



# Nástupnictví v rodinném podniku

## Bakalářská práce

*Studijní program:* B6208 – Ekonomika a management

*Studijní obor:* 6208R085 – Podniková ekonomika

*Autor práce:* **Jan Šeda**

*Vedoucí práce:* Ing. Zuzana Horčíčková





## Zadání bakalářské práce

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

*Jméno a příjmení:* **Jan Šeda**  
*Osobní číslo:* E16000475  
*Studijní program:* B6208 Ekonomika a management  
*Studijní obor:* B6208R085 – Podniková ekonomika  
*Zadávací katedra:* katedra podnikové ekonomiky a managementu  
*Vedoucí práce:* Ing. Zuzana Horčíčková  
*Konzultant práce:* Ing. Zdeňka Šedová  
Spolumajitelka, finanční manažerka

*Název práce:* **Nástupnictví v rodinném podniku**

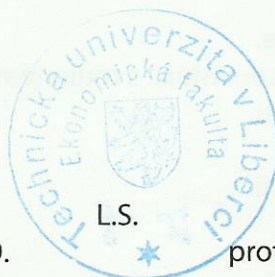
### Zásady pro vypracování:

1. Stanovení cílů bakalářské práce.
2. Teoretické vymezení pojmů v souvislosti s rodinným podnikem a nástupnictvím.
3. Představení rodinného podniku.
4. Proces nástupnictví ve firmě.
5. Formulace závěrů a zhodnocení.

*Seznam odborné literatury:*

- PETRŮ, Naděžda. 2018. *Nástupnická strategie v českých rodinných podnicích*. Praha: Vysoká škola finanční a správní. ISBN 978-80-7408-162-0.
- RYDVALOVÁ, Petra, et al. 2017. *Typologie a hodnocení vitality rodinného podnikání*. Liberec: Technická univerzita v Liberci. ISBN 978-80-7494-348-5.
- SERVUS, Stanislav, Tomáš HORÁČEK a David ELISCHER, 2018. *Aktuální otázky nástupnictví při rodinném podnikání*. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7552-643-7.
- ZELLWEGER, Thomas. 2017. *Managing the Family Business: Theory and Practice*. Cheltenham, UK: Edwar Elgar Publishing. ISBN 978-1-78347-070-9.
- PROQUEST. 2018. *Databáze článků ProQuest* [online]. Ann Arbor, MI, USA: ProQuest. [cit. 2018-09-27]. Dostupné z: <http://knihovna.tul.cz/>

*Rozsah práce:* min. 30 normostran  
*Forma zpracování:* tištěná / elektronická  
*Datum zadání práce:* 1. října 2018  
*Datum odevzdání práce:* 31. srpna 2020



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

prof. Ing. Miroslav Žižka, Ph.D. (v.z.)  
vedoucí katedry

V Liberci dne 31. října 2018

## Prohlášení

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

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu TUL.

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

Bakalářskou práci jsem vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé bakalářské práce a konzultantem.

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

16. 4. 2019

Jan Šeda

## **Poděkování**

Zde bych chtěl poděkovat mojí vedoucí bakalářské práce Ing. Zuzaně Horčíčkové za odborné vedení mé práce a její postřehy. Také bych chtěl touto cestou poděkovat majitelům podniku Karavany-Kounice za poskytnuté informace k této práci.

## **Anotace**

Bakalářská práce se zabývá zkoumáním procesu nástupnictví v rodinném podniku. Vybraný podnik funguje jako dvě fyzické osoby a proto je součástí práce zkoumání možné transformace. Pro případnou transformaci podniku byly vybrány tyto právní formy podnikání: komanditní společnost, veřejná obchodní společnost a společnost s ručením omezeným. Hlavním cílem této práce je zjistit, zdali je vhodnější transformace podniku na jinou právní formu anebo setrvání v podnikání jako několik fyzických osob. Tento fakt se projeví nejenom v probíhajícím procesu nástupnictví, ale i ve fungování společnosti v budoucnosti. Z tohoto důvodu jsou zkoumanými faktory složitost založení daných právních forem podnikání a předání podniku ve vybraných právních formách.

## **Klíčová slova**

Podnik, rodina, nástupnictví, právní forma podnikání, podíl ve společnosti, založení společnosti

## **Annotation**

### **Succession in a family business**

The bachelor thesis deals with the process of succession in a family business. Part of this issue is also a comparison of the different legal forms of business on which the selected enterprise could be transformed from two individuals. The following legal forms of business were selected for possible transformation: limited partnership, public company and limited liability company. The main aim of this work is to find out what is most suitable for the selected company in the succession process as well as for future functionality and potential development. For this reason, the factors examined are the complexity of establishing a given legal form of business and the complexity of handing over a business in selected legal forms.

