podnikatele, končí výkon funkce odpovědného zástupce dnem doručení oznámení odpovědného zástupce živnostenskému úřadu. Uvede-li odpovědný zástupce ve svém oznámení jako den ukončení výkonu své funkce den pozdější, končí výkon jeho funkce tímto dnem. Přestane-li odpovědný zástupce vykonávat funkce nebo splňovat podmínky, musí podnikatel nejpozději do 15 dnů ustanovit nového odpovědného zástupce. Neplatí to v případě, je-li provozování živnosti pozastaveno nebo oznámil-li podnikatel živnostenskému úřadu, že provozování živnosti je dočasně přerušeno (dle § 31 odst. 11).

Živnostenský zákon rozlišuje tři druhy *průkazů živnostenského oprávnění*. „Jednak živnostenský list jako průkaz živnostenského oprávnění pro ohlašovací živnosti, jednak koncesní listinu jako průkaz živnostenského oprávnění pro koncesované živnosti a dále pak tzv. osvědčení, které nahrazuje předchozí dva průkazy, lze jej vydat i pro více živností, a to jak pro živnosti ohlašovací, tak pro živnosti koncesované i jejich kombinaci. Musí však být splněna podmínka, že tyto živnosti musí být v působnosti jednoho živnostenského úřadu.“¹⁶

Překážky provozování živnosti jsou vymezeny v ustanovení § 8 živnostenského zákona. „Lze je považovat za jakési negativní vymezení podmínek, které musí podnikatel splňovat, aby mohl provozovat živnost. Kromě obecných podmínek k provozování živnosti a zvláštních podmínek nesmí nastat u podnikatele překážka v provozování živnosti. Tyto

¹⁶ ŠTĚPÁNOVÁ S. *Zakládáme a provozujeme živnost*, s. 133 – 134.

překážky jsou ve své podstatě dvojího druhu. Jednak souvisejí s konkurzním řízením, a jednak u fyzických osob mohou také souviset s uloženým zákazem činnosti.“¹⁷

V živnostenském zákoně jsou definovány *změny živnostenského oprávnění*, ke kterým může během podnikání dojít. „Původem těchto změn může být nejčastěji vůle samotného podnikatele a pak také změna živnostenského zákona nebo změna zvláštního předpisu, který stanoví zvláštní podmínky odborné způsobilosti nutné k výkonu určitých živností. Dojde-li ke změně živnostenského oprávnění, je nutné, aby na tuto změnu reagoval živnostenský úřad změnou průkazu živnostenského oprávnění. U živností ohlašovacích dochází ke změně již jejich vznikem, naopak u živností koncesovaných je třeba, aby o změně bylo rozhodnuto ve správním řízení.“¹⁸

3.5. Střelectví a specifika střelnice

3.5.1. Provozování střelnice dle zákona o zbraních

Zákon o zbraních a střelivu č. 119/2002 Sb. v ustanovení § 52 upravuje *provozování střelnice*. „Současná úprava se vztahuje na všechny střelnice, tedy i střelnice, které provozují sportovní kluby, myslivecká sdružení nebo jiné zájmové organizace, např. kluby vojenské historie apod. S výjimkou drobné úpravy povinností správce střelnice (§55).“¹⁹ Tento zákon se dle ustanovení § 1 odst. 2 písm. e) nevztahuje, není-li dále stanoveno jinak, na zřizování a provozování střelnic Českým úřadem pro zkoušení zbraní a střeliva, Ministerstvem obrany, ozbrojenými silami České republiky, bezpečnostními sbory pouze pro jejich potřebu.

Podnikatel v oboru zbraní a střeliva. Ustanovení § 2 odst. 2 písm. d) zákona o zbraních. „V zájmu zajištění ochrany veřejných zájmů si stát zajistil v oblasti podnikání na úseku zbraní a střeliva svou regulační úlohu tím, že podnikání na tomto úseku zařadil do kategorie koncesovaných živností – příloha č. 3 živnostenského zákona, skupina 302, vývoj, výroba, opravy, úpravy, přeprava, nákup, prodej, půjčování, uschování, znehodnocování a ničení zbraní. Vymezení zákona o zbraních je tedy shodné s vymezením koncesované živnosti, nad tento rámec však zákon mezi podnikatele v této oblasti řadí i osoby, které přijímají objednávky k úschově, skladování, půjčení, přepravě, nákupu nebo

¹⁷ ŠTĚPÁNOVÁ S. *Zakládáme a provozujeme živnost*, s. 39 – 40.

¹⁸ Tamtéž, s. 139 – 140.

¹⁹ KREML, A., TERYNGEL, J. *Zákon č. 119/2002 Sb., o zbraních*, s. 133.

prodeji. Nově je také mezi tyto podnikatele zařazen i ten, kdo zbraně ničí, neboť tento pojem se liší od znehodnocení. Zákon mezi tyto podnikatele řadí také osoby, které přenechávají zbraně jiným. Při vypůjčení jde o předání zbraně držiteli zbrojního průkazu, takže oprávněný držitel zbraně zbraň dále fyzicky nekontroluje, nemá ji v dohledu apod. Vzhledem k tomu, že mezi úschovou a skladováním je z hlediska obsahu jen nepatrný rozdíl, je zřejmé, že zákonodárce chtěl postihnout všechny formy, jimiž podnikatel může se zbraněmi podléhajícími režimu zákona zacházet. Při přenechání zbraně v rámci podnikání jde zřejmě především o svěření zbraně podle § 59 zákona, tedy poskytnutí možnosti se zbraní fakticky nakládat i osobě, která není držitelem zbrojního průkazu, případně předání zbraně držiteli zbrojního průkazu, avšak za podmínek stanovených zákonem. Jde tedy o přenechávání zbraní zaměstnancům v rámci prodeje, výroby nebo výkonu hlídací služby a dále především na střelnicích.²⁰

„Uvést střelnici do provozu lze jen na základě povolení. Žádost o povolení provozování střelnice se podává u příslušného útvaru policie, v jehož územní příslušnosti se střelnice nachází. Není důležité, zda se jedná o jednorázovou střelnici anebo střelnici provozovanou trvale. Vzor tiskopisu žádosti je přílohou č. 17 prováděcí vyhlášky č. 384/2002 Sb., o provedení některých ustanovení zákona o zbraních.“²¹

K žádosti o povolení k provozování střelnice je nutné dle ustanovení § 52 odst. 3 zákona o zbraních a střelivu doložit osobní údaje nebo údaje identifikující právnickou osobu žadatele, místo, kde má být střelnice provozována, a osobní údaje fyzické osoby navržené k ustanovení správcem střelnice. Dle téhož ustanovení avšak odstavce 4 zákona o zbraních a střelivu je žadatel povinen připojit také:

- a) kolaudační rozhodnutí příslušného stavebního úřadu nebo jiného úřadu, je-li potřebné podle zvláštního právního předpisu,
- b) provozní řád střelnice, obsahující zejména situační náčrt střelnice s vyznačením prostředků k zajištění bezpečnosti při střelbě, ověřený znalcem v oboru balistiky, a vzor označení správce střelnice s uvedením funkce, jména a příjmení,
- c) ověřenou kopii koncesní listiny provozovatele střelnice, pokud střelnice má být používána k podnikatelským účelům,

²⁰ KREML, A., TERYNGEL, J. *Zákon č. 119/2002 Sb., o zbraních*, s. 8 - 9.

²¹ Tamtéž, s. 133 – 134.

d) výpis z obchodního rejstříku, je-li žadatel v něm zapsán.

Ustanovení § 53 upravuje problematiku *pozastavení provozování střelnice*. „Jde o nové ustanovení, které v předchozím zákoně chybělo. Stanoví oprávnění orgánu státního dozoru možnost pozastavit provoz střelnice, a to ve dvou zákonem stanovených případech. V prvním případě se jedná o skutečnost, kdy provoz na střelnici prokazatelně ohrožuje život a zdraví osob. V praxi se jedná o případy, kdy střely po odrazu dopadají do obydlených částí a je zcela jasné, že střelnice nespĺňuje požadavek na bezpečnost. Příčinou bývá zpravidla používání neschváleného typu střeliva, nedodržení palebné čáry, porušení zábran v cílové ploše apod. Ve druhém případě se jedná o situaci, kdy provoz střelnice ohrožuje životní prostředí a majetek. Může se jednat o stejné příčiny jako v prvním případě, rozšířené o případy kontaminace spodních vod, překročení povolené hranice výparů sloučenin olova a jiných škodlivých látek v tunelové střelnici apod. V těchto případech přistoupí příslušný útvar policie k pozastavení provozu střelnice vždy.“²² Dle ustanovení příslušný útvar policie rozhodne o pozastavení provozování střelnice také v případě, že správce střelnice nevykonává svou funkci a provozovatel střelnice neustanoví nového správce střelnice do 30 dnů od ukončení výkonu funkce dosavadního správce střelnice, nebo jestliže se změnilly podmínky, za nichž bylo vydáno povolení k jejímu provozování. „Na proces pozastavení provozu střelnice se procesně aplikuje ustanovení zákona č. 500/2004 Sb., správní řád. Má formu rozhodnutí, ve kterém se uvede i lhůta k odstranění nedostatků. Proti tomuto rozhodnutí lze použít všech řádných opravných prostředků a také opravných prostředků mimořádných, zejména přezkumného řízení. Odvolání proti tomuto rozhodnutí nemá odkladný účinek a provozovatel střelnice musí dnem doručení tohoto rozhodnutí provoz střelnice zastavit.“²³ Dle tohoto ustanovení příslušný útvar policie povolení k provozování střelnice zruší, pokud nebudou ve stanovené lhůtě odstraněny nedostatky, pro něž bylo provozování střelnice pozastaveno.

Povinnosti provozovatele střelnice jsou zdůrazněny v ustanovení § 54 zákona o zbraních a střelivu. „Provozovatel střelnice má za povinnost oznámit všechny změny, které souvisí se zabezpečováním provozu střelnice, a příslušný útvar policie, v roli správního úřadu, by o nich měl být informován. Vzhledem k tomu, že tyto údaje jsou potřebné ke státnímu dozoru nad dodržováním všech zákonem stanovených opatření, je

²² KREML, A., TERYNGEL, J. *Zákon č. 119/2002 Sb., o zbraních*, s. 135.

²³ Tamtéž, s. 136.

neplnění této povinnosti provozovatele střelnice přestupkem, jedná-li se o fyzickou osobu podle § 76 odst. 2 písm. f), anebo správním deliktem, jedná-li se o právnickou osobu nebo podnikající fyzickou osobu, podle § 76c, za který hrozí pokuta až do výše 20 000 Kč. K nezbytnému a povinnému vybavení střelnice, kde může ve větší míře dojít ke zranění osob, patří lékárníčka první pomoci. Obsah lékárníčky první pomoci je stanoven ve vyhlášce č. 493/2002 Sb., ze dne 14. listopadu 2002 o posuzování zdravotní způsobilosti k vydání nebo platnosti zbrojního průkazu a o **obsahu lékárníčky** první pomoci provozovatele střelnice.²⁴ Obsah lékárníčky je zobrazen v příloze č. 1.

Povinnosti zbrojře jsou upraveny v ustanovení § 40 zákona o zbraních a střelivu. „Jsou stanoveny tak, aby bylo zabezpečeno nakládání se zbraněmi a střelivem podle tohoto zákona. Zbrojř by měl vydat zbraně a střelivo jen osobě oprávněné a dbát přitom, aby vydaná zbraň byla používána výlučně ke stanovenému konkrétnímu účelu, například k ochraně majetku a osob. Zbrojř také zabezpečuje zbrojní licenci a další doklady proti zneužití, ztrátě nebo odcizení a dbá na to, aby ze strany držitele zbrojní licence byly vytvořeny podmínky pro zabezpečení zbraní proti zneužití, ztrátě nebo odcizení podle tohoto zákona. Zákonem č. 484/2008 Sb. byla dána do souladu povinnost stanovená zbrojíř v oblasti zabezpečení podmínek skladování, přechovávání a zacházení s černým prachem loveckým, bezdýmným prachem a zápalkami. Toto ustanovení řeší dočasné zastupování ve funkci zbrojře, jehož povinnosti může dočasně vykonávat odpovědný zástupce právnické osoby, nebo ten člen statutárního orgánu uvedený na žádosti o udělení licence, u něhož není pochyb, že splňuje náležitosti požadované zákonem.“²⁵

Nově je v zákoně o zbraních a střelivu v ustanovení § 55 definován **správce střelnice**. „Tento pojem nahradil pojem zbrojře v oblasti provozování střelnic. Tento název funkce „správce střelnice“ lépe vystihuje jeho úlohu na střelnici. Zákon pro tuto funkci stanovil minimální věk 21 let a správce dále musí být nejméně 3 roky držitelem zbrojního průkazu. Správce střelnice odpovídá provozovateli střelnice za zabezpečení provozu střelnice a dodržení všech bezpečnostních a dalších opatření na střelnici. Je také subjektem pro kontrolní orgány při provádění dohledu nebo dozoru. Zákon nezakazuje provozovateli střelnice ustanovit více správců střelnice, neboť zákon předpokládá, že

²⁴ KREML, A., TERYNGEL, J. *Zákon č. 119/2002 Sb., o zbraních*, s. 137.

²⁵ Tamtéž, s. 105 - 106.

pokud bude na střelnici provozována střelba, bude po tuto dobu správce střelnice přítomen. Po skončení střelby musí uvést střelnici do původního režimu, včetně zrušení všech opatření (vyvěšení vlajky, ostraha apod.). Proto je u střelnic s každodenním provozem potřebné, aby bylo ustanoveno více správců střelnice.²⁶ Z tohoto ustanovení vyplývají správci střelnice tyto povinnosti:

- a) při výkonu funkce nosit viditelně označení správce střelnice stanovené provozním řádem střelnice,
- b) zajistit přístupnost provozního řádu střelnice, zajistit dodržování provozního řádu a ostrahu střelnice,
- c) zajistit, aby střelbu na střelnici prováděla jen osoba, která je k tomu oprávněna,
- d) zastavit střelbu na střelnici v případě ohrožení života, zdraví a majetku,
- e) oznámit bez zbytečného odkladu útvaru policie zranění nebo usmrcení osoby při střelbě nebo při manipulaci se zbraní na střelnici.

Velice důležitým ustanovením je *zabezpečení zbraní a střeliva*, jež upravuje ustanovení § 58 zákona o zbraních a střelivu. „Všichni držitelé zbraní a střeliva těchto zbraní mají za povinnost, aby je zabezpečili proti ztrátě, odcizení a zneužití. Prováděcím předpisem k tomuto ustanovení je *nařízení vlády č. 338/2002 Sb., o technických požadavcích pro zabezpečení přechovávaných zbraní nebo střeliva a o podmínkách skladování, přechovávání a zacházení s černým loveckým prachem, bezdýmným prachem a zápalkami*, které pouze zpřesňuje technické parametry zákonem stanovených podmínek. Zbraně a střelivo musí být pod neustálou kontrolou držitele zbrojního průkazu a zbrojního průvodního listu a u zbraně kategorie D jejich majitele. V praxi to znamená, že majitel zbraně nesmí ponechat zbraň a střelivo ani na okamžik bez dozoru a vytvořit tak podmínky pro jejich odcizení, ztrátu nebo zneužití. Jedná se o velice přísné opatření, jehož porušení patří mezi závažná porušení tohoto zákona. Současně z tohoto ustanovení vyplývá, že je vyloučen zásilkový prodej zbraní a jejich součástí, který byl dříve možný, také je vyloučena přeprava zbraní poštou či letecky, neboť bezpečnostní předpisy leteckých společností a letišť vylučují možnost vzít zbraň na palubu jako spoluzavazadlo. Odevzdání zbraně do přepravního prostoru letadla v zavazadle striktně vzato nesplňuje

²⁶ KREML, A., TERYNGEL, J. *Zákon č. 119/2002 Sb., o zbraních*, s. 137.

podmínku „neustálé kontroly“. Držené zbraně v kategorii A, B, C v počtu do deseti kusů a střelivo v počtu do deseti tisíc kusů musí být uloženy do ocelové schránky (krátké zbraně) nebo ocelové skříně (dlouhé zbraně), které musí být uzamykatelné a dále splňovat požadavky proti vloupání 15 odporových jednotek podle České technické normy ČSN EN 1143-1. Musí být vybaveny zámkem s vysokou bezpečností zařazeným do třídy A podle ČSN EN 1300. Zvláštní uzamčené zařízení, které se pro tento počet zbraní také připouští, je zařízení k tomuto účelu vyrobené, které je neoddělitelně ukotveno do stěny, stropu nebo podlahy zhotovené z cihel, betonových panelů nebo odolného stavebního materiálu a vybaveno zámkem stejné odolnosti jako schránka nebo skříň. Výjimkou z tohoto ustanovení je přechovávání dvou kusů zbraní zařazených do kategorie B a C a do 500 kusů nábojů, které držitel musí zabezpečit jiným vhodným způsobem proti zneužití zbraně nebo jejímu odcizení. Porušení ustanovení zákona o zabezpečení zbraní a střeliva držitelem průkazu, zbrojního průvodního listu, evropského zbrojního pasu anebo zbrojířem u držitele zbrojní licence (osobou, která jej zastupuje podle § 40 odst. 2) je přestupkem podle § 76a odst. 3, za který lze uložit této fyzické osobě pokutu až do výše 50 000 Kč. Všechny zbraně kategorie A, B nebo C uschované, uložené nebo uskladněné musí být v nenabitém stavu. To se netýká zbraní, které má jejich držitel u sebe (srov. poznámky k § 2), tzn., že je potřebuje k obraně svého života nebo majetku a má je uloženy na dosah (např. revolver v zásuvce psacího stolu nebo nočního stolku). Taková zbraň musí být připravena k okamžitému použití, zákon rozhodně nechce omezovat možnosti nutné obrany nebo krajní nouze s použitím legálně držené zbraně. Ustanovení první části odstavce se týká pouze zbraně kategorie A – zakázaná zbraň (srov. § 4 zákona), pokud nelze pro její rozměry zabezpečit ustanovení předchozích odstavců.²⁷ Toto ustanovení odst. 8 zákona o zbraních a střelivu opravňuje příslušný útvar policie u držitelů zbrojních průkazů provést kontrolu zabezpečení zbraní kategorie A; při této kontrole je oprávněn vstupovat do jejich obydlí. „Týká se to například vojenských zbraní ve sbírkách nebo opravárnách civilního charakteru jako jsou vojenské opravárenské podniky apod. Jiný způsob uložení může na základě žádosti povolit příslušný útvar policie. Podle jedné z novel zákona lze též držitelům zbrojní licence skupiny A, což jsou výrobci zbraní nebo střeliva, povolit též jiný způsob zabezpečení přechovávaných zbraní kategorie A, B a C a střeliva za podmínky, že budou řádně zabezpečeny proti zneužití, ztrátě nebo odcizení.

²⁷ KREML, A., TERYNGEL, J. *Zákon č. 119/2002 Sb., o zbraních*, s. 145 – 147.

Tato výjimka se týká především velkých výrobců zbraní a střeliva jako např. Česká zbrojovka Uherský Brod nebo továrna na výrobu střeliva Sellier & Bellot ve Vlašimi a některých dalších prvovýrobců. Odmítne-li držitel zbrojního průkazu skupiny A – příslušnému útvaru policie vytvořit podmínky k provedení kontroly, může být jeho jednání kvalifikováno jako přestupek v důsledku porušení povinností držitele zbrojního průkazu podle § 29 odst. 1 písm. m). Za takové jednání mu hrozí podle § 76a odst. 4 písm. d) pokuta až do výše 50 000 Kč.²⁸

„Ustanovení § 59 zákona o zbraních a střelivu upravuje způsob a důvody **svěření zbraně** kategorie B nebo C fyzické osobě, která není držitelem zbrojního průkazu. Z povahy věci vyplývá, že fyzická osoba, již je zbraň svěřována, musí být starší než 18 let, mladší osobě je svěření zbraně povoleno jen za podmínek uvedených v odstavci 4 tohoto ustanovení. Možnost svěřit zbraň kategorie A fyzické osobě, která není držitelem zbrojního průkazu, je na rozdíl od předchozí právní úpravy podle tohoto zákona zcela vyloučeno. Zákaz platí jak pro držitele zbrojního průkazu skupiny A – pro sběratelské účely, tak i pro držitele zbrojní licence skupiny F – výuka a výcvik ve střelbě. Svěřením zbraně za dohledu přebírá držitel zbrojního průkazu nebo zbrojní licence zvláštní povinnosti, a to poučení osoby, které má být zbraň svěřena, a dále povinnost zvýšené opatrnosti, neboť svěření zbraně osobě, která není držitelem zbrojního průkazu, představuje poměrně velké riziko možného vzniku mimořádné události se zbraní. Zákon předpokládá, že úkonu svěření zbraně bude vždy přítomna odpovědná osoba (instruktor), která zabezpečí dodržení stanovených režimových a bezpečnostních opatření. Instruktor, jehož přítomnost musí být zajištěna, může být totožný s osobou, která zbraň svěřuje, může to být ale i osoba od něj odlišná, např. správce střelnice. Podmínkou je, aby byl držitelem zbrojního průkazu příslušné skupiny. Věk není omezen, může jít tedy i o osobu mladší než 21 let, které byl zbrojní průkaz vydán podle § 19 odst. 3, 4.²⁹ „Odstavec 3 téhož ustanovení upravuje podmínky svěření zbraně. Zbraň tedy lze svěřit jen ke střelbě na střelnici, nejde-li o filmovou nebo divadelní činnost, případně k nácviku sborky a rozborky zbraně a bezpečného zacházení se zbraní, popřípadě k nácviku tasení zbraně, střeleckých postojů a tzv. „sušení“, tedy nácviku střeleckých dovedností, jako je míření a spouštění, vždy však v prostoru, který je určen instruktorem.

²⁸ KREML, A., TERYNGEL, J. *Zákon č. 119/2002 Sb., o zbraních*, s. 148.

²⁹ Tamtéž, s. 149.

Toto ustanovení je výjimkou, podle níž mohou být zbraně kategorie B a C svěřeny za dohledu ke střelbě i osobám mladším 18 let, ale starším než 10 let. Na rozdíl od předchozí úpravy, která dovolovala těmto mladším osobám střelbu jen z malorážkových zbraní ráže 5,6 mm s okrajovým zápalem, je nová úprava benevolentnější a dovoluje střelbu z jakékoli zbraně (s výjimkou kategorie A). Vyžadují se však přísnější podmínky, které musí instruktor splňovat, a to musí být starší 21 let a být držitelem zbrojního průkazu skupiny B – ke sportovním účelům, jedná-li se o sportovní střelbu nebo skupiny C – k loveckým účelům, jedná-li se o loveckou střelbu, a to nejméně tři roky. Pokud jde o střelbu ze zbraní kategorie D – ostatní zbraně, ustanovení § 15 odst. 2 a 3 zůstává nedotčeno.³⁰

Ustanovení § 74 zákona o zbraních a střelivu určuje, že *státní správu ve věcech zbraní, střeliva a pyrotechnického průzkumu* vykonává ministerstvo, policie, zastupitelský úřad České republiky a Český úřad pro zkoušení zbraní a střeliva. V rámci policie vykonává tuto správu Policejní prezidium a příslušné útvary policie. „Z odstavce 5 tohoto ustanovení vyplývá, že příslušný útvar policie plní všechny ostatní úkoly podle tohoto zákona. Příslušným útvarem policie je Krajské ředitelství policie s územně vymezenou působností na území kraje. Od 1. 1. 2010 začalo fungovat všech 14 krajských správ policie (14 krajských ředitelství policie) kopírující územní samosprávné celky.“³¹

Dozor nad dodržováním zákona upravené v ustanovení § 75 zákona o zbraních a střelivu a právních předpisů vydaných k jeho provedení vykonává Policejní prezidium a příslušný útvar policie a to zejména u držitelů zbrojní licence, kteří nepodléhají výkonu dozoru Policejního prezidia, a u provozovatelů střelnic k podnikatelským účelům.

Oprávnění policie vyplývá z ustanovení § 75a zákona o zbraních a střelivu. „Dohled provádějí až na některé výjimky interním aktem řízení Policejního prezidia všechny útvary policie a jejich organizační články. Při provádění dohledu využívají oprávnění zejména podle § 29 odst. 1 písm. m), § 56 a 75 odst. 2 tohoto zákona, dále pak obecná oprávnění policisty podle zákona č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky. Dohled je primárně zaměřen na dodržování povinnosti a zákazů u držitelů zbrojních průkazů, u některých držitelů zbraní, například historických a předovek, v rámci závodů

³⁰ KREML, A., TERYNGEL, J. *Zákon č. 119/2002 Sb., o zbraních*, s. 150.

³¹ Tamtéž, s. 177.

a soustředění, zbrojů (§ 40) a správců střelnic (§ 55). V rámci dohledu je policie oprávněna vést evidenci přestupků na úseku zbraní a střeliva projednávaných v blokovém řízení.³²

3.5.2. Provozování střelnice dle dalších souvisejících právních předpisů a vyhlášek

Nařízení vlády č. 338/2002 Sb. ze dne 26. června 2002 o technických požadavcích pro zabezpečení přechovávaných zbraní nebo střeliva a o podmínkách skladování, přechovávání a zacházení s černým loveckým prachem, bezdýmným prachem a zápalkami. „Toto nařízení stanoví technické požadavky pro zabezpečení uschovaných, uložených nebo uskladněných střelných zbraní nebo střeliva a podmínky skladování, přechovávání a zacházení s černým loveckým prachem, bezdýmným prachem a zápalkami.“³³

Vyhláška Ministerstva vnitra č. 384/2002 Sb. ze dne 6. srpna 2002 o provedení některých ustanovení zákona o zbraních. „Touto vyhláškou se stanoví například požadavky technického provedení fotografie, způsob vedení evidencí o zbraních a střelivu při podnikání v oblasti zbraní a střelivu a o provedení cvičných střelb, vzory průkazů, žádostí, přihlášek, osvědčení a oznámení.“³⁴

3.5.3. Vytvoření podmínek pro výcvik příslušníků policie

Zákon o zbraních a střelivu dle ustanovení § 1 upravuje předmět právní úpravy. Z působnosti zákona podle tohoto ustanovení odstavce 2 písm. e) jsou však „vyjmuty střelnice ozbrojených sil a veřejných ozbrojených bezpečnostních sborů, Ministerstva vnitra a Ministerstva obrany a Českého úřadu pro zkoušení zbraní a střeliva. Lze je využívat pouze pro jejich potřebu. Tyto střelnice nemusí splňovat náročné podmínky provozu podle tohoto zákona.“³⁵

V předchozí kapitole bylo uvedeno, že provozování střelnice je upravováno dle ustanovení § 52 zákona o zbraních a střelivu a byly zmíněny i náležitosti žádosti o povolení k provozování střelnice. Podnikatel při zahajování provozování střelnice musí

³² KREML, A., TERYNGEL, J. *Zákon č. 119/2002 Sb., o zbraních*, s. 181.

³³ § 1 NV č. 338/2002 Sb., o technických požadavcích pro zabezpečení přechovávaných zbraní nebo střeliva a o podmínkách skladování, přechovávání a zacházení s černým loveckým prachem, bezdýmným prachem a zápalkami.

³⁴ § 1 vyhláška MV č. 384/2002 Sb., o provedení některých ustanovení zákona o zbraních.

³⁵ KREML, A., TERYNGEL, J. *Zákon č. 119/2002 Sb., o zbraních*, s. 5.

uvážit, aby budoucí střelnice byla bezpečná. Z tohoto důvodu je nutné nechat ji schválit *znalcem v oboru balistiky* dle provozního řádu střelnice. Tento znalec se ve své zprávě vyjádří, zda tato střelnice splňuje či nesplňuje veškeré normy a zda je způsobilá k provozu. Za dodržení podmínek stanovených ve vyjádření balistika a provozního řádu střelnice je střelba na střelnici povolena orgány policie.

Nejdůležitějším krokem začínajícího podnikatele při provozování střelnice je zpracování *provozního řádu střelnice*. Podle tohoto dokumentu je střelnice provozována, a proto „je potřebné dbát na jeho aktuálnost. Kromě zákonných náležitostí musí být ověřen *znalcem z oboru balistiky*, který zajišťuje, že střelnice jak z hlediska prvků zajišťujících pasivní, tak i aktivní bezpečnost střelců a návštěvníků, splňuje veškeré požadavky bezpečnostních předpisů. Součástí provozního řádu musí být i postup při vzniku mimořádné události, a proto obsahuje i spojení na součásti integrovaného záchranného systému“³⁶ - tísňovou telefonní linku 150 hasičského sboru, 155 rychlé záchranné služby, 158 Policie České republiky a telefonní kontakt na Obvodní oddělení Cheb, v jehož územní příslušnosti se střelnice nachází.

Pro provoz *policejní střelnice* je důležitý posudek ověřený *znalcem z oboru balistika*. Celý provoz střelnice je řízen provozním řádem, který střelce seznamuje s úvodním ustanovením provozního řádu, popisem střelnice, s povinnosti funkcionářů jako jsou provozovatel střelnice, správce střelnice, řídicí střelby a popřípadě i dozorující lékař, dále se zbraněmi a střelivem, se kterým je dovoleno či zakázáno střílet, poté jsou to pravidla bezpečnosti a postup při vzniku mimořádné události. Právě balistik zohledňuje, zda se v prostorách střelnice smí střílet z automatických zbraní a s jakým střelivem, z jaké vzdálenosti, zda lze využít pro střelbu tzv. pohyblivé palebné čáry a vůbec jaká cvičení jsou vhodná v prostorách střelnice střílet. „Provozní řád střelnice musí obsahovat situační nákres střelnice s vyznačením prostředků k zajištění bezpečnosti při střelbě a vzor označení správce střelnice. Jeden výtisk provozního řádu střelnice má být veřejně vyvěšen na střelnici při konání střeleckých akcí nebo tréninku.“³⁷ Dohled nad dodržováním povinností podnikatele při provozování střelnice vyplývá ze zákona o zbraních a střelivu a provádí jej útvar policie podle interního aktu řízení vydaného Policejním prezídiem.

³⁶ Tamtéž, s. 135.

³⁷ KUBÍK, Jindřich. *Střelba, střelci, střelnice...*[online]. Myslivost, 2004, duben, 52, [cit. 2011-01-27]. Dostupné na: <http://old.myslivost.cz/media/clankyDetail.asp?IDCl=11207&IDR=10322&TypR=1>.

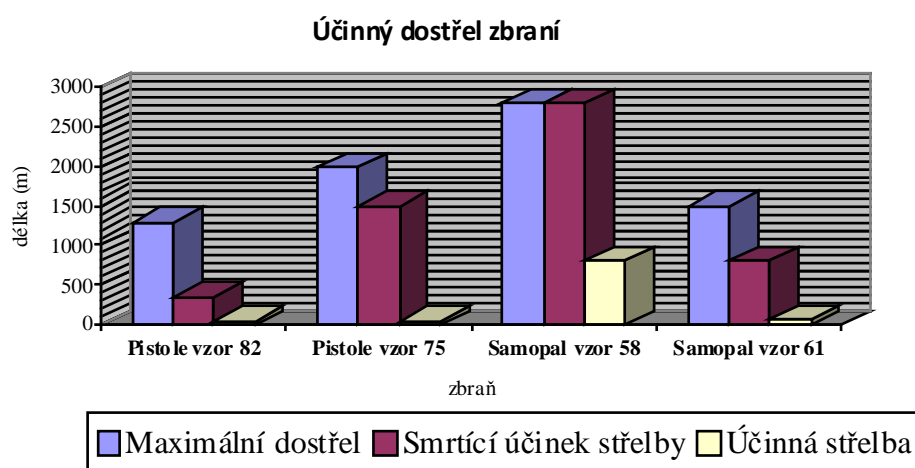
Příslušníci Policie České republiky služby pořádkové, dopravní, cizinecké policie a další používají při výkonu svého zaměstnání krátké služební zbraně (např. CZ vzor 75, CZ vzor 75 D compact, CZ vzor 82), dlouhé služební zbraně, k nimž lze řadit samopaly vzor 58 a vzor 61 přezdívaný Škorpion, samopal MP5, brokovnice opakovací Remington a další zbraně určené pro speciální jednotky policie. Následující tabulce jsou uvedeny bojové vlastnosti vybraných zbraní. Tyto informace byly získány z oddělení pro zbraně a bezpečnostní materiál Krajského ředitelství policie Karlovarského kraje (dále KŘ P KK).

Tabulka č. 1: Vlastnosti zbraní policie

Vlastnosti zbraně Druh zbraně	Maximální dostřel (m)	Smrtící účinek střelby (m)	Účinná střelba (m)	Náboj
<i>Pistole vzor 82</i>	1300	350	50	MAKAROV
<i>Pistole vzor 75</i>	1500 – 2000	1500	50	LUGER
<i>Samopal vzor 58</i>	2800	2800	800	7,62 mm
<i>Samopal vzor 61</i>	1300 – 1500	800	50 z ruky, 80 z ramene	7,65 mm

Zdroj: Vlastní zpracování dle údajů KŘ P KK

Graf č. 1: Vlastnosti zbraní policie



Zdroj: Vlastní zpracování dle údajů KŘ P KK

Pro výkon služební přípravy jsou užity různé typy střelnic. Některé jsou ve vlastnictví Policie České republiky, jiné pronajaté. Policisté se na střelnicích při výcviku v rámci služební přípravy řídí provozním řádem, který je platný pro danou střelnici. Na policejních střelnicích je zapotřebí více prostoru k provádění cvičení, která jsou složitější na přípravu a přísnější pro bezpečnost střelících. Při výcvicích zadává instruktor tělesné a střelecké přípravy policistům úkoly k řešení složitých modelových situací, při kterých jsou velice často využívány tzv. pohyblivé palebné čáry vyjadřující vzdálenost střelby od cílové plochy, tzn., že bezpečnostní sektor se nachází vždy před aktuální palebnou čarou ve směru prováděné střelby. Tato pohyblivá palebná čára je využita i při nácviku více střeleckých situací najednou. Zvolení soukromé střelnice pro účely policie vychází z rozkazu Policejního prezidenta pro služební výcvik a rozkazu ředitele Krajského ředitelství policie Karlovarského kraje k provádění služební přípravy příslušníků krajského ředitelství policie platného na příslušný rok.

Součástí **výkonu služby příslušníků Policie České republiky** je *služební příprava*. Jedná se o výcvik policistů. „Tento výcvik policistů je jedním z prvků soustavy vzdělávacích programů, nazvané Další odborná příprava policistů, kterou příslušníci Policie ČR procházejí po celou dobu svého zařazení ve výkonu služby.“³⁸ Mnoho policistů nemá dostatečné střelecké zkušenosti. Nový policista po přijetí do služební poměru je povinen absolvovat kurz Základní odborné přípravy pro získání dalších dovedností, vědomostí i tělesné zdatnosti potřebné pro výkon policejní činnosti.

Při hodinách služební přípravy se mladí policisté na policejní střelnici seznamují s pravidly bezpečnosti, s rozkazy a nařízeními (například zásady nošení a ukládání služební zbraně, bezpečné manipulace se zbraní), učí se zbraní střílet a přebíjet ji ve stresových podmínkách, odstraňovat závady při střelbě, krýt se za překážkou a řešit neobvyklé střelecké situace a také se policisté seznamují s tím, za jakých podmínek smí použít služební zbraň. Pro tuto oblast výkonu služby musí být policista dobře vyškolen a připraven. I po ukončení základní odborné přípravy se nadále policista v době svého zařazení do výkonu služby účastní další odborné přípravy. „V této oblasti je kladen důraz na rizikové faktory v práci policistů, zejména na komunikační dovednosti, zvyšování právního vědomí, zvyšování psychické odolnosti a zkvalitňování dovedností v používání donucovacích prostředků a služební zbraně. Každý policista v přímém výkonu služby

³⁸ UNITOP ČR. *Obsah výcviku*. [online] [cit. 2010-10-29]. Dostupné na: <http://www.policie-sport.cz/clanek192.html>.

v průběhu výcvikového roku má absolvovat služební přípravu v rozsahu minimálně 120 hodin a prověrky ze střelecké přípravy, kondiční přípravy a z přípravy k používání donucovacích prostředků.“³⁹

Osnovy výcviku pro letošní rok jsou vydány v Závazném pokynu Policejního prezidenta č. 4/2009 ze dne 19. ledna 2009. Zde jsou vytyčeny cíle služební přípravy dle druhu vykonávané činnosti při plnění služebních úkolů, rámcový obsah služební přípravy (návčik používání donucovacích prostředků, taktika služebního zákroku, kondiční příprava a odborná příprava dle složek policie), rozdělení policistů do jednotlivých skupin služební přípravy, bezpečnostní pravidla a prověrky ze služební přípravy. Prověrky ze služební přípravy tvoří prověrky ze střelecké přípravy, obsah a jejich hodnocení, které jsou sestaveny z písemných testů, prověřkového cvičení ze střelecké přípravy pro skupinu 1, 2, 3 a skupinu 4 a četnosti a podmínek provádění prověrek, dále z proškolení z taktické přípravy a použití donucovacích prostředků jako je organizace a obsah. Prověrky jsou upraveny v příloze č. 6 ZP PP č. 4/2009.

V Karlovarském kraji je v současné době 1490 příslušníků policie, z toho 470 v chebském a sokolovském okrese a 550 v karlovarském okrese. Tito policisté dle charakteru vykonávané činnosti jsou zařazeni do příslušných skupin služební přípravy. Rozdělení je následující: 60 % policistů spadá do druhé skupiny, 30 % policistů připadá na třetí skupinu a zbytek 10 % je ve čtvrté skupině. První skupina v našem kraji není naplněna. Tyto údaje byly uveřejněny instruktorem pro střeleckou a tělesnou přípravu Krajského ředitelství policie Karlovarského kraje.

Tabulka č. 2: Policisté Krajského ředitelství

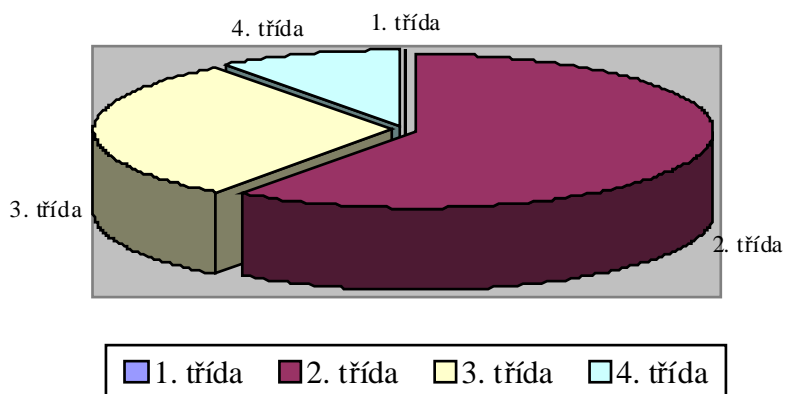
Okres	Počet policistů v KŘ policie Karlovarského kraje	Skupina služební přípravy	Počet policistů ve skupinách služební přípravy (%)
		1. třída	0
Cheb	470	2. třída	60
Sokolov	470	3. třída	30
Karlovy Vary	550	4. třída	10
Celkem	1490	Celkem	100

Zdroj: Vlastní zpracování dle údajů KŘ P KK

³⁹ Ministerstvo vnitra. *Vzdělání a výcvik policistů*. [online] [cit. 2011-01-25]. Dostupné na: http://aplikace.mvcr.cz/archiv2008/rs_atlantic/mvcr/472/12437.html.

Graf č. 2: Policisté Krajského ředitelství

Zařazení policistů KŘ policie Karlovarského kraje do skupin služební přípravy



Zdroj: Vlastní zpracování dle údajů KŘ P KK

3.6. Ekonomické aspekty provozování střelnice

V předchozí kapitole jsme se zabývali právní úpravou založení podniku. Avšak důležitější je připravit a zhodnotit ekonomickou stránku budoucího podniku. Budeme se věnovat základním teoretickým poznatkům z oblasti podnikání. Dozvíme se nové informace z oblasti marketingu a managementu i finančního řízení.

3.6.1. Realizování podnikatelského záměru

3.6.1.1. Rozhodování o založení podniku

Začátek pro podnikání nemusí být vůbec jednoduchý. Podnikatel musí mít *dobrou myšlenku a nadšení*, aby zahájil podnikání. Musí za svůj nápad neustále bojovat. Někteří budoucí podnikatelé o svém záměru podnikat uvažují už jen z toho důvodu, že jejich pracovní doba trvá dvanáct i více hodin, že mají nepřetržitou pracovní službu, která zasahuje i do víkendů a svátků. „Celé toto nadšení může ale klást zvýšené nároky na ostatní rodinné příslušníky, přestože se je podnikateli podaří získat na svou stranu. Zakladatelé podniku totiž pravděpodobně pracují také mnoho hodin denně.“⁴⁰ Podnikatel ale nezačíná podnikat jen z toho důvodu, aby pracoval celé dny, ale také proto, aby byl svým vlastním pánem, aby se zabýval těmi činnostmi, které ho baví a uspokojují, ale také

⁴⁰ BARROW C., *Základy drobného podnikání*, s. 27 - 28.

proto, aby vydělal více peněz než dosud.