### **Key Words**

Business, Family, Succession, Legal form of business, Share in the business, Establishment of company

# Obsah

Seznam obrázků.....	11
Seznam tabulek.....	12
Úvod .....	13
1. Rodinné podnikání a jeho historie.....	14
1.1. Rodina a její historie.....	15
1.2. Podnikání a podnik .....	16
1.3. Definice rodinného podnikání.....	16
1.3.1. Přístup založený na zapojení rodinných příslušníků .....	17
1.3.2. Přístup založený na chování rodinných příslušníků.....	18
1.4. Rodinný závod .....	18
2. Nástupnictví.....	19
2.1. Pojem nástupnictví .....	19
2.2. Nástupnické strategie.....	20
2.2.1. Generační transfer v rámci rodiny .....	21
2.2.2. Nepřímé předání v rámci rodiny .....	21
2.2.3. Prodej rodinné firmy .....	21
2.2.4. Prodej části podílu v rodinné firmě a vytvoření společného podílu s investorem ...	21
2.3. Fáze nástupnictví.....	21
2.3.1. Předání vlastnictví podniku .....	22
3. Právní formy podnikání.....	24
3.1. Podnikání fyzické osoby .....	24
3.1.1. Daňová povinnost .....	25
3.1.2. Ukončení živnosti .....	25
3.2. Společnost s ručením omezeným .....	25
3.2.1. Podíly .....	26
3.2.2. Společníci .....	26
3.2.3. Vklad.....	26
3.2.4. Orgány společnosti .....	27
3.3. Veřejná obchodní společnost .....	29
3.4. Komanditní společnost .....	30
4. Představení společnosti Karavany-Kounice .....	31
4.1. Proces nástupnictví ve společnosti Karavany-Kounice .....	32
4.2. Převod vlastnictví podniku.....	34



4.2.1.	Transformace na komanditní společnost.....	35
4.2.2.	Transformace na společnost s ručením omezeným.....	37
4.2.3.	Transformace na veřejnou obchodní společnost.....	39
4.2.4.	Setrvání jako fyzické osoby.....	41
4.3.	Výhody a nevýhody právních forem podnikání .....	42
4.3.1.	Daňová povinnost .....	42
4.3.2.	Dělení zisku a ztráty.....	43
4.3.3.	Zlepšení chodu podniku .....	44
4.4.	Doporučení.....	44
Závěr	.....	46
Seznam použité literatury	.....	47

## **Seznam zkratek**

k. s.	Komanditní společnost
s. r. o.	Společnost s ručením omezeným
v. o. s.	Veřejná obchodní společnost
ZOK	Zákon o obchodních korporacích

## **Seznam obrázků**

<i>Obrázek 1 - Alternativy předání podniku.....</i>	<i>20</i>
<i>Obrázek 2 - Organizační struktura společnosti Karavany-Kounice.....</i>	<i>32</i>

## **Seznam tabulek**

<i>Tabulka 1 - Podmínky pro založení komanditní společnosti .....</i>	<i>36</i>
<i>Tabulka 2 - Podmínky pro založení společnosti s ručením omezením .....</i>	<i>38</i>
<i>Tabulka 3 - Podmínky pro založení veřejné obchodní společnosti .....</i>	<i>40</i>

## Úvod

Rodinné podnikání je v současnosti ve světě velmi diskutovaným tématem, protože je důležitou součástí světových ekonomik. V České republice je však toto téma velmi málo rozvinuto. Za tento fakt může především komunismus, který byl v České republice do roku 1989. Jeho charakteristický přístup k vedení státu rodinné podniky téměř vymítal (Petrů, 2018).

Nástupnictví je velmi důležitou součástí každého rodinného podniku a může přinést mnohá rizika. Při předávání podniku mohou nastat jak problémy v rodině, tak i v podniku. Na každý tento problém by si stávající majitel měl dát pozor a měl by dobře zvážit všechny možnosti. A to od generačního předání na svého potomka, až po případné angažování manažera z vnějšího prostředí či dokonce prodej části nebo celé společnosti z důvodu zachování dobrých rodinných vztahů.

Pro tuto bakalářskou práci bylo vybráno rodinné podnikání nejen z důvodu, že se jedná o důležitou část ekonomik světa, ale také protože je toto téma velmi zajímavé a v České republice relativně novým pojmem.