„Malý podnik je svázán s daným regionem. Podnikatel v tomto regionu zpravidla bydlí. Vedle toho, že poskytuje danému regionu zaměstnanost a ekonomické přínosy, není výjimečné, že se stává sponzorem různých sportovních či charitativních akcí. Nelze pominout ani tu skutečnost, že ve vztahu k danému prostředí jsou tito podnikatelé mnohem méně anonymní. Jejich okolí je zná a jejich činy jsou tak pod veřejnou kontrolou. Lidé se v těchto firmách učí přežít a učí se zodpovědnosti, protože jakýkoli omyl pro ně znamená pád a vlastní ztrátu. Malý či střední podnikatel nemá kam uniknout, důsledky neúspěchu nese osobně.“⁴¹

„Zatímco jedním předpokladem k přijetí příslušného rozhodnutí o podnikání je vlastní ochota, produkovaná kulturou či subkulturou příslušného jedince, jeho rodinou, učiteli nebo kolegy, točí se druhý předpoklad kolem odpovědi na otázku, jaké podmínky založení nové firmy umožňují. K založení nového podniku přispívá několik faktorů – vláda, odborná příprava, marketing, úlohový model a finance. Podnikatel musí být též *odborně vybaven*. Příslušné vzdělání a předchozí praxe v oboru zvyšuje důvěru potencionálního podnikatele ve vlastní schopnosti z hlediska založení a řízení firmy.“⁴²

„Podnikatel vidí *příležitost na trhu*. Pokud danou příležitost správně uchopí, jeho firma poroste. V případě, že přestane hledat nové příležitosti, růst firmy se zpomalí či se dokonce zastaví. Podnikat je třeba neustále. Nestačí jen firmu řídit. Aby podnikatel na trhu uspěl, musí umět identifikovat, ocenit a uchopit příležitosti.“⁴³ „Začínající podnikatel by si měl rozmyslet, jaký *typ podniku* by chtěl vybudovat a s jakou perspektivou. Zda vytvoří rodinný podnik nebo bude podnikat sám či se společníkem.“⁴⁴

„Založení nového podniku je vysoce rizikovou záležitostí. Zvážit ještě jednou svoje skutečná přání a zájmy. I když skutečně můžu mít podnikatelské schopnosti, znovu si ověřím, zda jsem schopen vyrovnat se se všemi problémy a potížemi.“⁴⁵

„Podnikatel musí odhalit, vyhodnotit a rozvinout skýtající se příležitosti na základě překonání odporu sil, vzpírajících se aktivní účasti při vzniku čehosi nového. Jako takový se skládá ze čtyř fází:

⁴¹ SRPOVÁ J., ŘEHOŘ V. a kolektiv. *Základy podnikání. Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*, s. 338 – 340.

⁴² HISRIC, R. D., PETERS M. P., *Založení a řízení nového podniku*, s. 24.

⁴³ SRPOVÁ J., ŘEHOŘ V. a kolektiv. *Základy podnikání. Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*, s. 16.

⁴⁴ Tamtéž, s. 48.

⁴⁵ HISRIC, R. D., PETERS M. P., *Založení a řízení nového podniku*, s. 36 - 37.

1. Identifikace a vyhodnocení příležitosti.
2. Zpracování podnikatelského plánu.
3. Stanovení objemu potřebných zdrojů.
4. Řízení nově vzniklého podniku.

ad 1.: Identifikace a vyhodnocení dobré příležitosti je tím nejtěžším problémem. Na základě svého kontaktu s konečným uživatelem mohou členové distribučního kanálu odhalovat potřebu v určitých produktech. Každá identifikovaná příležitost musí být bez ohledu na zdroj svého původu (zákazník, obchodní partner, členové distribučního kanálu) co nejpečlivěji prověřena a zhodnocena. Toto hodnocení zahrnuje analýzu vytvoření a trvání příležitostí, její reálné a předpokládané hodnoty, analýzu rozboru rizik a výnosů s ní spojených, jejího souladu s osobními dovednostmi a cíli podnikatele a její diferenciální výhody v konkurenčním prostředí. Do rizika se promítá trh, konkurence, technologie a částka potřebného kapitálu. Návratnost a výnosnost té či oné příležitosti musí být posuzována i ve světle existence možných následných příležitostí. Důležité však je, zda podnikatel bude schopen k zajištění úspěchu svého záměru vynaložit veškerý čas a úsilí.⁴⁶

„ad 2.: Zpracování kvalitního podnikatelského plánu je pravděpodobně tou nejsložitější fází procesu rozhodování o založení podniku. Podnikatelé většinou nikdy podobný plán nepřipravovali a často ani nemají zdroje potřebné k tomu, aby mohli odvést dobrou práci. Při vlastním zpracování podnikatelského plánu je důležité znát základní otázky, na něž si má podnikatel odpovědět. Jde o charakter a velikost tržního segmentu, o tržní plán, výrobní požadavky, finanční plán, organizační plán a finanční nároky. Dobrý podnikatelský plán je současně i nezbytným předpokladem pro stanovení objemu potřebných zdrojů, zajištění těchto zdrojů a úspěšné řízení na něm založené firmy.

ad 3.: Odhad objemu finančních zdrojů. Tento proces začíná zjištěním výše okamžitých vlastních prostředků podnikatele a odlišení prostředků rozhodujících od čistě pomocných. Stanovení objemu a typů zdrojů musí být věnována mimořádná pozornost, aby nedošlo k jejich podhodnocení, z něhož by vyplynula akumulace rizika, které nelze pouštět ze zřetele. Podnikatel by se měl snažit, aby mu, zvláště ve startovací fázi financování,

⁴⁶ Tamtéž, s. 37 – 38.

zůstal co největší vlastnický podíl. Společně s rozvojem podniku mu budou pravděpodobně vzrůstat nároky na zdroje, jež si vynutí další snižování rozsahu jeho vlastnictví. Podnikatel by se měl každého kousku svého majetku vzdát jen tehdy, když si prověřil, že všechny ostatní alternativy jsou neúčinné. Musí identifikovat nejen potencionální poskytovatele zdrojů, ale i jejich potřeby a pohnutky. Čím lépe bude znát potřeby poskytovatelů zdrojů, tím výhodnější obchod, na jehož základě získá zdroje za nejnižší cenu při minimální ztrátě kontroly, s nimi uzavře.

ad 4.: Když podnikatel zdroje získá, musí je aktivizovat prostřednictvím realizace svého plánu. Musí se rovněž vyrovnávat s provozními problémy rostoucího podniku, což předpokládá uplatňování stylu a struktury řízení, jakož i stanovení proměnných hodnot, jež jsou klíčové z hlediska úspěchu. Musí vytipovat problémové sféry a pečlivě je sledovat příslušným kontrolním systémem. Někteří podnikatelé mají s řízením a rozšiřováním firmy, kterou založili, problém, což je jeden z příkladů rozdílů mezi podnikatelským a manažerských rozhodováním.⁴⁷

3.6.1.2. Podnikatelské prostředí

Začínající podnikatel si klade za cíl podnikání maximalizovat zisk a „maximalizovat hodnotu podniku a respektování zájmů stakeholderů. Podnik přináší užitek všem subjektům podílejících se na reprodukčním procesu firmy, tzv. stakeholderům a od podniku očekávají:

- *Zaměstnanci* očekávají stabilní zaměstnání a vysoké odměny, platbu zdravotního pojištění a příspěvku na sociální zabezpečení.
- *Zákazníci* požadují kvalitní produkty prodávané na úvěr s co nejdelší dobou splatnosti a za co nejnižší cenu.
- *Dodavatelé* mají zájem prodávat za co nejvyšší cenu a požadují její zaplacení v co nekratší lhůtě.
- *Věřitelé* požadují co nejvyšší cenu za poskytnuté finanční zdroje a současně chtějí mít jistotu, že jim budou poskytnuté peníze vráceny, proto požadují po firmě omezování rizika investic.
- *Stát* má zájem na co nejvyšších odvodech formou daní.

⁴⁷ HISRICH, R. D., PETERS M. P., *Založení a řízení nového podniku*, s. 39.

- *Vlastníci* požadují co nejvyšší růst hodnoty podniku, aby dosáhli vysoký výnos z případného prodeje podniku nebo podílu na něm. Vysoký výnos odpovídá vysoké míře rizika, čemuž odpovídají i jejich aktivity.⁴⁸

3.6.1.3. Průzkum trhu

„Průzkum trhu je odborný termín, který se užívá k označování procesu sběru, zaznamenávání, třídění a analyzování údajů o zákaznících a ostatních faktorech ovlivňujících poptávku po zboží a službách. Nový podnik potřebuje znát detailní obraz trhu s dostatečným předstihem. Malý obchod se smíšeným zbožím může uspokojit potřeby zákazníků z několika desítek ulic. Restaurace se specialitami potřebuje obsáhnout mnohem větší zachytnou oblast. Podnikatel se musí přesně zaměřit na oblast, ve které bude působit.“⁴⁹ Začínající podnikatel „potřebuje mít zákazníky ještě před tím, než zahájí podnikání. Zákazník je životně nejdůležitější částí každé úspěšné podnikatelské strategie, není pasivním příjemcem nových výrobků a služeb. Přílišná závislost na malém počtu rozhodujících zákazníků je společným problémem začínajících podniků.“⁵⁰ „Ve většině oborů podnikání se vyskytuje konkurence. Je to povzbuzující poznatek, protože předem začínající podnikatel ví, že zákazníci požadují to, co jim chce nabídnout. Musí však zjistit, kdo jsou jeho konkurenti a jak mohou ovlivnit jeho podnikání. O konkurenci musí podnikatel vědět všechno – počínaje jejich silnými a slabými stránkami přes rozsah produkce, ceny slevy pro odběratele, způsob realizace dodávek, kvalitu, specifikaci zakázek až po minimální odebírané množství a termíny vyřizování objednávek. Poté začínající podnikatel musí na svých výrobcích či službách vytvořit něco jedinečného, čím by se odlišoval od konkurence. Může to být něco tak obvyčejného jako například to, že bude otevírat svůj podnik později a bude mít otevřeno déle. Největším nebezpečím pro začínajícího podnikatele je, stanoví-li v počátečním období cenu příliš nízkou. Zvyšování ceny je vždy obtížnější než její snižování. Je velkým pokušením zničit konkurenci v samém počátku.“⁵¹

⁴⁸ SRPOVÁ J., ŘEHOŘ V. a kolektiv. *Základy podnikání. Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*, s. 23 – 25.

⁴⁹ BARROW C., *Základy drobného podnikání*, s. 131.

⁵⁰ Tamtéž, s. 134.

⁵¹ BARROW C., *Základy drobného podnikání*, s. 132.

3.6.1.4. Příležitosti a ohrožení podniku

„Podnikatel je většinou poháněn představou nových příležitostí, vnímá změny, zejména technologií, je činorodý, často až revolučně, ale nemá výdrž. Má tendenci zdroje spíše pronajímat, aby byl pružnější ve změnách svých záměrů a v reakcích na změny v okolí. Vyhledává neurčitosti, aby mohl *vyhledávat příležitosti a odhalovat ohrožení*.“⁵²

„K výhodám malého podnikatele patří:

- flexibilita, tj. schopnost rychle se adaptovat na požadavky a výkyvy trhu,
- jednoduchá organizační struktura, osobní vztah k zaměstnancům,
- schopnost generovat pracovní příležitosti při nízkých kapitálových nákladech,
- blízký vztah k zákazníkovi,
- méně rozsáhlá administrativa, případně zabezpečovaná pomocí outsourcingu,
- menší náročnost provozních činností na energie a suroviny.

Omezení malého podnikatele jsou:

- negativní společenské vnímání podnikatelů,
- horší přístup ke kapitálu,
- vzdělávání v oblasti podnikání,
- omezení inovační kapacity a nízké výdaje do vědy a výzkumu,
- administrativní zátěž,
- jsou nejcitlivější na změny v podnikatelském prostředí,
- mají omezený přístup k veřejným zakázkám, jsou vyloučeny z podnikání, kde je třeba velkých investic, protože mají omezené zdroje,
- nemohou si běžně dovolit zaměstnávat špičkové vědce, manažery, obchodníky,
- nejsou schopny plně monitorovat a zejména využívat existující dostupné znalosti,
- mohou být ohroženy chováním velkých, často nadnárodních podniků a obchodních řetězců prosazujících dumpingové ceny,
- rostoucí počet a změny právních předpisů i dodržování příslušných správních aktů klade na podnikatele nemalé požadavky atd.“⁵³

⁵² SRPOVÁ J., ŘEHOŘ V. a kolektiv. *Základy podnikání. Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*, s. 33 – 34.

⁵³ SRPOVÁ J., ŘEHOŘ V. a kolektiv. *Základy podnikání. Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*, s. 338 – 340.

3.6.1.5. Rizika podnikání

Při zahájení podnikání musí podnikatel čelit rizikům. „Soukromé podnikání je mnohem riskantnější než práce v zaměstnaneckém poměru. Jestliže podnikatel zkrachuje, ztratí tím mnohem více než práci a navíc se může dostat do finančních potíží. Je totiž osobně zodpovědný za úspěchy a neúspěchy svého podnikání. Je to velmi povzbuzující, ale zároveň velmi stresující.

Kvalita a služba zákazníkovi jsou rozhodující pro *dlouhodobou prosperitu*. Kombinace kvality a dobré platební schopnosti poskytuje nejpřesnější měřítko úspěšnosti. Kvalita dává podnikateli samozřejmě také pocit spokojenosti z dobře vykonané práce.“⁵⁴

„Nově začínající *podniky krachují* z těchto základních příčin: nedostatek zkušeností, neexistence výrobní nebo obchodní strategie, přehnaná optimistická představa o velikosti trhu, podceňování volby vhodného okamžiku pro zahájení podnikání, nedostatek oběžného kapitálu, příliš nákladné zahájení podnikání, důsledky příliš rychlého rozvoje, podnikatel si plete hotové peníze se ziskem, špatné sídlo podniku, výběr a výchova lidí, nesprávně vedené účetnictví.“⁵⁵

3.6.1.6. Sestavení zakladatelského rozpočtu a struktura podnikatelského plánu

Před zahájením podnikání si podnikatel sestaví *podnikatelský plán*, který mu „pomůže lépe odhalit slabiny a silné stránky jeho podnikatelského nápadu. Často také umožní předejít riziku možného neúspěchu hned na počátku založení firmy. Nezbytnou součástí podnikatelského plánu je vymezení okruhu výrobků nebo služeb, které chce firma nabízet, vymezení vhodného trhu a potencionálních zákazníků a v neposlední řadě také zmapování konkurence. Při vytváření podnikatelského plánu firmy je nutné zvažovat také kapitálovou náročnost podnikání a možné způsoby financování při nedostatku vlastních finančních prostředků. Podnikatelský plán by měl obsahovat podrobný finanční plán.“⁵⁶

Struktura podnikatelského plánu nemá právní úpravu. V ekonomické literatuře existují orientační struktury. „Ve struktuře podnikatelského plánu jsou uvedeny i ty části plánu, pro které začínající podnikatel nemá zatím dostatek informací a zpracovávají je

⁵⁴ BARROW C., *Základy drobného podnikání*, s. 44, 48.

⁵⁵ BARROW C., *Základy drobného podnikání*, s. 53 – 55.

⁵⁶ SRPOVÁ J., ŘEHOŘ V. a kolektiv. *Základy podnikání. Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*, s. 55 – 56.

pouze zavedené firmy. Jedná se o shrnutí, ve kterém je uvedeno, pro koho je podnikatelský plán určen. *Popis podnikatelského záměru*, ve kterém se zmíníme o hlavní konkurenční výhodě našeho produktu či služby. Musíme zde zdůraznit, jaký prospěch plyne z naší nabídky pro zákazníka a proč by zákazník měl nakupovat právě od nás a ne od konkurence. V další části se zmíníme o našem *vyráběném produktu či poskytované službě*. V podnikatelském plánu musí podnikatel „prokázat, že dobře zná *okolí firmy*, protože právě tam na něj čekají možné příležitosti a ohrožení.“⁵⁷ Další částí podnikatelského plánu je *analýza zákazníků, analýza konkurence a popis podniku, klíčové osoby v podniku, marketing a prodej, výroba a provozní činnosti a finanční plán*, který „předchází části podnikatelského záměru převede do číselné podoby. Prokazuje reálnost podnikatelského záměru z ekonomického hlediska. Výstupy finančního plánu tvoří plán majetku a zdrojů, plán nákladů, plán výnosů, plánovaný výkaz zisků a ztrát, plánovaná rozvaha, plán peněžních toků, výpočet bodu zvratu, hodnocení efektivnosti a plán financování. Pro doložení příznivého vývoje finanční situace podniku provede podnikatel v rámci finančního plánu finanční analýzu pomocí poměrových finančních ukazatelů. Patří mezi ně zejména ukazatele rentability, likvidity, aktivity a zadluženosti.“⁵⁸

Nyní si objasníme, „jak má vypadat nejdůležitější výstup podnikatelova snažení o řešení ekonomické stránky jeho podnikání. Tím je *zakladatelský rozpočet*. Skládá se ze dvou částí:

1. Rozpočet nákladů a výnosů. Tímto rozpočtem získá podnikatel základní informace ročního hospodaření firmy a zjistí výnosnost připravovaného podnikání, tj. velikost zisku.
2. Rozpočet investičního, provozního kapitálu a zdroje jeho krytí.“⁵⁹

„Je třeba si udělat přehled všech výdajů, které nám nutně vzniknou při samotném založení firmy, dále při zahájení a rozjezdu podnikání a nakonec při zajištění běžného chodu firmy. Přehled těchto výdajů rozložený do jednotlivých fází vývoje naší firmy s podrobnějším členěním na měsíce, popř. dny, nám umožní vytvořit si představu, kolik finančních prostředků budeme potřebovat v jednotlivých časových obdobích počátku života naší firmy. Při *tvorbě zakladatelského rozpočtu* postupujeme v těchto krocích:

- sestavíme přehled plánovaných výdajů souvisejících se zahájením podnikání

⁵⁷ Tamtéž, s. 61 – 62.

⁵⁸ Tamtéž, s. 65.

⁵⁹ ŠVARCOVÁ, J., *Ekonomie – stručný přehled*, s. 72.

- a běžným chodem firmy (poplatky za notářské zápisy, výpis rejstříku trestů, poplatek za živnostenské oprávnění),
- porovnáme součet plánovaných výdajů s volnými peněžními prostředky, které mám k dispozici (výdaje na zřízení provozovny, rekonstrukce a pojištění objektu, pořízení majetku, mzdy, zálohy na energie, výdaje na reklamu),
- doplníme přehled plánovaných výdajů o odhadované splátky jistin půjčky a také úroků z ní (jen v případě, že nemáme dostatek finančních prostředků k podnikatelské činnosti a budeme hledat další zdroje financování),
- sestavíme zahajovací rozvahu.

Tento postup při vytváření zakladatelského rozpočtu může být doplněn o plánovaný výkaz zisku a ztráty (tzv. výsledovku), výkaz cash flow a rozvahu po roce (i více letech – časový horizont pro finanční plán si volíme např. podle délky splácení půjčky, doby životnosti majetku nebo pro zjištění návratnosti naší investice).⁶⁰

„Sečteme-li veškeré výdaje spojené se založením firmy, se zahájením podnikatelské činnosti a výdaje související s provozem firmy v prvním období, dostaneme částku, kterou porovnáme s vlastními finančními prostředky, které chceme do podnikání vložit. Je-li náš vlastní kapitál vyšší nežli souhrn počátečních výdajů, můžeme přistoupit k sestavení zahajovací rozvahy. Mnohem častěji se setkáme s případem, kdy bude suma počátečních výdajů vyšší nežli naše volné finanční prostředky. Pak je nezbytné hledat finance i v jiných zdrojích (rodina, přátelé, bankovní úvěry, dotační programy atd.) V každém případě nám cizí zdroj krytí majetku vytváří další dodatečné výdaje, a to zejména úroky a poplatky. V souvislosti s částkou nutnou k zahájení podnikání hovoříme o tzv. potřebě startovního kapitálu. V zahajovací rozvaze musí platit bilanční rovnice, tudíž se aktiva musí rovnat pasivům.“⁶¹

3.6.2. Zahájení podnikání

„Každý podnik musí být řádně ekonomicky řízen. Ekonomické řízení se zabývá řádným vedením účetnictví, plány finančních toků, vykazováním zisků a ztrát, zpracováním rozvahy a dalšími nezbytnými úkony potřebnými pro přežití a prosperitu

⁶⁰ SRPOVÁ J., ŘEHOŘ V. a kolektiv. *Základy podnikání. Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*, s. 56 – 57.

⁶¹ SRPOVÁ J., ŘEHOŘ V. a kolektiv. *Základy podnikání. Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*, s. 57 – 58.

podniku.“⁶²

„Pro první rok podnikatelské činnosti se doporučuje sestavit *plánovanou výsledovku a plánovaný výkaz cash flow*. Výsledovka nás informuje o tom, jakou výši zisku či ztráty budeme mít po prvním roce podnikání. Výkaz cash flow nás informuje o výši příjmů a výdajů a zejména o tom, zda budeme mít v průběhu prvního roku dostatek finančních prostředků pro plynulý chod podnikatelské činnosti. Pro účely sestavení těchto výkazů je nezbytné umět odhadnout předpokládané příjmy. Pokusíme se odhadnout počet zákazníků v jednotlivých měsících, počet prodaných produktů (výrobků nebo poskytnutých služeb) a ziskovou marži. Pak už by nemělo být sestavení plánu tržeb větším problémem. Vždy je dobré pracovat s pesimistickými, optimistickými a reálnými variantami. V rámci zakladatelského rozpočtu se doporučuje propočítat také bod zvratu, tj. objem výroby, od kterého začne firma produkovat zisk.“⁶³

3.6.2.1. Rozpočet majetku a zdrojů jeho krytí

Budoucí podnikatel musí na začátku své podnikatelské činnosti uvážit prostory k provozu svého podnikání, financování majetku a zásob a musí „stanovit také minimální výši peněžních prostředků pro zajištění činnosti firmy. Objem těchto peněžních prostředků stanoví na základě tzv. obrátového cyklu peněz a jednodenních nákladů. Obrátový cyklus peněz je vypočítán jako rozdíl mezi dobou obrátu zásob, dobou inkasa pohledávek a dobou obrátu závazků ($DOZ + DI - DOP$). Na tuto dobu musí podnikatel zajistit peněžní prostředky. Doba obrátu zásob vyjadřuje průměrnou dobu od nákupu zboží do prodeje zboží. Doba obrátu pohledávek představuje dobu, která uplyne od fakturace zboží do dne zaplacení. Dobou obrátu závazků je doba, která uplyne od fakturace za nakoupené zboží do dne zaplacení.

$$\begin{aligned} \text{Doba obrátu zásob} &= \text{průměrný stav zásob} / (\text{tržby} / 360) \\ \text{Doba obrátu pohledávek} &= \text{průměrný stav pohledávek} / (\text{tržby} / 360) \\ \text{Doba obrátu závazků} &= \text{průměrný stav závazků} / (\text{tržby} / 360) \\ \text{Obrátový cyklus peněz} &= \text{doba obrátu zásob} + \text{doba obrátu} \\ &\quad \text{pohledávek} - \text{doba obrátu závazků} \end{aligned}$$

Nyní podnikatel přistoupí k výpočtu minimální výše peněžních prostředků, která se stanoví

⁶² BARROW C., *Základy drobného podnikání*, s. 141.

⁶³ SRPOVÁ J., ŘEHOŘ V. a kolektiv. *Základy podnikání. Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*, s. 59.

na základě obrátového cyklu peněz a jednodenních nákladů:

$$\text{Potřeba finančních prostředků} = (\text{celkové náklady} / 360) * \text{obratový cyklus peněz.}^{64}$$

3.6.2.2. Hodnocení výsledků provozování živnosti

„Nástrojem k hodnocení úrovně hospodaření a finančního zdraví firmy je finanční analýza, která využívá informace hlavně z účetních výkazů – rozvahy, výkazu zisku a ztráty včetně přílohy. Nejrozšířenější metodou finanční analýzy je poměrová analýza. Poměroví ukazatelé zjišťují, jak efektivně podnikatel využívá disponibilní kapitál. Je potřeba je sledovat a analyzovat vývoj ukazatelů v čase i v prostoru, porovnávat dosahované výsledky s jinými firmami. Těmito poměrovými ukazateli jsou: ukazatel rentability, likvidity, řízení aktiv (aktivity) a ukazatel zadluženosti.“⁶⁵

„**Ukazatel rentability.** Tento ukazatel měří úroveň tvorby zisku. Vyjadřuje schopnost firmy využívat zdroje a majetek firmy. V rámci finanční analýzy se vyskytují různé varianty ukazatele, které se liší podle způsobu definování čitatele a jmenovatele a účelu analýzy. Můžou jimi být:

$$\begin{aligned} \text{Rentabilita celkového} & & & = & & (\text{čistý zisk} + \text{daně} + \text{úroky}) / \text{aktiva} \\ \text{investovaného kapitálu do aktiv} & & & & & \\ \\ \text{Rentabilita dlouhodobého kapitálu} & & & = & & (\text{čistý zisk} + \text{daně} + \text{úroky}) / (\text{vlastní} \\ & & & & & \text{kapitál} + \text{dlouhodobé cizí zdroje}) \\ \\ \text{Rentabilita vlastního kapitálu} & & & = & & \text{čistý zisk} / \text{vlastní kapitál} \\ \\ \text{Rentabilita tržeb} & & & = & & \text{čistý zisk} / \text{tržby} \end{aligned}$$

Ukazatel likvidity. Kvantifikuje a vyjadřuje schopnost firmy uhradit splatné závazky.

$$\begin{aligned} \text{Běžná likvidita (likvidita 3. stupně)} & & & = & & \text{oběžná aktiva} / \text{krátkodobé cizí zdroje} \\ \\ \text{Rychlá likvidita (likvidita 2. stupně)} & & & = & & (\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}) / \text{krátkodobé} \\ & & & & & \text{cizí zdroje} \\ \\ \text{Peněžní likvidita (likvidita 1. stupně)} & & & = & & (\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby} - \text{pohledávky}) / \\ & & & & & \text{krátkodobé cizí zdroje} \end{aligned}$$

⁶⁴ SRPOVÁ J., ŘEHOŘ V. a kolektiv. *Základy podnikání. Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*, s. 340 – 341.

⁶⁵ Tamtéž, s. 323.

Ukazatel aktivity. Vyjadřuje efektivní hospodaření firmy se svými aktivy. Sledovat obratovost majetku, tzn. kolikrát se majetek vrátí za hodnocené období ve formě tržeb, nebo vázanost majetku, tzn. informuje o tom, jak dlouho je majetek firmy (popřípadě zásoby, pohledávky) vázán v dané formě.

$$\text{Počet obrátek} = \text{tržby} / \text{majetek}$$

$$\text{Doba obratu} = 360 / \text{počet obrátek}$$

Ukazatel zadluženosti. Hodnotíme jím finanční strukturu firmy a schopnost firmy splácet dluhy.

$$\text{Celková zadluženost} = \text{celkové dluhy} / \text{aktiva}$$

$$\text{Míra samofinancování} = \text{vlastní kapitál} / \text{aktiva}$$

$$\text{Celkový dluh k vlastnímu kapitálu} = \text{celkové dluhy} / \text{vlastní kapitál}$$

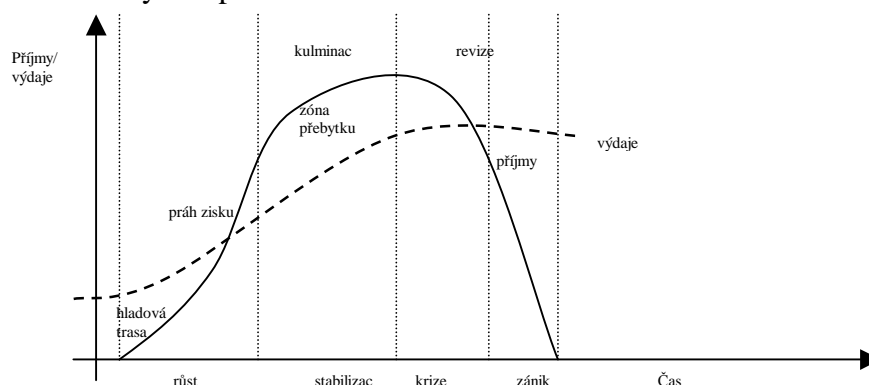
$$\text{Úrokové krytí} = (\text{čistý zisk} + \text{daně} + \text{úroky}) / \text{nákladové úroky}^{66}$$

3.6.2.3. Životní cyklus podniku

„Každý podnik prochází za své existence určitými stádii vývoje. Mluvíme o tzv. životním cyklu podniku. Snaha o zmapování životního cyklu existuje v ekonomické literatuře už několik desetiletí. Jedním z prvních modelů byl model sestavený Lippitem a Schmidtem v roce 1967. Známý je model Millera a Friesena – viz obrázek níže, publikovaný v roce 1984, založený na základních stádiích: založení, růst, stabilizace, krize a zánik. Většina podniků neprochází všemi fázemi, neboť jejich cílem je dlouhodobé fungování.

⁶⁶ SRPOVÁ J., ŘEHOŘ V. a kolektiv. *Základy podnikání. Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*, s. 323 – 325.

Graf č. 3: Životní cyklus podniku



Zdroj: Srpová J., Řehoř V., *Základy podnikání. Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. s. 42.

Pro začínající podniky je důležité, aby úspěšně zvládly stádium růstu a nedostávaly se do krizových situací už v průběhu růstu.⁶⁷

3.6.3. Podpora podnikání

„V Evropské unii zaujímá politika hospodářské a sociální soudržnosti (neboli také regionální politika) jedno z dominantních postavení v rámci celkové hospodářské politiky. Tato politika je zaměřena především na snižování rozdílů mezi jednotlivými regiony Evropské unie. Největší podpora tedy směřuje do nejvíce strukturálně postižených regionů. Dále je v letech 2007–2013 realizována z finančních prostředků z následujících fondů:

- Fond soudržnosti (Kohezní fond). Poskytuje finanční prostředky těm členským zemím, jejichž HDP na obyvatele nedosahuje 90 % průměrné úrovně HDP zemí vropské unie.
- Evropský fond pro regionální rozvoj (ERDF). Fond přispívá ke snižování rozdílů mezi úrovní rozvoje různých regionů a míry zaostávání nejvíce znevýhodněných regionů včetně venkovských a městských oblastí, upadajících průmyslových oblastí, oblastí s geografickým nebo přírodním znevýhodněním.
- Evropský sociální fond (ESF). Přispívá ke zvyšování zaměstnanosti a počtu pracovních příležitostí a jejich kvality.⁶⁸

⁶⁷ SRPOVÁ J., ŘEHOŘ V. a kolektiv. *Základy podnikání. Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*, s. 41 – 42.

⁶⁸ SRPOVÁ J., ŘEHOŘ V. a kolektiv. *Základy podnikání. Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*, s. 105 – 106.

Aby Česká republika získala finanční prostředky z fondů Evropské unie, vytvořila soustavu programových dokumentů a „nezbytné institucionální zajištění Nejvyšším strategickým dokumentem pro realizaci regionální politiky jsou na evropské úrovni Strategické obecné zásady Společenství. Definují se zde hlavní priority této společné evropské agendy na období 2007–2013. Na tomto základě Česká republika s ohledem na vlastní priority vypracuje Národní strategický referenční rámec popisující globální cíle a záměry, způsob řízení a koordinace politiky soudržnosti na jejich území.

Český Národní strategický referenční rámec byl Evropskou komisí přijat 27. července 2007. Poté došlo ke schválení českých operačních programů, které jsou nyní již v plné činnosti. Jejich řídicí orgány přijímají od žadatelů z řad podnikatelů, obcí, neziskových organizací i státní správy projekty, vyhodnocují je a přidělují jim finanční podporu.“⁶⁹

⁶⁹ Fondy Evropské unie. Regionální politika Evropské unie. [online] [cit. 2011-01-25]. Dostupné z <http://www.strukturalni-fondy.cz/Informace-o-fondech-EU/Regionalni-politika-EU>.

4. Realizace podnikatelského záměru v praxi

V obecné části jsme si představili problematiku podnikání na úseku provozování střelnice z hlediska živnostenského zákona a dalších souvisejících zákonů, předpisů a nařízení. Zaměřili jsme se také na oblast managementu, marketingu i finančního řízení. Nyní se dostáváme ke konkrétnímu případu. Založíme fiktivní podnik a budeme sledovat jeho chování a vývoj.

4.1. Výběr lokality pro podnikání

V Karlovarském kraji byly vybrány lokality, které by mohly být vhodným potencialem pro provozování střelnice. K těmto lokalitám byly vytvořeny nabídky pro jejich budoucí využití. Podrobně se srovnávaly například z hlediska vlastnictví nemovitosti, dopravních služeb, dodavatelů, odběratelů, zaměstnanosti, dostupnosti terénu. Nakonec se zvolil pozemek, který by nejvíce odpovídal našim požadavkům a budoucím plánům pro provozování naší činnosti.

4.1.1. Lokality k provozování střelnice v Karlovarském kraji

- Aš (venkovní, policejní, střelba z krátkých a dlouhých zbraní, nesplňuje bezpečnostní podmínky, nachází se v bezprostřední blízkosti státních hranic s Německou republikou)
- Tachov (venkovní, klubová, střelba z krátkých a dlouhých zbraní, zbrojní průkazy, airsoft, školení bezpečné střelby)
- Sokolov – Lomnice (venkovní, klubová, prostory poskytnuty pro Policii ČR, střelba ze vzduchových zbraní, krátkých i dlouhých zbraní, 20 stavů na 25 a 50 metrů, 4 stavy na 100 metrů)
- Karlovy Vary - střelnice Magnum (krytá, komerční, tunelová střelnice v podzemních prostorách, možnost střelby z krátkých i dlouhých zbraní, restaurace, pohyblivé terče)
- JIMI – Odrava (krytá, komerční, 25 metrů, paintball, zbrojní průkazy, prodej munice, restaurace)
- Karlovy Vary – Drahovice (venkovní, komerční myslivecká střelnice, možnost střelby z krátkých a dlouhých kulových zbraní až do vzdálenosti 100 metrů)
- Mariánské Lázně – střelnice IPA (krytá, několik let uzavřena)

- Františkovy Lázně (venkovní, myslivecká střelnice, nesplňuje bezpečnostní podmínky)
- Cheb – střelnice Myslivna (venkovní, klubová, možnost střelby z krátkých a dlouhých zbraní, povolena střelba z automatických zbraní, pohyblivé terče, nachází se blízko státních hranic s Německou republikou)
- *Opuštěné vojenské prostory*
Dolní Žandov (střelba z krátkých a dlouhých zbraní, fungovala do roku 2005)
Doupov (venkovní, vojenská, střelba z krátkých a dlouhých zbraní, cvičiště pro řízení kolových či pásových vozidel)
Planá (venkovní, klubová, prostory poskytnuty pro P ČR, nesplňuje bezpečnostní podmínky).

4.1.2. Výběr pozemku

Opuštěný vojenský prostor byl ihned zamítnut. Vojenské střelnice byly průběžně od roku 1989 armádou opouštěny. Tyto prostory jsou dnes pusté, vysídlené a zarostlé nálety. A pokud se v nich dříve nacházely budovy, dnes jsou již zchátralé a zdevastované. V současné době jsou majetkem obce a na ní spočívá nelehký úkol, snaží se najít vhodný záměr k využití tohoto území.

Z ostatních nabídek pozemků k provozování střelnice byl zvolen prostor, který se nachází 700 m od města Chebu v zalesněné oblasti nazvané Myslivna. Zohlednila se například kritéria dodavatelů, odběratelů, pracovní síly, také vlastnictví nemovitosti a dostupnosti terénu. Vedle těchto hledisek byla posuzována i možnost využití střelnice pro výcvik z automatických zbraní, možnost využití při střelbě pohyblivé palebné čáry a k nácviku obtížných situací, při kterých se střelec pohybuje ve vyznačených prostorách střelnice se zbraní v ruce, při čemž musí dodržet základní bezpečnostní pravidla.

Dle katastrální mapy se střelnice Myslivna nachází na pozemku č. 146 katastrálního území Cheb. Jeho výměra je 31 846 m². Areál střelnice je ohraničen betonovým a drátěným plotem. Dále je označen výstražnými tabulkami „Střelnice, vstup zakázán!“ Na příjezdové komunikaci je umístěna brána, která je zajištěna visacími zámky. Areál střelnice je zpřístupněn po místní komunikaci na odbočce při hotelu Myslivna, projdeme pod železničním mostem, kde hned odbočíme na úzkou asfaltovou silnici a dále pomalu stoupáme lesem 200 metrů k samotnému areálu střelnice.

Z historického hlediska tu „stará vojenská střelnice byla již za dob Rakouska-Uherska a tehdy se nazývala Militaer Schiefstaette a sloužila pro výcvik chebským ostrostřelcům. Původně byla střelnice hned u cesty, ale dnes tu najdeme jen zbytky zákopů a ochranných valů. Z bezpečnostních důvodů byla střelnice později přemístěna hlouběji do lesa.“⁷⁰

V současné době je majitelem střelnice Město Cheb. Do roku 2009 byla provozovatelem těchto prostor Základní organizace AVZO Cheb – město, která tento pozemek „využívala pro tréninky členů organizace AVZO Cheb, pro pravidelné regionální soutěže i pro konání velkých mezinárodních soutěží Free Contest a Zlatý Lev. Ti, kteří nebyli členy organizace AVZO Cheb, museli pro své tréninky využít služeb komerčních střelnic nacházejících se v regionu nebo se mohli na střelnici Myslivna zúčastnit střeleckých soutěží, které byly během roku pořádané střeleckým klubem AVZO Cheb. Ten, kdo střílel na střelnici Myslivna bez přítomnosti správce nebo před, během a po skončení střelby, neplnil všechny nutné podmínky, dopouštěl se přestupku proti zákonu o zbraních a střelivu a za tento přestupek mohl být poté postížen (sankcionován). Střelec, který byl na střelnici Myslivna přistižen správcem střelnice, byl povinen prokázat, že jeho činnost na střelnici byla v souladu se stanovenými pravidly. V případě, že měl správce střelnice podezření na protizákonné jednání, směl přistiženého zadržet a přivolat Policii České republiky.“⁷¹

4.2. Povinnosti podnikatele při zahájení provozu střelnice

Vyjmenujeme si některé povinnosti podnikatele, který se připravuje k zahájení a následně k provozování činnosti na úseku zbraní a střeliva.

Nejdůležitějším krokem je vyjasnění si majetkových vztahů k pozemku střelnice. Mezi podnikatelem střelnice a městem Cheb je uzavřena nájemní smlouva na dobu určitou. Tato provozovna musí být viditelně označena názvem Střelnice Myslivna, jménem a příjmením vedoucího Martinem Šulistou, odpovědnou osobou Jiřím Mulačem a provozní dobou střelnice.

Podnikatel využívá těchto prostor proto, že střelnice byla ze strany střeleckého

⁷⁰ Informační portál Karlovarského kraje. *Cyklotrasa č. 2164, Cheb, Myslivna – Horní Hraničná – Pomezí nad Ohří*. [online] [cit. 2011-01-20]. Dostupné na: http://www.kr-karlovarsky.cz/Cyklo/cyklotrasy/Popisy_Cheb/Popis_2164.htm.

⁷¹ Avzo Cheb. Střelnice Myslivna. [online] [cit. 2011-10-25]. Dostupné na: <http://www.avzo-cheb.cz/St%C5%99elnice%20Myslivna.htm>.

klubu AVZO Cheb dočasně pozastavena. U takovéto střelnice povolení k provozování střelnice existuje a je nadále platné. Náklady na uvedení střelnice zpět do provozu jsou pak nižší. Přesto podnikatel zvažuje několik hledisek vztahující se k provozu střelnice. Jedná se o to, zda je střelnice bezpečná, zda splňuje hygienické podmínky a podmínky požární bezpečnosti. Aby budoucí střelnice byla bezpečná, musí podnikatel „při střelbě zajistit ochranu vlastní střelnice i prostředí mimo ni, zajistit nekolizní pohyb osob v prostoru střelnice a nainstalovat vhodné terčové zařízení. Z hlediska hygieny prostředí musí být na střelnici zajištěna ochrana osob před účinky impulsního hluku a účinky škodlivých zplodin výstřelů vznikajících při výstřelu a to především v prostoru střeliště, kabiny řídicího střelby a dalších prostorů vně objektu. Dále musí být na střelnici zajištěna požární bezpečnost s ohledem na manipulaci se střelivem a na únik nespáleného střelného prachu při střelbě. Na každé střelnici musí být v použitelném stavu brašna první pomoci nebo lékárnička.“⁷² Likvidaci odpadů včetně nebezpečného provádí firma Ave CZ s. r. o. Františkovy Lázně – Horní Lomany. K výše uvedeným činnostem se musí vyjádřit znalec v oboru balistiky. Sdělí, že za současných podmínek střelnice bezpečná není, že je nutno provést několik úprav. Při provádění úpravy pozemku a drobné rekonstrukce budovy nebylo potřeba žádat stavební úřad o stavební povolení ani ohlášení. Nebyla provedena rozsáhlá rekonstrukce budovy, při níž by podnikatel zasáhl do nosných konstrukcí či by změnil podmínky pro požární bezpečnost, jak je uvedeno v ustanovení § 103 odst. 1 písm. f) a h) zákona č. 183/2006 Sb., stavebního zákona. Poté je střelnice opět posouzena znalcem v oboru balistika, který dává souhlas k znovuprovozování střelnice Myslivna. Podle zákona o zbraních a střelivu je střelnice schválena k provozování Oddělením pro zbraně a bezpečnostní materiál Krajského ředitelství policie Karlovarského kraje se sídlem v Chebu. Dalším úkolem podnikatele bylo uzavřít písemnou smlouvu s pojišťovnou Kooperativa, a.s., pobočka Cheb o pojištění odpovědnosti za škodu vzniklou v souvislosti s poskytováním služeb střelnice. K daňové evidenci je podnikatel hlášen na Finančním úřadě v Chebu. Současně podnikatel komunikuje se Živnostenským úřadem v Chebu, který mu vydává živnostenský list k provozování střeleckého výcviku a uděluje koncesi k provozování střelnice. O zahájení provozu střelnice Myslivna a o zaměstnávání správce střelnice a zbrojře musí podnikatel vyrozumět pobočku Všeobecné zdravotní pojišťovny

⁷² ČK SOMO, Živnostenské společenstvo při HK ČR. Příručka OIM. *Provozování střelnic a výuka a výcvik ve střelbě*. [online] [cit. 201-12-25]. s. 3 - 4, 9. Dostupné na: http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:a....R&sig=AHIEtbR9eHf7efn4Y-EwSpMCh_bOaXRSzw.