Byla vybrána společnost Karavany-Kounice, ve které bude zkoumáno, která z možných alternativ nástupnictví bude pro budoucnost nejlepší. V současnosti se jedná o manžele, dvě fyzické osoby, kteří podnikají pod jedním obchodním označením a plánují předání svého podnikání. Z tohoto důvodu bylo přistoupeno na zkoumání nejen nástupnictví z pohledu transformace právní formy podnikání. Mezi potenciální právní formy podnikání byly zvoleny tyto formy: společnost s ručením omezeným, veřejná obchodní společnost a komanditní společnost. V souvislosti s možnou transformací je pak důležité zvážit všechny klady a zápory v současnosti a budoucnosti podnikání. Mezi hlavní témata spadá problematika založení vybraných právních forem podnikání, proces nástupnictví v daných formách, převody podílů ve společnosti a daňová problematika.

Hlavním cílem práce je tedy určit, která z vybraných právních forem podnikání bude pro proces nástupnictví, budoucnost a potenciální rozvoj podniku nejvhodnější a nejvýhodnější.

## 1. Rodinné podnikání a jeho historie

Pojem rodinné podnikání je v České republice relativně novým pojmem, přičemž i v historii na území naší republiky fungovalo již dříve. Jako rodinné podnikání lze považovat fungování šlechtických rodů. Každý rod měl vlastní pozemky, o které se staral a produkoval různé vlastní produkty. Nejznámějším takovýmto šlechtickým rodem na území České republiky je rod Smiřických z 16. a 17. století (Odehnalová, 2011).

Na počátku 19. století se na českém území začaly rodinné dílny postupně měnit na továrny. To bylo zapříčiněno příchodem průmyslové revoluce. Po smrti majitele, většinou otce rodiny, majetek zdědil nejstarší syn v rodině, který fungoval jako následný živitel celé rodiny. Příkladem může být například dodnes fungující obuvnická firma Baťa nebo továrna na alkohol Becher (Odehnalová, 2011).

Dalšími zlomovými obdobími jsou první světová válka, první republika a druhá světová válka. V tuto dobu se na území České republiky nacházelo mnoho živnostenských závodů, přičemž nejvíce jich bylo z oboru textilního průmyslu a strojírenství. Údajně se z celé Habsburské monarchie nacházelo 60 % průmyslu v České republice. Po první světové válce zde však výrazně klesá průmyslová výroba a podniky se začínají zaměřovat na export. Naopak se rozrůstají textilní firmy, jako například již zmíněná firma Baťa. S příchodem druhé světové války nastává militarizace a mnoho výroby se tak začíná soustředit na lehký průmysl (Odehnalová, 2011).

V roce 1948 přišel do Československé republiky socialismus a pro rodinné podnikání to znamenalo strmý úpadek. Téměř většina společností byla znárodněna a došlo k narušení tradice rodinných firem. Většina malých řemeslníků kompletně zanikla a téměř všechna práce byla v rukou státu. Československá republika přistoupila k centrálnímu plánování, které lidi demotivovalo k vlastnímu podnikání. S pádem komunismu se podnikání vracelo zpět do České republiky (Odehnalová, 2011).

Rodinné podnikání se díky tomuto historickému vývoji velmi liší od rodinných podnikání v jiných, hlavně západoevropských, státech. Podnikání, které je známé v nynější době, se postupně zformovalo teprve před přibližně třiceti lety (Odehnalová, 2011).

## 1.1. Rodina a její historie

Pojem rodina jde velmi těžko definovat. Každá z věd totiž na toto téma nahlíží trochu jinak. Dle Velkého sociologického slovníku je rodina definována jako obecně původní a nejdůležitější společenská skupina a instituce, která je základním článkem sociální struktury i základní ekonomickou jednotkou, a jejími hlavními funkcemi jsou reprodukce trvání lidského biologického druhu a výchova potomstva (Linhart a kol., 1996).

V rodině má každý člen svou určitou roli, podle které by měl ve společnosti i vystupovat. Základními rolemi v rodině jsou dítě, rodič a prarodič. Rodič by se měl starat o dítě, jeho emocionální a sociální zrání a naučit ho být ekonomicky nezávislý. Důležitý je ale i prarodič, který většinou dodává dítěti klid a stabilitu. V případě, že člověk svou roli v rodině nepřijme, nastanou pak většinou rodinné problémy, které mohou vést až k rozpadu rodiny (Lovasová, 2006).

V historii lze na počátky rodiny nahlížet již do pravěku. Už v té době byli lidé organizováni a fungovali na principu rodiny, kterou řídil muž. Jednalo se však o malé skupiny lidí, které postupně putovaly zemí. Díky archeologickým nálezům je možné říci, že už v letech 8000 př. n. l se tyto rodiny začaly usazovat a pěstovat první zemědělské plodiny. Následně se pak rodiny začaly seskupovat do kmenů, v Řecku pak do městských států (Matoušek, 1993).