České republiky v Chebu a Okresní správu sociální zabezpečení Cheb. Na zmíněných příslušných úřadech včetně Oddělení pro zbraně a bezpečnostní materiál Cheb musí podnikatel nahlásit do doby stanovené příslušnými zákony jakoukoli změnu, která nastane během provozování střelnice. Podnikatel si založil podnikatelský účet v české měně u banky Raiffeisen Bank pobočky v Chebu. Při zahajování podnikatelské činnosti je budoucí podnikatel povinen postupovat dle platných zákonů České republiky a obecně platných právních předpisů.

Ke dni zahájení provozu střelnice Myslivna se podnikatel rozhodl o skutečnostech, ke kterým během provozování střelnice dojde, bude účtovat dvojným způsobem. Podnikatel zpočátku provozu není plátcem daně z přidané hodnoty (dále DPH). V případě, že při provozování živnosti jeho obrat překročí limit 1 000 000 Kč stanovený zákonem č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, se musí povinně registrovat k DPH. Zda bude měsíčním či čtvrtletním plátcem DPH je zakotveno v ustanovení § 6, § 94 a § 99 zákona o dani z přidané hodnoty.

4.3. Základní informace o podniku

Název podniku: Střelnice Myslivna

Logo podniku:



Sídlo podniku: Cheb

Majitel podniku: Martin Šulista

Odpovědný zástupce: Jiří Mulač

Forma podnikání: Na základě živnostenského oprávnění

Předmět podnikání: Vývoj, výroba, opravy, úpravy, přeprava, nákup, prodej, půjčování, uschovávání, znehodnocování a ničení zbraní a střeliva

Provozování střelnic a výuka a výcvik ve střelbě se zbraní

Základní jmění: 475 000 Kč

Telefonní spojení: 354 595555

Email: info@myslivna.cz

Web: www.strelnicemyslivna.cz

4.3.1. Charakteristika podniku

4.3.1.1. Stavebně technický popis

Jedná se o venkovní prostor, který se nachází v zalesněné oblasti nazvané Myslivna za obcí Cheb. Areál je ohraničen betonovým a drátěným plotem. Do prostoru je možno vstoupit hlavní branou (před hlavní budovou). V prostředí se nalézá střeliště (0 – 100 m), hlavní budova a přístřešek pro ohniště.

Do hlavní budovy – přízemní – lze vstoupit dvěma vchody, hlavní vstup z příjezdové cesty a druhý ze směru od střeliště. Oba vstupy jsou vybaveny oplechovanými dveřmi s uzamykáním a osazeny samostatně uzamykatelnou mříží. V oknech jsou taktéž pevně usazeny mříže. V budově se nachází sociální zázemí. Areál je napojen na kanalizaci města. Voda je čerpána z vlastní studně. Elektrická energie je zajišťována z veřejné sítě. Budova je vytápěna kamny na tuhá paliva.

Na střelišti jsou dva kryty u valu 25 m a 100 m.

4.3.1.2. Charakteristika provozu střelnice

Jedná se o venkovní střelnici a její provoz je řízen provozním řádem. Každý návštěvník je s tímto řádem předem seznámen. Areál je možno využívat po celý rok dle návštěvních hodin. Před zahájením ostrých střelb je vyvěšen červený prapor.

Počet palebných stanovišť: 10

Palebná čára: 0 – 100 m

Dovolené zbraně a střelivo: Krátké palné zbraně, ráže od .22 – .50 AE

Dlouhé palné zbraně, ráže od .22 –.50 BMG

Brokovnice

Samopal vz. 58 ráže 7,62 mm a samopal vz. 61 ráže 7,65 mm

Způsoby střelby: Pevné, pohyblivé terče. Střelba vkleče, vleže a za pohybu.

Provozní doba		
Pondělí		Zavřeno
Úterý		KŘ Policie KK
Středa		KŘ Policie KK
Čtvrtek	8:00 – 12:00	13:00 – 16:00
Pátek	KŘ Policie KK	13:00 – 16:00
Sobota		13:00 – 16:00
Neděle		13:00 – 16:00

Návštěvu střelnice lze domluvit i mimo uvedenou dobu na telefonním čísle 777 666 555.

Zdroj: vlastní zpracování

4.3.1.3. Složení podniku

Podnik je tvořen jedním majitelem, jedním pracovníkem na plný úvazek (správce, dozor, puškař, zbrojář), dvěma zaměstnanci, se kterými je uzavřena dohoda o pracovní činnosti (na 20 hodin týdně) a jednou externí účetní.

Martin Šulista	Vedoucí podniku a provozu, personalistika, propagace, instruktor střelby
Jiří Mulač	Odpovědný zástupce, správce, dozor, puškař, zbrojář, instruktor střelby
František Nejedlý	Údržba a úklid střelnice
Stanislav Hořejší	Údržba a úklid střelnice
Alena Nejedlá	Zpracování účetnictví, marketing

4.3.2. Majetek podniku

Před zahájením podnikání musí fyzická osoba zvážit majetkové vztahy, neboť za své závazky ručí celým svým majetkem. Tato odpovědnost za provozování podnikatelské činnosti mu je uložena živnostenským zákonem. Bude-li budoucí podnikatel ženatý a bude-li vytvořeno společné jmění manželů, je vhodné v tomto případě provést zúžení společného jmění manželů.

Finanční prostředky byly získány v roce 2007 formou úspor. Před zahájením provozu střelnice bylo využito nabídky firmy Česká zbrojovka Uherský Brod k provádění reklamy a to formou poskytnutí reklamní plochy v prostorách střelnice Myslivna, v tiskopisech a propozicích jednotlivých akcí střelnice a na webových stránkách střelnice Myslivna za roční zapůjčení jednoho kusu z těchto předváděcích zbraní:

- *pistole*: CZ 75 B Omega ráže 9 mm Luger, CZ 97 BD ráže .45 ACP, CZ 75 P-07 Dutty ráže .40 SW, CZ 75 Kadet,
- *malorážka*: CZ 512 ráže .22 LR, .22 WMR,
- *puška*: CZ 585 Tactical, ráže 7.62x39, CZ 527 Varmint-Laminated, ráže .223 REM., CZ 750 S1M1 Sport, ráže .308 WIN.

Tyto zbraně si po ročním zkušebním provozu může podnikatel odkoupit.

Přehled o aktivech a pasivech podniku je uveden v následující tabulce.

Tabulka č. 3: Přehled majetku střelnice Myslivna

Zahajovací rozvaha ke dni zahájení provozu střelnice			
Aktiva – majetek podniku	<i>Hodnota (v Kč)</i>	Pasiva – majetek podniku	<i>Hodnota (v Kč)</i>
<i>Dlouhodobý hmotný majetek</i>	110 000	<i>Vlastní kapitál</i>	475 000
Osobní automobil Peugeot	70 000	Individuální účet podnikatele	475 000
Počítač	40 000	Kapitálové fondy	0
Dlouhodobý nehmotný majetek	62 000	Fondy ze zisku	0
Software	62 000	Výsledek hospodaření min.let	0
<i>Oběžný majetek</i>	87 340	<i>Cizí kapitál</i>	0
Sklopné terče	12 000	Dlouhodobý	0
Dalekohledy	12 000	Krátkodobý	0
Náboje	53 200		
Terče	4 240		
WD - sprej	200		
Ochranné brýle	1 500		
Chrániče sluchu	2 300		
Kancelářské potřeby	1 900		
<i>Finanční majetek</i>	215 660		
Pokladna	5 660		
Bankovní účet	210 000		
Součet aktiv	475 000	Součet pasiv	475 000

Zdroj: vlastní zpracování

4.3.3. Náklady provozu střelnice

Náklady související se založením živnosti (také zřizovací výdaje) zahrnují poplatky spojené se založením fyzické osoby, za vydání výpisu z rejstříku trestů, koncesní listiny a zbrojní licence, dále platba za poskytnutí poradenské služby. Během roku podnikatel vynakládá finanční prostředky na pojištění objektu, pořizuje majetek a zásoby, platí výdaje na reklamu, telefonní poplatky, mzdy a odvádí sociální a zdravotní pojištění, zálohy na energie, vytápění objektu, vody a další.

Před zahájením podnikání musí podnikatel provést *úpravu pozemku a částečnou rekonstrukci budovy*. Provedení těchto činností nepodléhá stavebnímu povolení ani ohlášení. Tyto práce mohou být ale provedeny pouze na základě písemné dohody

mezi podnikatelem a Městským úřadem Cheb a vykonány pod odborným dohledem pracovníka majetkoprávního odboru. Úpravy pozemku se musí navíc konzultovat se znalcem v oboru balistika. Náklady za materiál a práci byly zahrnuty v částce 350 000 Kč. Na úhradě peněžní částky se podílely následující firmy:

- Mojmír Pražienka – Prodej loveckých, mysliveckých a rybářských potřeb, zbraní a střeliva,
- Martin Pobežský – Poskytování zednických prací,
- Ing. Milan Kertis – Prodej zbraní, střeliva, loveckých potřeb a optických přístrojů,
- Meopta - Optika s. r. o. – Výroba a prodej dalekohledů a optiky pro sportovní i vojenské zbraně,
- Sellier & Bellot – Výroba a prodej cvičných, ostrých či brokových nábojů a odpalovacího příslušenství,
- Česká zbrojovka Uherský Brod,
- Elektro Euron, s. r. o. Cheb,
- Zámečnictví Kubiš, Františkovy Lázně,
- ELROZ a.s. Plesná,
- Porcelán Loučky.

Pozemek včetně hlavní budovy je v pronájmu od města Chebu. Je sepsána smlouva o pronájmu. *Nájemné* se bude platit měsíčně ve výši 20 000 Kč na účet Městského úřadu Cheb, jež je uvedeno ve smlouvě. Nájemné je sjednáno na dobu 10 let s tím, že pokud firma bude prosperovat, nájemné se automaticky převádí na dalších 10 let. Prosperitu firmy je nutno během posledního nájemného roku, tj. desátého roku, doložit Městskému úřadu Cheb.

Při provozování střelnice je pro podnikatele nejdůležitější umístění provozovny střelnice a materiálové zabezpečení. Tato hlediska znamenají pro podnik konkurenční výhodu a úspěch. Podnikatel by se měl dobře orientovat hlavně v oblasti *nákupu* – rozumět cenám materiálu, řídit stav materiálu na skladě (udržet v rovnováze s prodejem), řídit náklady spojené se zabezpečením materiálu, udržet si přízeň významných dodavatelů, dodržovat termíny ze strany dodavatele. Další zajímavou oblastí, kterou by se měl podnikatel v dostatečné míře zabývat, je *prodej* poskytovaných služeb. Jedná se o činnosti, kterými podnikatel dodává své služby zákazníkovi. V nich zohledňuje požadavky

zákazníka a také hlediska nákladů. Aby se střelnice stala ziskovou, musí zákazníci vědět, jaké služby jsou na střelnici nabízeny. Podnikatel musí zainventovat do propagace svých služeb. Osloví zákazníky prostřednictvím webových stránek a tiskovin Karlovarského kraje.

Mzdové náklady tvoří značnou část nákladů v podniku a podstatně ovlivňují jeho hospodářský výsledek. Zákonné sociální a zdravotní pojištění osoby samostatně výdělečně činné upravuje zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti a „platí se ze zisku po zdanění. Jako základ pro výpočet je stanoveno 50 % z dosaženého zisku před zdaněním. Podnikatel je povinen se účastnit na důchodovém pojištění a na platbě příspěvku na státní politiku zaměstnanosti. Toto pojistné se odvádí ve výši 29,2 %.“⁷³ V průběhu roku podnikatel hradí zálohy na zdravotní a sociální pojištění vyplývající ze zákona č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění, ve znění pozdějších předpisů, a ze zákona č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti ve znění pozdějších předpisů. Ostatní mzdové náklady spočívají v odměňování pracovníků za dobře odvedenou práci.

Dlouhodobá aktiva mají dlouhodobou životnost, ale postupným používáním ztrácejí své vlastnosti a svou hodnotu. Podnikatel pro *odepisování majetku* vychází ze zákona č. 586/1992 Sb., zákona o daních z příjmů a rozhodl se pro odepisování dlouhodobého hmotného majetku rovnoměrným způsobem.

4.3.4. Charakteristika hlavní činnosti

Na střelnici Myslivna jsou zajišťovány kurzy výcviku ve střelbě pro jednotlivce i skupiny, kurzy výuky taktiky určené pro pracovníky bezpečnostních agentur a pro orgány Policie České republiky a kurzy dle vlastních představ a požadavků zákazníka. Pravidelně se pořádají střelecké soutěže. Střelby jsou vedeny pod odborným dohledem instruktora střelby.

4.3.4.1. Ceník poskytovaných služeb

Ceníky služeb, nábojů a střeleckých terčů jsou uvedeny v příloze č. 2 nazvaný Ceník střelnice Myslivna. Zapůjčení dalekohledu a střeleckých doplňků – ochranných

⁷³ Česká správa sociálního zabezpečení. Osoby samostatně výdělečně činné. *Platba pojistného*. [online] [cit. 2010-12-29]. Dostupné z: <http://www.cssz.cz/cz/osoby-samostatne-vydelecne-cinne/platba-pojistneho/>.

brýlí, chráničů sluchu – jsou v ceně pronájmu střelnice. Zapůjčení zbraně je podmíněno zakoupením munice na střelnici Myslivna. Cena nábojů je uvedena taktéž v ceníku.

4.3.5. Podnikatelský plán

4.3.5.1. Původ podnikatelského plánu

Tento podnikatelský záměr vznikl ze dvou hlavních důvodů. Prvním z nich je, že se podnikatel aktivně věnuje střelbě, a druhým je objevení tržní mezery v oblasti poskytování služeb na úseku zbraní a střeliva. V roce 2009 byl provoz střelnice v Chebu pozastaven, a tak se podnikatel rozhodl si tento pozemek pronajmout a znovu uvést střelnici do provozu. V Karlovarském kraji byly objeveny střelnice, které jsou nevyhovující pro policejní výcviky v rámci výkonu služby. Tyto střelnice většinou nesplňují bezpečnostní podmínky pro provoz. Jedním ze stálých odběratelů poskytovaných služeb podnikatele se stává Policie České republiky. Prostory střelnice nabízí kvalitní podmínky k výkonu služebního výcviku pro všechny příslušníky Krajského ředitelství policie Karlovarského kraje. Tento stav se policii jeví výhodným a hospodárným jak z hlediska času, tak z hlediska vynaložených nákladů na dopravu příslušníků do vzdálených střelnic na Doupově či do Plané u Mariánských Lázní.

4.3.5.2. Vize

Primární vizí společnosti je vytvoření zázemí pro konání střelb. Budou se poskytovat kompletní služby jak pro veřejnost – jednotlivce i skupiny, tak pro pracovníky bezpečnostních agentur i pro orgány policie. Tyto služby budou poskytovány na nejvyšší možné úrovni. A i přes vysokou kvalitu budou služby cenově dostupné.

Současně bude podnikatel usilovat o získání finančních prostředků v rámci dotací Evropské unie, Regionálního operačního programu regionu soudržnosti NUTS II Severozápad na rok 2007–2013. V současné době je „vyhlášena výzva na podporu cestovního ruchu Operační program 4.1 – Budování a rozvoj atraktivit a infrastruktury České republiky. Předmětem podpory jsou projekty zaměřené na výstavbu, obnovu, rozvoj, rekonstrukce a úpravy základní a doprovodné infrastruktury pro turistiku a cestovní ruch, revitalizaci a zpřístupnění kulturních, technických a průmyslových památek, kulturního dědictví a ostatních turisticky významných objektů pro jejich využití v České republice, modernizaci a úpravu lázeňské infrastruktury pro zlepšení standardu a kvality služeb

pro tradiční i moderní formy lázeňství, realizaci bezbariérových přístupů a dalších úprav pro zdravotně postižené návštěvníky, výstavbu a rekonstrukci podmiňující dopravní infrastruktury zajišťující dostupnost a kvalitní přístup k místům s atraktivitami ČR.⁷⁴ Podnikatel bude žádat o poskytnutí finančních prostředků z fondů Evropské unie na rekonstrukci a modernizaci budovy a na pořízení dalšího vybavení, zejména na zakoupení střeleckého trenažéru s počítačovou videoprojekcí. O tomto vybavení bude účtováno jako o investici, respektive o souboru movitého majetku. Na opravu budovy či na samotné pořízení vybavení střelnice nelze dotaci poskytnout, pokud nebude součástí komplexního řešení, např. spolu s rekonstrukcí. Pokud by podnikatel žádal o poskytnutí dotace z Unie, musely by být v takovém případě vyjasněny majetkoprávní vztahy s městem, například smlouvou o nájmu na dobu udržitelnosti projektu. Informace, jak má podnikatel postupovat při přípravě projektu, jsou zveřejněny v Příručce pro žadatele a příjemce dotace.

Současně bude podnikatel usilovat o získání sponzorů pro výcvik budoucích malých střelců.

4.3.5.3. Lidské zdroje

Na začátku podnikání bude podnik zaměstnávat pouze správce střelnice/zbrojíře, dva pracovníky na dohodu o pracovní činnosti k provádění údržby a úklidu střelnice a jednu externí účetní ke zpracování účetních dokladů, k vedení účetní evidence a k poskytování konzultací o marketingu během provozování živnosti.

4.3.5.4. Analýza trhu

Před zahájením činnosti podnikatel musí získat, analyzovat a vyhodnotit informace o trhu, na kterém bude nabízet svoje služby, a o prostředí, které jej bude obklopot. Především se jedná o charakteristiku trhu, analýzy zákazníků, dodavatelů a konkurence.

Podnikatel se zabývá informacemi o příjmech a vydáních obyvatelstva. Sleduje nejen složení domácností a jejich příjmy a výdaje, ale také náklady na bydlení, nákup potravin, průmyslového zboží a služeb. Tyto informace o výši rodinných vydání a struktúře

⁷⁴ Regionální rada regionu soudržnosti Severozápad. *Výzva k předkládání žádostí o dotaci v rámci ROP Severozápad.* [online] [cit. 2011-01-25]. Dostupné z: http://www.nuts2severozapad.cz/pro_zadatele/vyzvy_a_dokumentace/aktualni_vyzvy/vyzva_c_21/p3b09_vyzva_21_op41.pdf.

spotřeby zjistí od Českého statistického úřadu. „Statistika rodinných účtů (SRÚ) jediným zdrojem informací o vydáních domácností ve vazbě na jejich příjmy. Z výsledků SRÚ lze vyhodnocovat změny ve výši a struktuře příjmů v rámci zpravodajského souboru a ve vztahu k výdajům domácností.“⁷⁵ Tyto údaje jsou zobrazeny v příloze č. 3 nazvané: Příjmy a výdaje obyvatelstva. Data pro vytvoření tabulky Příjmy a výdaje domácností byly čerpány ze statistické ročenky České republiky 2010 a ze statistiky rodinných účtů za 3. čtvrtletí 2010. Z této tabulky lze vyčíst, že peněžní výdaje domácností vynaložené na trávení volného času mají rostoucí tendenci. Tato situace je pro provozování střelnice Myslivna příznivá.

Dále se podnikatel také zajímá o podniky, které v regionu nabízí stejné či podobné služby. V minulosti se v Karlovarském kraji nenacházely firmy, které by se zabývaly provozováním střelnice. Nacházely se tu pouze vojenské prostory, které sloužily pro výcvik armády. Až začátkem devadesátých let dvacátého století se začaly objevovat první komerční střelnice. Patří mezi ně např. Střelnice JIMI, Střelnice MAGNUM v Karlových Varech a Sportovní střelecký klub v Sokolově – Lomnici.

Střelnice Myslivna je jediným podnikem, který nabízí své prostory k účelům policie. Do roku 2008 sloužila ke střelecké přípravě Policie ČR střelnice v Aši u Chebu. Podle posudku znalce z oboru balistika byla z důvodu nedostatečného zabezpečení uzavřena. Poté se začalo trénovat na střelnici v Sokolově v Lomnici, která je schválena pro „střelbu z velkorážní zbraně, libovolné pistole, sportovní malorážky, standardní a libovolné malorážky a perkusních zbraní. Na této střelnici je 20 pohyblivých stavů pro disciplíny na 25 a 50 metrů a 4 stálé stavy na 100 metrů pro pušku.“⁷⁶ K nácviku složitých modelových situací dodnes využívají instruktoři tělesné a střelecké přípravy Karlovarského kraje k výcviku příslušníků střelnici Doupov u Karlových Varů.