Středověkou rodinu lze těžko definovat jak ze sociálního hlediska, tak z toho ekonomického. Díky kronikám lze tvrdit, že lidé bydleli v rodinách ve vesnicích, které chránily hradby nebo dřevěné palisády. V tu dobu každý muž měl více žen, což se změnilo s příchodem křesťanství, které proti tomu bojovalo (Matoušek, 1993).

V novověku nastává mnoho radikálních změn, které vedou k rodině, jakou ji známe nyní. Velkou revolucí je boj za práva žen, které jako první prosadila Francie. Díky tomuto kroku přestává být chápán muž jako jediný živitel rodiny a začala se prosazovat bezrozdílnost ženy a muže. V nynější době se však díky tomuto kroku postupně ustupuje od uzavírání sňatků, díky čemuž se rozpadá čím dál tím víc rodin. Pro rodinu postupem času přestává být důležitý muž, přičemž z hlediska vývoje dítěte je otec stále nedílnou součástí rodiny (Matoušek, 1993).

## 1.2. Podnikání a podnik

Podnikání lze provozovat jako právnická i fyzická osoba. Fyzické osoby podnikají svým jménem a jako jednotlivci. Dle nového Zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, § 420 je podnikatel definován následovně: „*Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.*“ (Česko, 2012a).

Právnickou osobu lze definovat dle nového Zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, § 20 takto: „*Právnická osoba je organizovaný útvar, o kterém zákon stanoví, že má právní osobnost, nebo jehož právní osobnost zákon uzná. Právnická osoba může bez zřetele na předmět své činnosti mít práva a povinnosti, které se slučují s její právní povahou.*“ (Česko, 2012a).

Podnik je chápán jako jakýkoliv subjekt, který provádí činnost, která se zabývá nabízením produktů a služeb na trhu. Není zde však nutná ziskovost. U podniku je důležité, že nabízí své služby nebo produkty zákazníkům. Také není důležité, jak na trhu figuruje, zdali jako právnická nebo fyzická osoba. Hlavním cílem podniku je přežít na trhu a zůstat podnikem (Dvořáček a Slunčík, 2012).

Právě pro přežití podniku na trhu je pro podnik stěžejní sledovat okolí podniku. Okolím podniku se myslí vše, co je mimo danou organizaci. Lze ho rozdělit na okolí vnitřní a okolí vnější. Vnitřním okolím se myslí cíle podniku, jeho zdroje, organizační struktura a pracovní podmínky. Vnější okolí zahrnuje umístění podniku v daném odvětví, umístění v prostoru (v jaké lokalitě se podnik nachází), národní okolí a globální okolí (Dvořáček a Slunčík, 2012).

## 1.3. Definice rodinného podnikání

Rodinné podnikání bylo vždy nedílnou součástí ekonomiky státu, avšak v České republice získávalo toto odvětví malou pozornost. Bylo to způsobeno i historickou situací. Větší nárůst rodinných firem se proto datuje až po roce 1989 (Petrů, 2018; Šouša, 2017).



Definování je složité z důvodu, že samotný pojem je dvojnásobný, a to z důvodu nejednotného názoru výzkumníků, kteří za ústřední jednotku zkoumání považují buď podnik, podnikání anebo rodinu. V zahraničí se lze setkat s celou řadou definic (Petrů, 2018). Základní kritéria pro vymezení rodinného podnikání jsou definovány jako převažující vlastnictví majetku ve společnosti je ve vlastnictví rodiny, kontrolu nad podnikem má daná rodina a že významný vliv ve vedení podniku mají členové dané rodiny (Rydvalová, 2017).

První z definic je z roku 2003 od autorů Astrachana a Shankera. Jejich názorem na definici rodinné firmy je: *„Kritériem pro označení firmy za rodinný podnik je procentuální podíl rodiny na majetku, strategická kontrola, zapojení více generací a úmysl setrvání podniku v majetku rodiny po několik generací.“* Další definice pochází od Davise z roku 1983, která říká, že, *„Vzájemná interakce mezi rodinou a podnikáním, které tvoří povahu rodinného podniku a vymezuje jeho jedinečnost.“* Poslední vybranou definicí je ta podle Ayranciho z roku 2014, který uvedl, že *„Za rodinnou firmu je možno považovat tu, ve které členové rodiny z více než 50 % ovlivňují obchodní rozhodnutí a vlastní více než 50 % kapitálu.“* (Petrů, 2018).

Výpis definic by mohl pokračovat na další desítky stran. Například Sharma, Chrisman a Chua již v roce 1997 komplexně ze zdrojů shrnuli 34 různých definic. S časem by pak mohl seznam definic nadále růst. Ze všech těchto definic lze vyzdvihnout dva přístupy odborníků (Petrů, 2018).