Služeb střelnice využívají tito *zákazníci*:

- se zbrojním průkazem
- bez zbrojního průkazu (Tito střelci smí využít služeb střelnice pouze pod dohledem

⁷⁵ Český statistický úřad. Lidé a společnost. Životní úroveň a spotřeba domácností. Data v publikacích. Vydání a spotřeba domácností statistiky rodinných účtů 4. čtvrtletí 2010. *Metodické vysvětlivky*. [online] [cit. 2011-01-25]. Dostupné na: [http://www.czso.cz/csu/2010ediciplan.nsf/t/F300382055/\\$File/3005q3m.pdf](http://www.czso.cz/csu/2010ediciplan.nsf/t/F300382055/$File/3005q3m.pdf).

⁷⁶ Sportovně střelecký klub Policie Sokolov. *O klubu*. [online] [cit. 2011-10-27]. Dostupné na: <http://www.volny.cz/sskpsokolov/>.

- osoby vlastníci zbrojní průkaz nebo pod odborným dohledem instruktora střelnice.)
- cizinci se zbrojním průkazem (Střelci Evropské unie, kteří dle ustanovení § 49 zákona č. 119/2002 Sb., o zbraních a střelivu vlastní evropský zbrojní průkaz.)
 - ozbrojené sbory (Policisté Karlovarského kraje využívají v rámci výkonu služby prostory střelnice k nácvikům střelby a složitých modelových situací, které mohou při výkonu služby kdykoliv nastat. Střelnice Myslivna uzavřela smlouvu s Policií České republiky, Krajské ředitelství policie Karlovarského kraje o poskytnutí prostor střelnice k nácviku střelecké přípravy příslušníků policie.

Pro činnost vedení střeleckých kurzů jsou zbraně dodány a zapůjčeny firmou Česká zbrojovka Uherský Brod a. s. Nutné je obstarat střelivo a jiný střelecký materiál. Na doporučení specialisty České zbrojovky se ke střelbě používá kvalitních nábojů, aby nedošlo k poškození zbraně či k poranění střelce. Hlavním *dodavatelem* střeliva je firma Sellier & Bellot Vlašim. Podnikatel při pořizování střeleckého materiálu musí mít na paměti, že „dobrý“ dodavatel mu zajišťuje „dobré jméno“ a že při výběru obchodního partnera se nemůže řídit pouze cenou zboží, ale i dalšími faktory jako je spolehlivost partnera a jiné. Proto hodnotí dodavatelské firmy z hlediska časových a distribučních podmínek a z hlediska kvality zboží. Z firem nabízejících terčové vybavení a další spotřební materiál podnikatel zvolil Tiskárnu Akord s. r. o. se sídlem v Chomutově. Tato firma disponuje širokým sortimentem střeleckých terčů, nákup lze provést přímo od firmy Tiskárna Akord prostřednictvím e-shopu a pro dodání zboží lze využít přepravních služeb zásilkové společnosti PPL CZ s. r. o.

Jelikož další činností střelnice Myslivna je pronájem jejího prostoru ozbrojené složce Policie České republiky, není třeba pro tuto činnost obstarávat materiál. Instruktoři tělesné a střelecké přípravy KŘ P Karlovarského kraje si materiál zabezpečí ze zdrojů Policie České republiky.

Podnikatel porovnává svou střelnici s jinými, které se zabývají stejnou či podobnou činností. Sleduje hledisko umístění a vybavení střelnice, kvality střeliště, sociálního zázemí, možnosti občerstvení a dalších nabízených služeb. Ohrožení pro střelnici Myslivna spočívá v konkurentech z blízkého okolí. Podnikatel by měl proto analyzovat jejich silné

a slabé stránky, kterých by v budoucnu mohl využít ve svůj prospěch, a mohl by tak zlepšit svoje nabízené služby. *Konkurenty se v Karlovarském kraji stávají tyto firmy:*

Střelnice JIMI v Odřavě u Chebu,

Střelnice MAGNUM v Karlových Varech,

Sportovní střelnice střeleckého klubu v Sokolově – Lomnice.

Potencionální konkurenční firma – střelnice Magnum v Karlových Varech má mnohem vyšší počet zaměstnanců než střelnice Myslivna v Chebu. Kdežto na střelnici JIMI v Odřavě u Chebu je tomu opačně. Majitel této střelnice je instruktorem pro vedenou střelbu a zároveň správcem střelnice. Jediná střelnice v Sokolově – Lomnici nabízí své prostory pro využití střelecké přípravy policistů. Smlouva mezi střeleckým klubem a Krajským ředitelstvím policie Karlovarského kraje je uzavřena pouze na dobu určitou, každý rok se obnovuje dle potřeb policie. Cena poskytovaných služeb se pohybuje ve stejné cenové hladině.

Výhodou střelnice Myslivna je, že se její prostory nachází v blízkosti německých hranic a že se v prostorách nachází plocha k parkování vozidel. V budoucnu se podnikatel může zaměřit na zákazníky ze zahraničí a chtěl by oslovit i instruktory střelecké přípravy celní správy. Rozšířil by své služby o další zákazníky. Dále by chtěl podnikatel provozovat na střelnici výcvik policejního parkuru včetně brokové střelnice. Za výhodu lze považovat částečně i to, že se v okolí střelnice Myslivny nenachází podnik, který by se zabýval stejnou činností.

Nevýhodou pro podnikatele je to, že se v současné době rozvíjí, že nemá dostatečný počet odběratelů z řad veřejnosti. Se zahájením provozu souvisí i vynaložení vysokých peněžních částek na opravu a úpravu pozemku střelnice včetně zabezpečení provozního materiálu. V případě, že podnikateli dojdou finanční úspory, musí žádat bankovní sektory o poskytnutí úvěru. Pokud jeho žádosti nebude vyhověno, hledá jiné způsoby k financování své činnosti na úseku zbraní a střeliva. Při provozování střelnice se podnikatel řídí platnými zákony České republiky a platnými právními předpisy souvisejících s danou problematikou. Během výkonu činnosti však může dojít k zásadním změnám v právní úpravě. Podnikatel pak musí novému nařízení přizpůsobit provozování své střelnice. Další nevýhodou může být menší návštěvnost při zimmním provozu střelnice. Tyto rizika si podnikatel uvědomuje a přispívá svojí činností k jejich odstranění.

Všechny střelnice kromě střeleckého klubu v Sokolově - Lomnici propagují své

služby prostřednictvím inzerátu v regionálních novinách či na internetu. Propagace na internetu se prosazuje z důvodu nenáročného provozu webových stránek. Na základě hodnocení internetového profilu jednotlivých střelnic může podnikatel usoudit, že hrozbou v propagaci střelnice prostřednictvím internetu je pro něj střelnice Magnum v Karlových Varech. Střelnice Myslivna má několik nedostatků v provozu webových stránek. Chybí například překlady webových stránek do cizího jazyka, odkazy na partnerské firmy, nebo provozní doba střelnice.

5. Efekty provozu střelnice

Podnikatel se aktivně věnuje sportovní střelbě a rozhodl se provozovat střelnici. Před koncem roku 2009 zařizoval nutná povolení ke schválení střelnice a k zahájení činnosti od příslušných úřadů. Od ledna následujícího roku již zahájil provoz střelnice.

Neustále se musí sledovat dění na střelnici. Podnikatel odstraňuje hrozící rizika, sleduje náklady, odhaduje tržby, sestavuje finanční plány a rozpočty za příslušné roky. Ze zjištěných údajů posuzuje, zda je jeho činnost efektivní a jaká financování bude moci zvolit pro další rozvoj střelnice.

Před zahájením provozu střelnice Myslivna vznikly podnikateli nutné výdaje, tzv. zřizovací výdaje. Jsou jimi nejen poplatky vztahující se k založení fyzické osoby, za vydání výpisu z rejstříku trestů a koncesní listiny a také za zřízení webových stránek střelnice Myslivna. Tyto výdaje jsou ve výši 23 000 Kč a byly jednorázově zaúčtovány do nákladů. Na finančních prostředcích nutných k úpravě pozemku, částečné rekonstrukci budovy a k vybavení sociálního zázemí a šatny se podílely firmy, které své činnosti uhradily ze svých zdrojů.

O skutečnostech, které vzniknou během provozování střelnice, podnikatel vede podvojně účetnictví. Během roku 2010 se musí dle zákona o dani z přidané hodnoty zaregistrovat jako plátce DPH, protože přesáhl obrat 1 000 000 Kč.

5.1. Sestavení rozvahy

Při zahajování podnikání se musí zpracovat zahajovací rozvaha (viz kapitola 4.3.2.), která podnikateli poskytne přehled o majetku podniku a jeho zdrojích financování. Nejvyšší část svých peněžních prostředků (cca 64 %) podnikatel vložil do položky rozvahy oběžných aktiv na pořízení střeleckého materiálu a do položky finančního majetku k uložení finanční „rezervy“ na podnikatelský účet do bankovního ústavu Raiffeisen Bank v Chebu. Z 23 % objemu svých financí obstaral dlouhodobý majetek. Ze zbylé části byl uhrazen nákup softwarového vybavení počítače. Počítač a osobní automobil Peugeot podnikatel zakoupil v hotovosti. Tento majetek je oceněn pořizovací cenou. Taktéž i část zásob. Sklopné střelecké terče si podnikatel vyhotovil svépomocí. Oceněny byly na základě nákladů použitého materiálu.

Vedení zásob. Pohyb zásob v podobě střeliva, střeleckých terčů i kancelářských

potřeb neustále podnikatel sleduje. O nákupu a o výdeji zásob účtuje pomocí pořizovací ceny, tj. ceny, která je stanovena cenou pořízení a vedlejšími náklady související s nákupem.

Platby cizí měnou. V cizí měně podnikatel účtuje pouze v pokladně prostřednictvím nákladového a výnosového účtu - Kursovní ztráty nebo Kursovní výnosy. Střelec Evropské unie využije služeb střelnice Myslivna, které hradí měnou Unie. Tato měna je přepočtena na českou korunu dle platného kursu vyhlášeného týž den Českou národní bankou.

5.2. Rozpočet výnosů, nákladů a zisku střelnice Myslivna

5.2.1. Náklady sledovaného období

Podnikatel sleduje a řídí náklady. Na základě nákladového rozhodování vytvoří cenu poskytované služby. Při jejím stanovení včetně zisku vychází z nákladů na celkový objem poskytovaných služeb. Tyto objemy v kalkulačním vzorci rozpočítá do jednotlivých položek přímých a nepřímých nákladů. V příloze č. 4 nazvané Kalkulace služeb střelnice Myslivna je uvedena kalkulace pro každý druh služeb zvlášť.

Podnikatel předpokládá, že i v budoucnu bude zaměstnávat nadále jednu osobu na hlavní pracovní poměr a dvě osoby na dohodu o pracovní činnosti. Za zaměstnance na hlavní pracovní poměr a za svou osobu odvádí a platí zálohy na sociální a zdravotní pojištění. Zaměstnanci, kteří jsou zaměstnáni na dohodu o pracovní činnosti, jsou dle zákona o daních z příjmu od placení daně osvobozeni. Vzhledem k tomu, že jejich měsíční odměna za provedené práce nedosahuje částky 2 000 Kč, neodvádí dle zákona o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění a zákona o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti zdravotní ani sociální pojištění. Tyto příjmy nespádají do vyměřovacího základu pro určení výše záloh pojistného.

V případě, že se zvýší zájem o služby střelnice, podnikatel ihned navýší mzdy svým zaměstnancům. Přitom musí zvážit, zda zvýšení mzdy bude uvažovat u zaměstnanců, kteří doposud byli zaměstnáni na dohodu o pracovní činnosti. Neboť v případě, že mzdu jim navýší, musí za tyto osoby začít odvádět platby na sociální a zdravotní pojištění. Přehled o mzdových nákladech zaměstnanců je uveden v příloze č. 5 - Mzdové náklady střelnice Myslivna za rok 2010.

Podnikatel se rozhodl pro odepisování svého dlouhodobého hmotného majetku rovnoměrným způsobem. Vychází ze zákona o daních z příjmů. Osobní automobil je

zařazen do odpisové skupiny č. 2, doba odepisování 5 let (sazba v prvním roce odepisování činí 11, pro další roky 22,5). Počítač a software je zařazen do první odpisové skupiny, doba odepisování 3 roky (sazba v prvním roce odepisování činí 20, pro další roky 40). Na začátku roku 2011 má podnikatel možnost odkoupit od firmy Česká zbrojovka Uherský Brod zbraně, které mu byly v roce 2009 firmou zapůjčeny ke zkušebnímu provozu. Podnikatel se rozhodl, že zakoupí pistoli CZ 75 Omega, CZ 75 Kadet, malorážku CZ 512 a pušku CZ 750 S1M1. Tento výdaj činil 70 000 Kč. Podnikatel pro tento rok uplatňuje odpis na pušku, která byla zakoupena za 40 000 Kč. Dle zákona o dani z příjmu je zařazena do druhé odpisové skupiny s dobou odepisování 5 let. Jednotlivé rozpisy ročních odpisů včetně hodnoty opotřebení dlouhodobého majetku jsou vypracovány v příloze č. 6 Odepisování majetku střelnice Myslivna.

Během sledovaného období provozu střelnice Myslivna vynaložil podnikatel finanční prostředky na pojištění objektu za způsobenou škodu, koupi střeliva a jiného střeleckého materiálu, uvádí také výdaje na reklamu, telefonní poplatky, pohonné hmoty, mzdy a odvádí sociální a zdravotní pojištění, zálohy na energie – elektřinu, vytápění objektu, vody a plynu a další. Vyčíslení těchto nákladů uvádí tabulka Předpokládané celkové náklady střelnice Myslivna – příloha č. 7.

5.2.2. Výnosy sledovaného období

Při provozování střelnice Myslivna se podnikatel mimo jiné také zabývá výší plánovaných tržeb za sledované období. Měl by si vypracovat *pesimistický i optimistický přehled* o počtu zákazníků za měsíc a o poskytnutých službách. Za předpokladu, že prostory střelnice měsíčně využije k běžné střelbě 150 střelců, při čemž jsou v průměru schopni utratit přibližně 600 Kč na jednoho střelce, a na 10 dní v měsíci bude střelnice pronajata policii pro výcvik příslušníků Karlovarského kraje, lze soudit, že při stanoveném 10 % měsíčním zisku podnikatel si vydělá cca 15 000 Kč. Z tohoto přepočtu nákladů a výnosů si podnikatel vypočítá, že jeho kapitál vložený do podnikání se při tomto pohledu vrátí za 32 měsíců. Optimistickou variantu tvoří předpoklad, že střelnici navštíví stejný počet zákazníků, tj. 150 střelců k provádění základních nácviků střelby, že prostory střelnice si pronajme policie na 12 dní v měsíci, že jednou za měsíc se zde budou konat závody střeleckého klubu AVZO Cheb a 6 krát do měsíce se v prostorách střelnice budou

konat bojové střelby. Při stanoveném 25 % měsíčním zisku bude odhad výtěžku podnikatele činit cca 48 000 Kč měsíčně. Vklad se podnikateli navrátí přibližně za 10 měsíců. Zájemci budou využívat služeb střelnice pro trénování střelby za ztížených podmínek. Bližší údaje o návratnosti vloženého kapitálu uvádí příloha č. 8.

Dále si podnikatel uvědomuje, že návštěvnost střelnice bude v zimním provozu nižší než v letním. Proto se v těchto měsících soustředí na pořádání vlastního střeleckého závodu, který bude probíhat od listopadu do března. Do celkového hodnocení se budou započítávat nejlepší výsledky z předchozích střeleckých kol. Taktéž musí podnikatel zohlednit hledisko, že během měsíců července a srpna nebudou prostory střelnice využity ke střelecké přípravě policistů.

5.3. Sestavení finančního plánu a rozvahy za sledovaná období

Pro přehled svého majetku podnikatel sestavuje k 31. 12. 2010 konečnou rozvahu, kde jsou zachyceny skutečnosti, které během prvního roku provozu střelnice nastaly. Za roky 2011 a 2012 byly zpracovány plánované konečné rozvahy a finanční rozpočty nákladů a výnosů.

Z konečné rozvahy z roku 2010 je patrné, že v příjmech (aktivech) převažují z 63 % oběžná aktiva, jejichž stav od začátku roku narůstal. Nyní převyšuje množství dlouhodobého majetku. Z oběžných aktiv tvoří 71 % samotná položka zásoby. Dlouhodobý majetek se pohyboval v hodnotě 172 000,- Kč. V následujícím roce se stav zvýšil z důvodu odkupu zkušebních zbraní od České zbrojovky Uherský Brod. Puška S1M1 byla zařazena do dlouhodobého majetku a zbylé pistole do oběžného majetku, jelikož nedosáhly částky, pro kterou by byly do dlouhodobého majetku zařazeny. Pokud by ke koupi dalšího majetku nedošlo, bylo by ihned z přehledu aktiv a pasiv zřejmé, že objem majetku klesá z důvodu jeho opotřebení. V zahajovací rozvaze pro rok 2013 se promítne nakoupený dlouhodobý majetek. Podnikatel se rozhodl zakoupit střelecký trenažér s počítačovou videoprojekcí. Ve sledovaných letech se další velkou položkou stávají odběratelé. Tento stav je způsoben tím, že ve smlouvě s Krajským ředitelstvím policie Karlovarského kraje o poskytnutí prostorů střelnice ke služebním výcvikům je dohodnuta dvouměsíční doba splatnosti. Na straně pasiv jsou nejvyšší položkou krátkodobé závazky. Cizí kapitál na straně pasiv má rostoucí tendenci. Tento stav je způsoben růstem krátkodobých závazků.

Tabulka č. 4: Sledovaný majetek a závazky ke dni 31. 12. příslušného roku

Konečné rozvahy za sledovaná období						
Položka rozvahy	Rok 2010		Rok 2011		Rok 2012	
	Hodnota v Kč	Užití zdrojů (%)	Hodnota v Kč	Užití zdrojů (%)	Hodnota v Kč	Užití zdrojů (%)
<i>Aktiva celkem</i>	552 033	100	566 027	100	647 202	100
<i>Dlouhodobý hmotný majetek</i>	134 300	24,33	98 325	17,37	251 650	38,88
<i>Dlouhodobý nehmotný majetek</i>	49 600	8,98	24 800	4,38	0	0
<i>Oběžný majetek</i>	348 133	63,06	422 902	74,71	375 552	58,02
<i>Zásoby</i>	247 473	0,00	327 177	0,00	238 200	0,00
<i>Pohledávky</i>	70 000	0,00	75 000	0,00	90 000	0,00
<i>Finanční majetek</i>	30 660	0,00	25 725	0,00	47 352	0,00
<i>- Pokladna</i>	660	0,00	5 725	0,00	7 352	0,00
<i>- Bankovní účet</i>	30 000	0,00	20 000	0,00	40 000	0,00
<i>Ostatní aktiva</i>	20 000	3,63	20 000	3,54	20 000	3,10
<i>Pasiva celkem</i>	552 033	100	566 027	100	647 202	100
<i>Vlastní kapitál</i>	487 033	88,23	489 897	86,55	492 525	76,10
<i>Účet individuálního podnikatele</i>	475 000	86,05	475 000	83,92	475 000	73,39
<i>Hospodářský výsledek min. let</i>	12 033	2,18	14 897	2,63	17 525	2,71
<i>Cizí kapitál</i>	65 000	11,77	76 130	13,45	154 677	23,90
<i>Rezervy</i>	0	0,00	0	0,00	0	0,00
<i>Dlouhodobé závazky</i>	0	0,00	25 000	0,00	58 650	0,00
<i>Krátkodobé závazky</i>	65 000	0,00	51 130	0,00	96 027	0,00
<i>- Závazky z obch. styku</i>	15 000	0,00	11 130	0,00	77 443	0,00
<i>- Mzdové závazky</i>	21 000	0,00	25 250	0,00	3 800	0,00
<i>- Ostatní krátkod. závazky</i>	29 000	0,00	14 250	0,00	14 784	0,00
<i>Bankovní úvěry, výpomoc</i>	0	0,00	0	0,00	0	0,00
<i>Ostatní pasiva</i>	0	0,00	0	0,00	0	0,00

Zdroj: vlastní zpracování

Ve sledovaném období posuzuje podnikatel vývoj svého podnikání na základě

pesimistické varianty stanovených výnosů, přesto je z výkazů zisků a ztrát zřejmé, že tržby za služby rostou a s nimi i zisk střelnice. Podnikatel předpokládá, že při současném objemu poskytovaných služeb zvýší výnosy o 9,4 %, tj. o 180 000 Kč. Pokud dodrží pravidla podnikání jako doposud, mohl by tohoto zisku dosáhnout taktéž i další roky. Tržby za pronájem střelnice pro střelce, jimž jsou zajišťovány kurzy výcviku ve střelbě a kurzy výuky taktiky, vytvoří v roce 2011 hodnotu 1 000 500 Kč. Tyto předpokládané tržby by měly být nejvyšší za celé sledované období. Nutno ale poznamenat, že tyto výnosy nijak neovlivňují celkové tržby podnikatele. Celkový zisk však ve sledovaném období narostl průměrně pouze o 1,2 %. Náklady během sledovaného období mají také rostoucí tendenci, rostou shodně s výnosy. Každý rok se zvyšují přibližně o 8 %, tj. o 140 000 Kč. Na základě tohoto zjištění (tabulka č. 5 – Finanční plán nákladů a výnosů za sledované období 2010-2012) by podnikatel měl uvažovat o snižování některých nákladů. Zejména by mohl snížit mzdové náklady tím, že využije nabídky Ministerstva práce a sociálních věcí. Tyto nenávratné finanční prostředky poskytované prostřednictvím místně příslušného úřadu práce by podnikatel mohl použít například na vytvoření nového pracovního místa, nebo by mohl využít rekvalifikaci zaměstnanců či dalších aktivit úřadu práce.