### 1.3.1. Přístup založený na zapojení rodinných příslušníků

Tento přístup se zaměřuje na měřitelné podklady odlišující rodinné příslušníky od nerodinných. Kombinují se zde prvky, které existují jen v rodinném podniku a odrážejí zapojení rodiny do vlastnictví a řízení podniku. Měřitelnými prvky jsou například podíly ve vlastnictví rodiny v podniku, záměr předat podnik další generaci, počet členů zastoupených v rodinném podniku ve správních orgánech a další (Petrů, 2018).

### 1.3.2. Přístup založený na chování rodinných příslušníků

Zaměření na charakteristické prvky chování rodinných podniků a rodinných příslušníků. Dochází zde ke vzájemné interakci mezi rodinou a podnikáním. To je promítnuté do řízení prostřednictvím paralelního procesu strategického plánování v rodině a podniku. Podle Carlocka a Wardaz roku 2001 je chování vyvoláváno specifickým vlivem rodiny, její tradicí, péčí o značku, deklarování rodinných hodnot, rodinnou integritou, mezigeneračním respektem apod (Petrů, 2018).

### 1.4. Rodinný závod

Rodinný závod je pojem, který se dostal do nového občanského zákoníku při jeho poslední změně, v roce 2012. Jeho definicí je podle nového Zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, § 700 *„Za rodinný považuje závod, ve kterém společně pracují manželé nebo alespoň s jedním z manželů i jejich příbuzní až do třetího stupně nebo osoby s manžely sešvagřené až do druhého stupně a který je ve vlastnictví některé z těchto osob. Na ty z nich, kteří trvale pracují pro rodinu nebo pro rodinný závod, se hledí jako na členy rodiny zúčastněné na provozu rodinného závodu“*.

Veškeré změny, které se dějí v rodinném závodě mimo obvyklý provoz, musí schválit většina příslušníků účastnících se na jeho provozu. Účastnění se na provozu rodinného závodu se pak váže na člena rodiny a nelze tento závazek přenést na jiného člověka, vyjma člověka, který se již na provozu účastní. Co se týče zisku, každý ze zúčastněných na provozu se podílí na zisku úměrně jeho práci (Česko, 2012a).

## 2. Nástupnictví

Nástupnictví je pro každou společnost důležitou částí její budoucí funkčnosti. Mnohem důležitější je tento proces pak pro rodinný podnik, kdy do vedení a vlastnictví společnosti je začleněn někdo z rodiny anebo z vnějšího prostředí. Je důležité vybrat kompetentního člověka, který se o firmu zajímá a zná dobře její chod, popřípadě člověka schopného správného vedení podniku. Z tohoto důvodu tento proces probíhá několik let, někdy i desítky, a měl by být do posledního detailu promyšlen (Servus, 2018; Zellweger, 2017).

### 2.1. Pojem nástupnictví

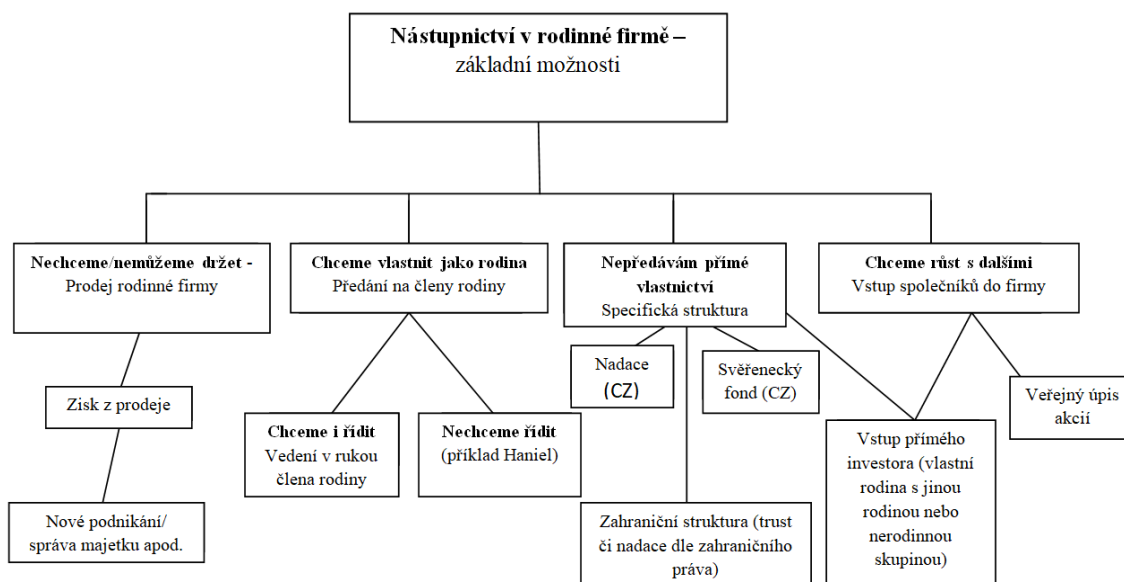
Nástupnictví znamená předání vedení rodinné firmy a jejího vlastnictví z jedné generace na druhou. Tento proces je ale dlouhodobějšího charakteru. Jedná se o dlouhé plánování, přípravy a řízení transferu odpovědnosti, kapitálu a vedení podniku, který zahrnuje řadu kroků zaměřených na zajištění kontinuity, pokračování a rozvíjení rodinné firmy. V mnoha firmách proces nástupnictví proběhne z první generace na druhou relativně snadno. To je způsobeno často brzkým zapojením nástupců do chodu podniku (Petrů, 2018; Servus, 2018).

V procesu nástupnictví se musí brát v úvahu časová náročnost a několik fází, kterými si podnik i rodina musí projít. Na začátku je třeba si určit nástupnickou strategii, kterou se firma bude ubírat v době předávání podniku. Je nutné najít vhodného nástupce, který bude pro daný podnik nejlepší. Zde je kladen důraz na objektivitu při výběru nejvhodnějšího předání vedení. Nakonec se musí vyřešit vlastnické předání (Petrů, 2018; Servus, 2018).

Na nástupnictví pak lze nahlížet z několika možných rolí, které se v případě nástupnictví musí řešit. Jedná se o role vlastníka, role ředitele a role člena rodiny. Tyto role se zdají být nezávislé na sobě, ale je velmi častou situací, že se všechny tři prolínají – příkladem může být fakt, že vlastník je zároveň ředitelem a členem rodiny, vlastníci majoritní podíl v podniku. V tomto případě je možné, že funkčnost vlastnické rodiny přímo ovlivňuje správný chod podniku (Servus, 2018).

## 2.2. Nástupnické strategie

Majitel podniku má hned několik možností, jak ukončit své působení ve společnosti. První možností je úplný zánik společnosti. Tento krok nastává v případě, že majitel nemá komu svůj podnik předat a ani nemá nabídky na prodej podniku. Druhým možným krokem je prodej podniku. Z prodeje podniku lze pak získat určitý kapitál, který může majitel použít k zabezpečení rodiny nebo založení nové společnosti. Dalšími možnostmi jsou předání vlastnictví na jednoho nebo více členů rodiny, nepřímé předání vlastnictví anebo vstup dalších společníků do firmy. V obrázku č. 1 lze vidět alternativy předání podniku. V tomto schématu se nepočítá se zánikem společnosti (Servus, 2018).



Obrázek 1 - Alternativy předání podniku

Zdroj: Servus, 2018

### 2.2.1. **Generační transfer v rámci rodiny**

Hlavní myšlenkou je předání vlastnictví v rámci rodiny. Následné předání manažerské pozice může, ale nemusí proběhnout také v rámci rodiny. Stěžejní je zde vlastnická část předání. Generační transfer je závislý na několika okolnostech – existující potenciální nástupce a jejich počet, kvalita rodinných vztahů, velikost firmy a ochota firmu vést a rozvíjet (Servus, 2018).

### 2.2.2. **Nepřímé předání v rámci rodiny**

Druhou možností nastává nepřímé předání, kdy z určitého důvodu nechce majitel předat vlastnictví přímo jinému rodinnému příbuznému. Jednou z možností je založení svěřeneckého fondu, kam budou vložena vlastnická práva podniku. Svěřenecký fond následně sice není vlastněn přímo rodinou, ale její členové se mohou podílet na kontrole a správě (Servus, 2018).

### 2.2.3. **Prodej rodinné firmy**

Dalo by se říci, že radikálním druhem předání podniku je jeho prodej nerodinným příslušníkům. To závisí také na mnoha okolnostech. Záleží pak na osobě, která podnik kupuje. Může se jednat například o nového investora anebo o stávajícího zaměstnance na vysoké pozici. Takovému prodej si odborně říká management buy-out (Servus, 2018).

### 2.2.4. **Prodej části podílu v rodinné firmě a vytvoření společného podílu s investorem**

Tato možnost nastává většinou, když je třeba získat nové prostředky na rozvoj podniku, ale vlastnická rodina takové prostředky nemá. Může se jednat například o prostředky na technický rozvoj (Servus, 2018).