Tabulka č. 5 - Finanční plán a výhled

Položka	Finanční plán a výhled		
	2010	2011	2012
Výnosy celkem	1 905 085	2 085 085	2 265 085
Náklady celkem	1 705 976	1 845 546	1 988 454
Výsledek hospodaření	199 109	239 539	276 631
Daň	29 867	35 931	41 495
Zisk před úpravou	169 242	203 608	235 135
Čistý zisk	144 402	178 768	210 295

Zdroj: vlastní zpracování

5.3.1. Hodnocení výsledků provozu střelnice

Podnikatel za pomoci externí účetní provede rozbor hospodářské a finanční situace provozování střelnice a celou skutečnost zhodnotí. Tato analýza se uskuteční na základě

níže uvedených ukazatelů.

Následující výpočty (Tabulka č. 5 - Ukazatelé finanční analýzy) jsou provedeny na základě vzorců, o nichž se autorka zmiňovala v kapitole č. 3 nazvané „Ekonomické aspekty provozování střelnice“, konkrétně v podkapitole „Hodnocení výsledků provozování živnosti“.

Tabulka č. 6: Ukazatelé finanční analýzy

RENTABILITA	Ukazatelé (%)		
	2010	2011	2012
Rentabilita celkového investovaného kapitálu do aktiv	31,57	37,93	38,90
Rentabilita dlouhodobého kapitálu	36,68	42,94	47,18
Rentabilita vlastního kapitálu	30,40	37,63	32,49
Rentabilita tržeb	75,80	85,69	92,84
LIKVIDITA	Ukazatelé		
	2010	2011	2012
Běžná likvidita (likvidita 3. stupně)	5,35	8,27	3,91
Rychlá likvidita (likvidita 2. stupně)	1,55	7,63	1,43
Peněžní likvidita (likvidita 1. stupně)	0,47	0,41	0,49
AKTIVITA	Ukazatelé		
	2010	2011	2012
počet obrátek	3,45	3,68	3,49
doba obratu	104,45	97,83	103,15
ZADLUŽENOST	Ukazatelé (v %)		
	2010	2011	2012
Celková zadluženost	0,00	0,00	0,00
Míra samofinancování	1,00	1,00	1,00
Celkový dluh k vlastnímu kapitálu	0,00	0,00	0,00
Úrokové krytí	0,00	0,00	0,00

Zdroj: vlastní zpracování

5.3.1.1. Ukazatel rentability

Hodnota *ukazatele rentability celkového investovaného kapitálu do aktiv* dosahuje rostoucích hodnot. Nejvyšší rentability celkového investovaného kapitálu by mohlo být dosaženo v roce 2012, a to 38 %. Každý rok by mohlo dojít k mírnému nárůstu aktiv prostřednictvím investovaného kapitálu. Podnikatel musí brát v úvahu, že k výpočtům je užito hospodářského výsledku před zdaněním. *Rentabilita dlouhodobého celkového kapitálu* je rostoucí. Podnikateli z těchto vypočítaných údajů je jasné, že při 1 Kč celkového kapitálu vzniká nárok na zisk před zdaněním v částce pro rok 2010 0,37 Kč, pro rok 2011 0,43 Kč a pro další rok 0,47 Kč. *Rentabilita vlastního kapitálu* dosahuje nejvyšších hodnot v roce 2011, tj. 37,63 %. Na 1 Kč vloženého kapitálu má podnikatel v roce 2010 zisk 0,30 Kč, v roce 2011 0,37 Kč a v roce 2012 0,32 Kč. Opět podnikatel nesmí opominout, že je počítáno s hospodářským výsledkem před zdaněním. Porovná-li podnikatel tyto dva ukazatele, rentabilitu dlouhodobého celkového kapitálu a rentabilitu vlastního kapitálu, zjistí, že ve sledovaném období 2010 – 2012 by mohla být rentabilita celkového kapitálu vyšší než kapitálu vlastního. Toto porovnání udává, že provozovna Myslivna efektivně využívá vlastních zdrojů financování.

Hodnoty ukazatelů výnosnosti postupně rostou. Podnikateli to poskytuje údaje o tom, že zajišťuje odbyt služeb a že k provozování střelnice a k financování aktivit nevyužívá cizího kapitálu. Pro podnikatele toto zjištění znamená, že provozování střelnice nebude ztrátové. Pouze u rentability vlastního kapitálu v roce 2012 dojde ke snížení hodnoty. Toto snížení je zapříčiněno tím, že podnikatel pořídí dlouhodobý majetek v podobě střeleckého trenažéru s počítačovou videoprojekcí. Jinak je z výpočtů zřejmé, že hodnoty ukazatelů jsou příliš vysoké. Podnikatel, i když rentabilita pomalu roste, nedostatečně využívá finanční prostředky ve svém podnikání. Mohl by uvažovat o investování finančních prostředků, které získá lepším řízením zásob, například do finančních prostředků na termínovaných účtech v bankovním ústavu.

5.3.1.2. Ukazatel likvidity

Běžná likvidita dosahuje ve sledovaných letech různých hodnot. V roce 2010 je podnikatel schopen více než dvojnásobně krýt krátkodobé cizí zdroje oběžným majetkem, v roce 2011 až 3,5krát. Z provedených výpočtů je zřejmé, že podnikatel nakupuje majetek

a je schopen jej ve smluvené době uhradit. Jak bylo již zmíněno u ukazatele rentability, podnikatel musí lépe řídit stav svého majetku a efektivněji tak využívat finanční prostředky. *Ukazatel rychlé likvidity* taktéž dosahuje kolísavých hodnot jako ukazatel běžné likvidity. Výpočty podnikateli prozradí, že pohotová aktiva využívá efektivně. V roce 2010 se pohotová likvidita nachází v optimálním limitu. V následujícím roce dosahuje až pětinasobné pokrytí krátkodobých závazků. *Peněžní likvidita* vykazuje taktéž výkyvy jako v předchozích případech. Rozdíly nejsou tak prudké, ale i přesto se nachází v doporučeném limitu. Podnikatel z hodnot zjišťuje platební schopnost.

Z porovnání pohotové likvidity s běžnou likviditou vyplývá, že pohotová likvidita dosahuje v roce 2010 45 % běžné likvidity, což znamená, že zásoby tvoří skoro 28 % oběžného majetku. V roce 2011 pohotová likvidita dosahuje 52 % běžné likvidity, tzn. 30 % oběžného majetku. Pro rok 2012 je pohotová likvidita vypočtena na 37 % běžné likvidity, neboli cca 35 % oběžného majetku.

Finanční majetek podnikatel používá na nákup zásob. Z vypočtených hodnot ukazatelů je zřejmé, že podnikatel disponuje nadprůměrnými zásobami, což pro podnikání znamená, že finance jsou zablokované nevyužívaným zbožím, které má uskladněné ve skladě. Podnikatel by měl zvážit takovou situaci a měl by se rozhodnout pro efektivnější investování svých peněz. Například by mohl tyto prostředky lépe využít pro investici do dlouhodobého majetku, prostřednictvím kterého by rozšířil nabízené služby svým zákazníkům.

5.3.1.3. Ukazatel aktivity

Z výpočtu *počtu obrátek* je patrné, že tendence by mohla být rostoucí. V roce 2011 by mohlo být dosaženo nejlepší efektivity. Tato aktiva by se během roku mohla obrátit 3,68krát. Všechny výsledky ukazatele jsou docela vysoké. *Doba obratu majetku* činí průměrně za sledované období 3,3krát za rok. Tento údaj znamená, že se majetek přemění ve výkon průměrně za 100 dní. Hodnotu tohoto ukazatele musí podnikatel sledovat a neustále řídit a sledovat stav zásob. V situaci, kdy by podnikatel zakoupil na sklad více majetku, než by bylo nutné, mohlo by se stát, že nebude mít pak dostatečné množství finančních prostředků k úhradě svých závazků. V této souvislosti mu také vznikají zbytečné náklady, které směřují ke snižování zisku. V opačném případě, bude-li mít podnikatel zásob a majetku nedostatek, bude váznout provoz střešnice a zbytečně se

připraví o zákazníky.

Doba obratu zásob je podmíněna uskutečněným nákupem zboží. Podnikateli je měsíčně fakturován nákup střeliva v hodnotě 85 000 Kč se splatností 25 dnů. Pojistný stav nábojů určil ve výši 2 000 Kč. Střelecký materiál pořizuje v hotovosti pokaždé na dva měsíce v hodnotě 9 000 Kč. Pojistné množství terčů a dalšího pomocného materiálu stanovil na 300 Kč. Dle sledovaných nákladů a výnosů podnikatel zjistil, že roční tržby pro rok 2010 činí 1 905 085 Kč, tj. 5 292 Kč/den. Prostory střelnice poskytuje veřejnosti za úhradu, která probíhá v hotovosti. Služby poskytované Policii České republiky jsou fakturovány. Doba splatnosti je stanovena na 20 dnů a průměrná fakturovaná měsíční částka na 85 000 Kč. Z těchto údajů podnikatel vypočítá dobu obratu zásob pomocí pomocných výpočtů uvedených v příloze č. 9 - Výpočty obratového cyklu peněz a minimální výše peněžních prostředků.

V rozvaze aktiv a pasiv 2010 je položka finančního majetku ve výši 30 660 Kč, tj. minimální měsíční výše finančních prostředků pro zajištění provozu střelnice je 2 555 Kč. Pro podnikatele z těchto výpočtů a přehledů vyplývá, že má pro své podnikání připraveno dostatečné množství finančních zdrojů určených ke krytí majetku. Prozatím nemusí financovat provoz střelnice prostřednictvím cizích zdrojů, tzn. například ve formě bankovních úvěrů. Taktéž tomu je i v následujícím roce 2011. Finanční majetek z rozvahy činí 25 725 Kč, tj. 2 143 Kč na měsíc. V roce 2012 se peníze pohybují v hodnotě 47 352 Kč, tj. 3 946 Kč měsíčně. Zde je zřejmé, že podnikateli tyto finanční prostředky nevystačí. Rozdíl činí 30 Kč, tj. 3 600 Kč na rok. Podnikatel tento stav musí krýt jiným zdroji majetku.

5.3.1.4. Ukazatel zadluženosti

Zadluženost střelnice je nulová. Podnikatel do provozu vložil svůj majetek. Během prvního roku provozování činnosti nebylo třeba, aby podnikatel uvažoval o krytí svého majetku cizími zdroji ve formě bankovních úvěrů.

5.3.2. Vyhodnocení provozu střelnice

Aby podnikatel vyjádřil, jaké jsou přednosti provozování střelnice, a mohl je rozvíjet, musí nejprve provést analýzu silných a slabých stránek, příležitosti a ohrožení plynoucí z okolí podniku a získané výsledky zhodnotit.

K silným stránkám střelnice podnikatel řadí především kvalitu poskytovaných služeb dostupných za příznivou cenu, zajištění střeleckých výcviků a kurzů pod odborným dohledem, možnost střelby z automatických zbraní určených pro ozbrojené složky státu a využití pohyblivé palebné čary ke střelbě. Tyto přednosti využije zejména Policie České republiky pro konání služební střelecké přípravy příslušníků Karlovarského kraje a zájemci o bojovou střelbu. Podnikatel je schopen zajistit rozšíření nabídky služeb o další výcviky střelby dle přání zákazníka. Střelecké modelové situace se přizpůsobují individuálním požadavkům střelce. Celé provozování střelnice podnikatel hradí ze svých úspor. Doposud nebylo třeba financovat provoz prostřednictvím bankovních úvěrů. Podnikatel uzavírá smluvní vztahy s různými firmami o vzájemné spolupráci, jejichž předmětem je poskytování konkrétních činností nutných k nezbytným opravám budovy a k úpravě pozemku střelnice. Protislužba za provedené práce spočívá v umístění reklamy v prostorách střelnice, v propozicích jednotlivých střeleckých závodů či na internetových stránkách střelnice Myslivna.

Slabé stránky spočívají v poskytování služeb, které jsou vyžadovány zákazníkem. Zákazníky tvoří především jednotlivci a skupiny střelců z řad veřejnosti, také pracovníci bezpečnostních agentur a příslušníci Krajského ředitelství policie Karlovarského kraje. Přestože v posledních 10 letech byl zaznamenán pokles zájmu o střelbu ze strany veřejnosti, dneska tento zájem opět stoupá. Dle statistických údajů lze zjistit, že příjmy domácností ročně rostou v řádu několika desítek tisíc Kč a finanční výdaje domácností vynaložených na volný čas se pomalu každý rok o 0,5 % zvyšují. V dnešní době jsou u mladých lidí velice oblíbené adrenalinové zážitky, a proto se zvyšuje poptávka například po akční střelbě či po speciálním bojovém výcviku ve střelbě. Tomuto trendu se podnikatel musí přizpůsobit. U bezpečnostních agentur či ozbrojených složek státu je nutná znalost bezpečnostní manipulace se zbraní a znalost základních podmínek střelby. Další hlediska slabých stránek tvoří vzdálenost dodavatelů a využití informační technologie včetně tvorby webových stránek. Možné riziko je spatřováno také v odbornosti a kvalifikaci zaměstnanců. Provoz střelnice a provádění výcviků střelby vyžaduje odbornost či jinou zvláštní způsobilost v oboru, kterou provozovatel musí splnit a příslušnému úřadu doložit.

K příležitostí střelnice Myslivna lze přiřadit možný vstup zahraničního zájemce o střelbu, neboť prostory střelnice se nachází v blízkosti státních hranic s Německem.

Střelba může být umožněna i těm, kteří vlastní evropský zbrojní pas. Dále vidí podnikatel příležitost ve využití finanční podpory ze strukturálních fondů Evropské unie spočívající v rekonstrukci a modernizaci budovy nebo na pořízení dalšího střeleckého vybavení. Podnikatel využil nabídky České zbrojovky Uherský Brod a. s. k zapůjčení několika kusů předváděcích pistolí a pušek. Další výhody střelnice podnikatel spatřuje v tom, že střelba je prováděna za denního světla, kdežto na kryté nebo tunelové střelnici může být využito pouze umělé osvětlení. Podnikatel disponuje s dostatečným množstvím finančních prostředků, které postupně vkládá do vybavení střelnice. Příležitost tedy spatřuje v dobrých podmínkách pro získání případného bankovního úvěru.

Provoz střelnice byl zahájen dne 1. ledna 2010 a podléhá přísné legislativě, od které se odvíjí vytvoření provozního řádu, bezpečnostních pravidel pro střelbu, bezpečnost práce a ochrany zdraví při práci a dle které je samotná střelnice schválena k provozu. Na regionální trh střelnice proniká jako nový podnik, který poskytuje veřejnosti nové služby. Z této situace vyplývá, že v prvních letech po zahájení provozu střelnice podnikatel musí vynaložit vyšší finanční prostředky k propagaci svého podniku. Až střelnice rozjede svůj provoz a bude fungovat několik let, tyto náklady se sníží. Při provozování střelnice musí podnikatel neustále sledovat aktualizace zákonů. V případě, že dojde k legislativní změně, je nutné, aby této změně podřídil své podnikání. Při nedodržení podmínek stanovených zákonem, může nastat situace, že střelnice bude uzavřena a podnikatel ztratí veškeré zájemce o střelbu a ztratí příjem. Riziko podnikání je ve všech oblastech vysoké a také náročné na čas podnikatele. Další ohrožení je spatřováno v méně nákladném sportu airsoftu. Jedná se o bojovou střelbu, při které se používají repliky zbraní na plastové kuličky. Střelby se provádějí ve vyhrazeném prostoru, který nepodléhá tak přísným kontrolám oprávněných úřadů a přísným bezpečnostním pravidlům vyplývajícím ze zákona o zbraních a střelivu. Během této aktivity ale nesmí dojít k ohrožení zdraví nebo života. Náklady na tento druh zábavy jsou v porovnání s ostrou střelbou velice nízké. Při plánování provozu střelnice podnikatel myslí také na návštěvnost v zimních měsících, v létě a za nepříznivého počasí. Situaci v zimě podnikatel řeší pořádáním střeleckých závodů. Jednotlivá kola závodu budou probíhat v měsících listopad až březen. V letních měsících, během kterých nebudou prostory střelnice pronajaty policii, bude podnikatel poskytovat „střelecké balíčky“ ve formě zážitkové střelby na přání zákazníka. Takto se snaží podnikatel využít i nepříznivého počasí, které se nedá uměle vytvořit, a poskytuje

prostory střelnice k nácvičkům střeleb za ztížených podmínek. K dalším hlediskům ohrožení lze přiřadit také neustálé zvyšování provozních nákladů – nákladů na energii, plyn, tuhá paliva, pohonné hmoty atd.

6. ZÁVĚR

Každý, kdo chce vlastnit zbraň a chránit druhé, či provozovat podnikání na úseku zbraní a střeliva, musí mít potřebné znalosti, jak se střelnou zbraní zacházet. Své střelecké zkušenosti si může ověřit na jakékoli střelnici. K tomuto účelu je vypracována na základě teoretických a praktických znalostí zjednodušená a srozumitelná případová studie pro podnikatele, který chce založit střelnici a efektivně ji provozovat.

Podnikatel se rozhodl, že uvede chebskou střelnici Myslivnu zpět do provozu. Obstaral si od příslušných úřadů nutná povolení ke schválení střelnice a k zahájení činnosti a od 1. ledna 2010 zahájil provoz střelnice. Při sestavování nabídky služeb vycházel z přání a požadavků zákazníků. Prostory střelnice jsou pronajaty nejen veřejnosti, ale také Policii ČR Karlovarského kraje k výcvikům střelby. Tento vztah je shledán výhodným pro obě strany. Doposud policií používaná střelnice v Sokolově - Lomnici splňuje dostatečné podmínky pro konání policejního výcviku v rámci výkonu služby. Střelnice na Doupově u Karlových Varů je z důvodu nákladného přesunu policistů využívána zřídka. Policejní střelnice se nachází v Aši u Chebu, ale tento objekt je již tři roky z důvodu nedostatečného zabezpečení uzavřen. Využití střelnice Myslivna se Krajskému ředitelství policie Karlovarského kraje zdá výhodné a hospodárné z hlediska času i z hlediska vynaložených nákladů na dopravu příslušníků do současně pronajatých střelnic.

Před zahájením provozu střelnice je proveden odhad velikosti tržeb za služby na základě pesimistického a optimistického výhledu a plánu. Během prvního roku provozování střelnice se zjistí, nakolik jsou provedené odhady přesné. Na konci roku podnikatel sestaví rozpočty a finanční plány nákladů a výnosů a rozpočet majetku a zdrojů jeho krytí. Z těchto podkladů si podnikatel ověřuje efektivnost svého podnikání. Aby podnikatel vyjádřil přednosti střelnice a rozvíjel je, musí hlídat ukazatele finanční analýzy. Z provedeného šetření vyplývá, že podnikatel nepotřebuje k provozu střelnice žádné podpory v podobě bankovního úvěru a že zajišťuje odbyt pro své služby. Jejich nabídku chce v následujícím roce rozšířit o výcvik střelby dle přání zákazníka a současně získat finanční prostředky na vedení střeleckého kroužku pro děti.

Na základě provedeného rozboru finanční analýzy se dá usuzovat, že provoz střelnice se sice nenachází v kritických hodnotách, ale přesto dochází k nedostatečnému využívání finančních prostředků střelnice a je třeba navrhnout možná zlepšení v podnikání. Podnikatel by měl více sledovat stav zásob, aby nedocházelo k nadprůměrným zásobám

a neblokoval si tak finanční prostředky. Měl by uvažovat o jiném investování financí než jen do pořizování oběžného majetku. Mělo by také dojít ke snížení vynaložených nákladů, například využitím nenávratných finančních prostředků získaných od úřadu práce k vytvoření nového pracovního místa.

Případovou studii lze aplikovat v praxi. Podnikatelský záměr by mohl být zrealizován a jeho provoz by mohl být efektivní, jelikož se v bezprostředním okolí nenachází podnik, který by se zabýval stejnou činností. Také díky vhodnému umístění střelnice v blízkosti státních hranic s Německem se podnik může snadno orientovat na zahraniční trh.

Diplomová práce byla zaměřena na složitou problematiku podnikání v oblasti zbraní a střeliva. Na základě získaných teoretických znalostí a praktických zkušeností o ekonomických přístupech směřující k dosažení efektivnosti podnikatelské činnosti byla zpracována studie týkající se založení a provozování fiktivního podniku střelnice. Domnívám se, že tato práce částečně přispěla k vytvoření představy o podnikání v této specifické oblasti a umožnila jednodušší pochopení skutečností plynoucí z provozu střelnice. Jsem si vědoma, že práce není příručkou, jak dosáhnout úspěchu a efektivnosti podniku. Během provozování střelnice může dojít k nepředvídatelným změnám, kterým se provoz střelnice musí přizpůsobit.

7. SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Právní předpisy

Zákon č. 2/1993 Sb., Listina základních práv a svobod.

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

Zákon č. 634/2004 Sb., o správních poplatcích, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 500/2004 Sb., správní řád, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 50/1976 Sb., o územním plánování a stavebním řádu, ve znění novely zákona č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu.

Zákon č. 119/2002 Sb., zákon o zbraních a střelivu, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky, ve znění pozdějších předpisů.

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

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

Zákon č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění, ve znění pozdějších předpisů.

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

Zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů.

Vyhlášky č. 384/2002 Sb., o provedení některých ustanovení zákona o zbraních.

Vyhláška č. 334/2010 Sb., o provedení některých ustanovení zákona o zbraních.

Vyhláška č. 493/2002 Sb., o posuzování zdravotní způsobilosti k vydání nebo platnosti zbrojního průkazu a o obsahu lékárníčky první pomoci provozovatele střelnice.

Nařízení vlády č. 338/2002 Sb., o technických požadavcích pro zabezpečení přechovávaných zbraní nebo střeliva a o podmínkách skladování, přechovávání a zacházení s černým loveckým prachem, bezdýmným prachem a zápalkami.

Nařízení vlády ČR č. 140/2000 Sb., o stanovení rozsahu živností volných, ve znění pozdějších předpisů.

Nařízení vlády ČR č. 469/2000 Sb., obsahové náplně jednotlivých živností, ve znění pozdějších předpisů a nařízení.

Závazný pokyn policejního prezidenta č. 4/2009, o provádění služební přípravy příslušníků Policie České republiky.

Česká technická norma, ČSN EN 1143-1, bezpečnostní úschovné objekty – požadavky, klasifikace a metody zkoušení odolnosti proti vloupání.

Česká technická norma, ČSN EN 1300, bezpečnostní úschovné objekty – klasifikace zámků s vysokou bezpečností vzhledem k jejich odolnosti proti nepovolenému otevření.

Česká státní norma, ČSN 39 5401, civilní střelné zbraně a střelivo – střelnice pro ruční palné a plynové zbraně.

Literární zdroje

BARROW C., *Základy drobného podnikání*. Grada Publishing. 1996, s. 198. ISBN 80-7169-232-8.

HISRICH, R. D., PETERS M. P., *Založení a řízení nového podniku*, 1996, Victoria publishing, a.s. Praha, s. 502. ISBN 80-85865-07-6.

KREML, A., TERYNGEL, J. *Zákon č. 119/2002 Sb., o zbraních*. Komentář. Praha: Wolters Kluwer ČR, a.s., 2009, s. 529. ISBN 978-80-7357-461-1.

SRPOVÁ J., ŘEHOŘ V. a kolektiv. *Základy podnikání. Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Grada Publishing, a.s., 2010, s. 427. ISBN 978-80-247-3339-5.

ŠTĚPÁNOVÁ S., *Zakládáme a provozujeme živnost*. Podnikání podle Živnostenského zákona. Brno, Komputer Press, a.s., 2007, s. 210. ISBN 978-80-251-1735-4.

ŠVARCOVÁ, J., *Ekonomie – stručný přehled*, 2000/2001, Zlín, CEED, 2000, s. 277. ISBN 80-902552-4-8.

Internetové zdroje

Univerzita Palackého v Olomouci. Právní minimum vysokoškoláka. *Živnostenské právo*. [online]. 2011. [cit. 2011-01-29]. Dostupné z <http://www.fch.upol.cz/skripta/pmv/IX.doc>.

Integrovaný portál MPSV. EURES. Pro zaměstnavatele. Informace z Enterprise Europe Network. *Pravidla pro volný pohyb služeb v otázkách a odpovědích*. [online] [cit. 2010-02-12]. Dostupné z: [http://portal.mpsv.cz/eures/zamestnavatele/eic -
_volny_pohyb_sluzeb_v_otazkach_a_odpovedich.pdf](http://portal.mpsv.cz/eures/zamestnavatele/eic_-_volny_pohyb_sluzeb_v_otazkach_a_odpovedich.pdf).

Podnikatelé Karlovarský kraj. Volný pohyb služeb a zboží v EU. Obecná úprava příhraničního poskytování služeb v EU. *Možné varianty poskytování služeb*. [online] [cit. 2011-02-12]. Dostupné z: <http://podnikatele.karlovyvary-region.eu/podnikani/mozne-varianty-poskytovani-sluzeb>.

Hospodářská komora. Oborové asociace. Seznam živnostenských společenstev. Profesionální služba pro podnikání a ostatní. Česká komora služeb ochrany majetku a osob. Soubory ke stažení. *OIZ 226 – Provozování střelnice a OIZ 240 – Výuka a výcvik ve střelbě*. [online] [cit. 2010-12-12]. Dostupné na: <http://www.antee.cz/cksomo/file.php?nid=7470&oid=1309001>.
UNITOP ČR. Výcvik policistů. *Obsah výcviku*. [online] [cit. 2010-10-29]. Dostupné na: <http://www.policie-sport.cz/clanek192.html>.

Ministerstvo vnitra. Archiv 2008. Školství. *Vzdělání a výcvik policistů*. [online] [cit. 2011-01-25]. Dostupné na: http://aplikace.mvcr.cz/archiv2008/rs_atlantic/mvcr/472/12437.html.

Fondy Evropské unie. Informace o fondech Evropské unie. Regionální politika Evropské unie. [online] [cit. 2011-01-25]. Dostupné z <http://www.strukturalni-fondy.cz/Informace-o-fondech-EU/Regionalni-politika-EU>.

Informační portál Karlovarského kraje. Cykloportál. Přehled cyklotras. Chebsko. *Cyklotrasa č. 2164, Cheb, Myslivna – Horní Hraničná – Pomezí nad Ohří*. [online] [cit. 2011-01-20]. Dostupné na: http://www.kr-karlovarsky.cz/Cyklo/cyklotrasy/Popisy_Cheb/Popis_2164.htm.

Avzo Cheb. Střelnice Myslivna. [online] [cit. 2011-10-25]. Dostupné na: <http://www.avzo-cheb.cz/St%C5%99elnice%20Myslivna.htm>.

Česká správa sociálního zabezpečení. Osoby samostatně výdělečně činné. *Platba pojistného*. [online] [cit. 2010-12-29]. Dostupné z: <http://www.cssz.cz/cz/osoby-samostatne-vydelecne-cinne/platba-pojistneho/>.

ČK SOMO, Živnostenské společenstvo při HK ČR. Příručka OIM. *Provozování střelnice a výuka a výcvik ve střelbě*. [online] [cit. 2011-12-25]. s. 3 - 4, 9. Dostupné na: http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:a_FM7sQIVfoJ:www.cksomo.cz/file.php%3Fnid%3D7470%26oid%3D1309001+b%C3%BDt+na+st%C5%99elnici+zaji%C5%A1t%C4%9Bna+po%C5%BE%C3%A1rn%C3%AD+bezpe%C4%8Dnost+s+ohledem+na+manipulaci+se+st%C5%99elivem+a+na+%C3%BA+nik+nesp%C3%A1len%C3%A9ho+st%C5%99eln%C3%A9ho+prachu+p%C5%99i+st%C5%99elb%C4%9B.+Na+ka%C5%BE%C3%A9+st%C5%99elnici+mus%C3%AD+b%C3%BDt+v+pou%C5%BEiteln%C3%A9m+stavu+bra%C5%A1na+prvn%C3%AD+pomoci+nebo+l%C3%A9k%C3%A1rni%C4%8Dka&hl=cs&gl=cz&pid=bl&srcid=ADGEESgDnHhotIb2z79OKIXfNi-ep0hTzzhAeAzo-N5y17Al-Ena7IC0na_j9Mr-1P1pDUTjQ5ljgKLP6PTjXXhgPJ_urjQw3HeO5rk2Pzx5k5763MFkulNL0iGiQEIN8lmJS473f9R&sig=AHIEtbR9eHf7efn4Y-EwSpMCh_bOaXRSzw.

Regionální rada regionu soudržnosti Severozápad. Pro žadatele. Aktuální výzvy. Výzva č. 21. *Výzva k předkládání žádostí o dotaci v rámci ROP Severozápad.* [online] [cit. 2011-01-25]. Dostupné z: http://www.nuts2severozapad.cz/pro_zadatele/vyzvy_a_dokumentace/aktualni_vyzvy/vyzva_a_c_21/p3b09_vyzva_21_op41.pdf.

Český statistický úřad. Lidé a společnost. Životní úroveň a spotřeba domácnosti. Data v publikacích. Vydání a spotřeba domácností statistiky rodinných účtů 4. čtvrtletí 2010. *Metodické vysvětlivky.* [online] [cit. 2011-01-25]. Dostupné na: [http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/t/F300382055/\\$File/3005q3m.pdf](http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/t/F300382055/$File/3005q3m.pdf).

Sportovně střelecký klub Policie Sokolov. *O klubu.* [online] [cit. 2011-10-27]. Dostupné na: <http://www.volny.cz/sskpsokolov/>.

KUBÍK, Jindřich. *Střelba, střelci, střelnice...* [online]. Myslivost, 2004, duben, 52, [cit. 2011-01-27]. Dostupné na: <http://old.myslivost.cz/media/clankyDetail.asp?IDCl=11207&IDR=10322&TypR=1>.

8. PŘÍLOHY

Seznam grafů

Graf č. 1 – Vlastnosti zbraní policie	28
Graf č. 2 – Policisté Krajského ředitelství	31
Graf č. 3 – Životní cyklus podniku	43

Seznam tabulek

Tabulka č. 1 – Vlastnosti zbraní policie	28
Tabulka č. 2 – Policisté Krajského ředitelství	30
Tabulka č. 3 – Přehled majetku střelnice Myslivna	52
Tabulka č. 4 – Sledovaný majetek a závazky ke dni 31. 12. příslušného roku	65
Tabulka č. 5 – Finanční plán a výhled	66
Tabulka č. 6 – Ukazatelé finanční analýzy	67

Seznam příloh

Příloha č. 1 – Obsah lékárničky

Příloha č. 2 – Ceník střelnice Myslivna

Příloha č. 3 - Příjmy a výdaje obyvatelstva

Příloha č. 4 -Kalkulace služeb střelnice Myslivna

Příloha č. 5 - Mzdové náklady střelnice Myslivna za rok 2010

Příloha č. 6 - Odepisování majetku střelnice Myslivna

Příloha č. 7 - Předpokládané celkové náklady střelnice Myslivna

Příloha č. 8 - Návratnost vloženého kapitálu

Příloha č. 9 - Výpočty obrátového cyklu peněz a minimální výše peněžních prostředků

Příloha č. 1 – Obsah lékárničky

Obsah lékárničky první pomoci

a) Obvaz hotový sterilní č. 2	5 ks
b) Obvaz hotový sterilní č. 3	5 ks
c) Obvaz hotový sterilní č. 4	5 ks
d) Šátek trojcípý	3 ks
e) Obinadlo elastické 10 cm x 5 m	3 ks
f) Náplast hladká cívka 2,5 cm a 5 cm x 5 m	2 ks
g) Náplast s polštářkem 8 cm x 4 cm	12 ks
h) Obinadlo škrticí pryžové, délka 70 cm	3 ks
i) Dezinfekční roztok ve spreji nebo s mechanickým rozprašovačem	1 ks
j) Obvaz hotový sterilní 5 cm x 7,5 cm	3 ks
k) Rouška resuscitační	1 ks
l) Rouška PVC 20 cm x 20 cm	2 ks
m) Rukavice pryžové (latexové) chirurgické v obalu	2 ks
n) Nůžky	1 ks

Příloha č. 2 – Ceník střelnice Myslivna

Ceník služeb	
Pronájem střelnice bez odborného dohledu (pro držitele zbrojních průkazů)	150 Kč/hod/1 stanoviště
Pronájem střelnice s odborným dohledem	250 Kč/hod./1 stanoviště
Pronájem střelnice pro více než 6 střelců	700 Kč/hod
Pronájem střelnice na celý den od 8:00 do 16:00 hod. (pro střelecké kluby k pořádání závodů ve střelbě)	2 000 Kč/den
Pronájem střelnice na celý den od 8:00 do 16:00 hod. (pro zájemce bojové střelby)	5 000 Kč/den

Zdroj: vlastní zpracování

Ceník nábojů		
Náboj	Pro vlastní zbraně	Pro zapůjčené zbraně
9 mm LUGER	4,20 Kč/ks (50 ks = 210 Kč)	8,20 Kč/ks
9 mm MAKAROV	5,70 Kč/ks (50 ks = 285 Kč)	9,70 Kč/ks
22 LR Standard	1,10 Kč/ks (50 ks = 55 Kč)	5,10 Kč/ks
45 ACP	7,70 Kč/ks (50 ks = 385 Kč)	11,70 Kč/ks
40 SW	7,80 Kč/ks (50 ks = 395 Kč)	11,80 Kč/ks
22 WMR	7,00 Kč/ks (50 ks = 350 Kč)	11,00 Kč/ks
7.62x39	5,50 Kč/ks (20 ks = 110 Kč)	9,50 Kč/ks
223 REM Wolf	8,00 Kč/ks	12,00 Kč/ks

Zdroj: vlastní zpracování

Ceník střeleckých terčů	
Malorážkový terč	2,00 Kč/ks
Vzduchovkový terč	1,50 Kč/ks
Pistolový terč 50 x 20	3,50 Kč/ks
Nekrytá ležící figura s kruhy– zelený	3,80 Kč/ks
FBI terč	7,00 Kč/ks
Lovecký terč – srna, prase, liška	12,00 Kč/ks
Použití sklopných terčů	30 Kč/hod./10 ks

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha č. 3 - Příjmy a výdaje obyvatelstva

Příjmy a výdaje domácností (průměr na 1 člena domácnosti)				
Ukazatel Rok	Počet domácností	Čisté peněžní příjmy celkem (Kč)	Čistá peněžní vydání celkem (Kč)	Výdaje na volný čas (%)
2005	2 965	108 676	99 165	10,6
2006	2 893	116 549	107 585	10,2
2007	2 884	125 817	120 208	10,5
2008	2 839	137 497	123 955	10,5
2009	2 820	142 402	128 622	10,3
2010	2 851	142 716	127 056	11,0

Zdroj: vlastní zpracování dle statistiky ČSÚ

Příloha č. 4 -Kalkulace služeb střelnice Myslivna

Kalkulace pro rok 2010				
Položka	Pronájem střelnice			
	bez odborného dohledu (se ZP)	s odborným dohledem (bez ZP)	celý den pro střelecké kluby	celý den pro zájemce bojové střelby
Spotřeba materiálu	15	15	250	1 300
Přímé mzdy	0	70	700	1 400
Ostatní přímé náklady	30	30	200	200
Provozní režie	25	25	250	250
Vlastní náklady výroby	70	140	1 400	3 150
Správní režie	10	10	200	200
Vlastní náklady výkonu	80	150	1 600	3 350
Odbytové náklady	25	25	150	150
Úplné vlastní náklady výkonu	105	175	1 750	3 500
Zisk / ztráta	45	75	750	1 500
Cena výkonu	150	250	2 500	5 000

*Zdroj: vlastní zpracování dle Švarcová J., *Ekonomie – stručný přehled*, s. 121 – 122.*

Příloha č. 5 - Mzdové náklady střelnice Myslivna za rok 2010

Roční mzdové náklady celého podniku		
Zaměstnanec	Propočet	Roční náklady (Kč)
Zaměstnanec na plný úvazek	1 x 15 000 x 12	180 000
2 zaměstnanci na dohodu o pracovní činnosti (h/týden)	(1 x 1 900 x 12) + (1 x 1 900 x 12)	45 600
Externí účetní	1 x 10 000 x 12	120 000
Mzdy celkem		345 600
Ostatní mzdové náklady, sociální a zdravotní pojištění		80 000
Celkové mzdové náklady		425 600

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha č. 6 - Odepisování majetku střelnice Myslivna

Roční odpisy za sledovaná období

Majetek	Roční odpisy						
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Automobil	7 700	15 575	15 575	15 575	15 575	X	X
Počítač	8 000	16 000	16 000	X	X	X	X
Software	12 400	24 800	24 800	X	X	X	X
Zbraň	X	4 400	8 900	8 900	8 900	8 900	X
Videoprojekce se softwarem	X	X	22 050	55 125	55 125	55 125	55 125

Zdroj: vlastní zpracování

Oprávky k zakoupenému majetku

Majetek	Oprávky k majetku						
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Automobil	62 300	46 725	31 150	15 575	0	X	X
Počítač	32 000	16 000	0	X	X	X	X
Software	49 600	24 800	0	X	X	X	X
Zbraň	X	35 600	26 700	17 800	8 900	0	X
Videoprojekce se softwarem	X	X	220 500	165 375	110 250	55 125	0

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha č. 7 - Předpokládané celkové náklady střelnice Myslivna

Nákladová položka	Rok		
	2010	2011	2012
Silniční daň	3 000,-	3 000,-	3 000,-
Dálniční známka	1 200,-	1 200,-	1 200,-
Poštovné, internet, telefon	10 000,-	10 000,-	10 000,-
Reklama	51 600,-	36 000,-	36 000,-
Nevýrobní náklady	349 050,-	387 0050,-	468 050,-
Odpady	10 000,-	10 000,-	10 000,-
Mzdy	425 600,-	425 600,-	425 600,-
Benzín	102 000,-	102 000,-	102 000,-
Materiál	725 426,-	809 921,-	867 329,-
Odpisy majetku	28 100,-	60 775,-	65 275,-
Náklady celkem	1 705 976,-	1 845 546,-	1 988 454,-

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha č. 8 - Návratnost vloženého kapitálu

Položka Varianta	Měsíční účast	Průměrná měsíční tržba	Průměrné měsíční náklady	Průměrný měsíční zisk
Pesimistická	150 střelců	100 000	90 000	10 000
	10x policie	50 000	45 000	5 000
	Celkem	150 000	135 000	15 000
Návratnost vloženého kapitálu: cca za 32 měs				
Optimistická	150 střelců	100 000	75 000	25 000
	1x střelecké závody	2 000	1 500	500
	12x policie	60 000	45 000	15 000
	6x bojové závody	30 000	22 500	7 500
	Celkem	192 000	144 000	48 000
Návratnost vloženého kapitálu: cca za 9,9 měsíců				

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha č. 9 - Výpočty obrátového cyklu peněz a minimální výše peněžních prostředků

Výpočty obrátového cyklu peněz a minimální výše peněžních prostředků pro rok 2010

Položka	Pomocné propočty	Výsledek
Střelivo	85 000 / 25 dní + 2 000 Kč	5 400 Kč/den
Terče	9 000 / 60 dní = 150 Kč/den + 300 Kč	450 Kč/den
Zboží na den	5 400 + 450	5 450 Kč/den
Doba obratu zásob	5 450 / 5 292	1,1 dne
Doba obratu pohledávek	60 000 / 60 = 1 000 Kč/den / 5292	0,2 dne
Doba obratu závazků	85 000 / 20 dnů / 5292	0,8 dne
Obrátový cyklus peněz	1,1 + 0,2 - 0,8	0,5 dne
Minimální výše peněžních prostředků	(1 705 976 / 360) * 0,5	2 370 Kč/den

Zdroj: vlastní zpracování

Výpočty obrátového cyklu peněz a minimální výše peněžních prostředků pro rok 2011

Položka	Pomocné propočty	Výsledek
Střelivo	100 000 / 20 + 2000	7 000 Kč/den
Terče	9 000 / 60 = 150 Kč/den + 300	450 Kč/den
Zboží na den	7 000 + 450	7 450 Kč/den
Doba obratu zásob	7 450 / 5792	1,3 dne
Doba obratu pohledávek	1000 / 5792	0,2 dne
Doba obratu závazků	100000 / 15 = 6667 / 5792	1,1 dne
Obrátový cyklus peněz	1,3 + 0,2 - 1,1	0,4 dne
Minimální výše peněžních prostředků	(1 845 546/360) * 0,4	2 050 Kč/den

Zdroj: vlastní zpracování

Výpočty obrátového cyklu peněz a minimální výše peněžních prostředků pro rok 2012

Položka	Pomocné propočty	Výsledek
Střelivo	$120\ 000 / 20 + 2000$	7 000 Kč/den
Terče	$9\ 000 / 60 \text{ dní} = 150 \text{ Kč/den} + 300$	450 Kč/den
Zboží na den	$7\ 000 + 450$	7 450 Kč/den
Doba obratu zásob	$7\ 450 / 6292$	1,2 dne
Doba obratu pohledávek	$1000/6292$	0,16 dne
Doba obratu závazků	$120\ 000/ 30 \text{ dnů} = 4000/6292$	0,64 dne
Obrátový cyklus peněz	$1,2 + 0,16 - 0,64$	0,72 dne
Minimální výše peněžních prostředků	$(1\ 988\ 454/360) * 0,72$	3 976 Kč/den

Zdroj: vlastní zpracování