## 2.3. **Fáze nástupnictví**

Plánování předání podniku jde rozdělit na tři období. Prvním je **normativní úroveň**, na které by se mělo začít pracovat přibližně 10 let před plánovaným předáním podniku. Budoucí nástupce by si měl se současným majitelem ujasnit hodnoty podniku (Petrů, 2018).

Druhé období, **strategické**, se soustředí na formování strategické pozice rodinného podniku. Podnikatelská strategie by měla mít platnost ještě alespoň 2-3 roky po předání podniku. To umožní dát podniku jasný směr, kterým se bude v době předání ubírat. Dále zde je i prostor pro zajištění vztahů mezi všemi zájmovými skupinami, jako jsou dodavatelé, zaměstnanci, zákazníci atd. To se může podařit hlavně v případě, že je v této době nastavena strategie. Proto se strategické předávání řadí do období 3 – 5 let před předáním podniku (Petrů, 2018).

Poslední období, **operativní**, které by nemělo trvat déle než jeden rok. V tomto období se uskuteční předání podniku nástupci. Je zde důležité, aby předávající podnikatel byl účasten procesu za již předem domluvených podmínek (Petrů, 2018).

Prakticky by podnik měl plánovat mezigenerační předání ještě na třech různých úrovních. Tyto oblasti jsou řízení firmy, vlastnictví firmy a rodinná harmonie. Poté by mělo předání proběhnout úspěšně ve všech oblastech ovlivňující chod podniku. Řízení firmy by následně mělo být přesunuto na manažersky kompetentní osobu – buď na rodinného příslušníka, nebo na externího manažera. Vlastnictví podniku, přesun majetku v rámci rodiny, zachování hodnot a plánování kroků směrem k podnikání – tyto body by měly být jasné ještě před předáním, a to právě z důvodu zachování rodinné harmonie (Petrů, 2018).

### 2.3.1. Předání vlastnictví podniku

Předání vlastnictví podniku je jedním z nejdůležitějších rozhodnutí majitele, a proto by k tomuto kroku mělo být tak i přistupováno. Pro správné předání rodinného podnikání by bylo vhodné zařadit strategický plán předání vlastnictví. Kdy a za jakých podmínek stávající majitel kompletně předá vlastnictví a do jaké míry bude zasahovat do řízení podniku (Petrů, 2018).

Při tvorbě nástupnické strategie je dobré věnovat pozornost i právě předání vlastnictví podniku. V nynější době je podle zákona mnoho způsobů, jak podnik předat. Majitel by měl myslet i na možnost úmrtí a předejít problémům, do kterých by se podnik mohl dostat. Na takovou situaci je vhodné sestavit rodinnou ústavu (Petrů, 2018).

Rodinná ústava pomáhá s dodržováním pravidel v podniku, udržování harmonie v rodině, což ústí větší společný úspěch. Správná rodinná ústava stanovuje spravedlivé tvoření společných rozhodnutí, formuluje budoucnost podniku a hodnoty rodiny. Její součástí pak mohou být listiny, které upravují pravomoci členů, složení rodinné rady<sup>1</sup> apod. Také může obsahovat, kdo podnik převezme v případě smrti stávajícího majitele nebo ve chvíli, když podnik nikdo přebrat nechce. (Petrů, 2018)

---

<sup>1</sup> Rodinná rada funguje jako poradní orgán pro rodinu a rodinný podnik. Skládá se z rodinných příslušníků a plní různé úlohy podle potřeb rodiny. Rodinná rada má za úkol například mentorovat rodinné příslušníky nebo zakládat dobročinné iniciativy. Jejím posláním je fungovat jako styčný bod rodiny a podniku (Martel, 2017).

### **3. Právní formy podnikání**

Podnikat lze jako právnická anebo jako fyzická osoba. Právnických osob je několik možných druhů. Pro tuto práci byly zvoleny tzv. společenství osob – korporace (Česko, 2012a). Z těchto korporací byly vybrány tyto konkrétní možnosti: komanditní společnost, společnost s ručením omezeným a komanditní společnost. V případě, že člověk podniká jako fyzická osoba, tak provozuje výdělečnou činnost svým jménem, na vlastní odpovědnost a podle příslušné zákonné normy (Bartůšková, 2013).

#### **3.1. Podnikání fyzické osoby**

Podnikání fyzické osoby znamená, že člověk provozuje výdělečnou činnost svým jménem, na svou vlastní odpovědnost, a to za účelem dosažení zisku a za podmínek, které stanovuje příslušný zákon (Česko, 2012a). V případě této práce tedy zákon živnostenský. Fyzické osobě, která realizuje samostatnou výdělečnou činnost, se říká podnikatel (Truhlářová, 2018).

Zákon o daních z příjmu definuje v § 7 příjmy ze samostatné činnosti. Mezi tyto příjmy patří: příjem ze zemědělské výroby, lesního a vodního hospodářství, dále pak příjem ze živnostenského podnikání, příjem z jiného podnikání, ke kterému je potřeba podnikatelské oprávnění a podíl společníka veřejné obchodní společnosti a komplementáře komanditní společnosti. Příjem ze samostatné činnosti je ještě příjem z užití práv z průmyslového vlastnictví, autorských práv včetně práv příbuzných právu autorskému a příjmu z vydávání, rozmnožování a rozšiřování literárních děl vlastním nákladem, příjem z nájmu majetku zařazeného v obchodním majetku a příjem z výkonu nezávislého povolání (Česko, 1992). Pro tuto práci je stěžejní příjem ze živnostenského podnikání.

Živnostenské podnikání neboli živnost, se dá definovat stejně jako podnikatel. Jedná se o soustavnou činnost provozovanou samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku za podmínek stanovených živnostenským zákonem. Živnosti se podle § 9 živnostenského zákona dělí na živnosti ohlašovací a živnosti koncesované. Živnost ohlašovací lze při splnění podmínek provozovat na základě ohlášení, živnost koncesovaná jde provozovat na základě koncese (Česko, 1991a).



### 3.1.1. Daňová povinnost

Podnikatel má povinnost podávat daňové přiznání, pokud jsou jeho roční příjmy vyšší než 15 000 Kč. Tyto příjmy musí být předmětem daně z příjmů fyzických osob. Mezi ně se řadí i právě příjmy ze živnostenského podnikání. Dále je pak povinen podat daňové přiznání i v případě nepřekročení ročního limitu, ale vykázání daňové ztráty. Daňové přiznání se musí podat do prvního dubna následujícího roku. Daňové přiznání se podává osobně na finančním úřadu, poštou anebo elektronicky (Finanční správa, 2018).

### 3.1.2. Ukončení živnosti

Ukončení živnosti může nastat dvěma způsoby. Prvním z nich je ukončení živnosti z vlastní iniciativy. Zde je nutné nahlásit ukončení příslušným institucím. Těmi jsou: živnostenský úřad, finanční úřad, zdravotní pojišťovna a správa sociálního zabezpečení. Prvním krokem je podání žádosti o zrušení živnostenského oprávnění. Ta se podává na živnostenský úřad písemně. Na vydání rozhodnutí má úřad lhůtu 30 dní. Dále je nutno na finanční úřad podat daňové přiznání. Následně je pak nutno nahlásit ukončení činnosti zdravotní pojišťovně a okresní správě sociálního zabezpečení. Zde je lhůta 8 dní po skončení kalendářního měsíce po ukončení živnosti. Zánik živnosti je platný od rozhodnutí o zrušení živnosti (iPodnikatel.cz, 2011).

Druhou možností ukončení živnosti je ukončení živnostenským úřadem. Ten může živnost zrušit, pokud dojde k nesplnění podmínky o bezúhonnosti nebo nastanou-li překážky provozování živnostenské činnosti (iPodnikatel.cz, 2011).

## 3.2. Společnost s ručením omezeným

Společnost s ručením omezeným je jedna z několika možných forem společností. Podle zákona o obchodních korporacích 90/2012 Sb. § 1 odst. 2 je společnost s ručením omezeným kapitálovou společností (Česko, 2012b).

### 3.2.1. Podíly

Společnost s ručením omezením je společností, za jejíž dluhy ručí společníci společně a nerozdílně do výše jejich nesplacených vkladů podle stavů zapsaných v obchodním rejstříku v době, kdy byli věřitelem vyzváni k plnění. Lze využívat zkratku „s. r. o.“ nebo „spol. s. r. o.“. Podíly se určují podle poměru vkladů na podíl připadající na výši základního kapitálu, pokud není smlouvou určeno jinak. Společenská smlouva může upravit různé druhy podílů, například, že jeden ze společníků může vlastnit více podílů, a to i různého druhu (Česko, 2012b).

Jak již bylo zmíněno, podílů je více druhů. Jedním druhem je podíl, se kterým jsou spojena stejná práva a povinnosti. Druhým je pak podíl, se kterým nejsou žádná zvláštní práva ani povinnosti. Tomuto druhu se říká základní podíl (Česko, 2012b).

### 3.2.2. Společníci

Společníci ve společnosti se zapisují do seznamu společníků, který vede společnost. Do tohoto seznamu se zapisují základní údaje jako je jméno, příjmení, bydliště, výše podílu a jeho označení, výše vkladu, počet hlasů náležející k podílu, povinnost přispět k vytvoření základního kapitálu. V případě vydání kmenových listů se zde zapisují i tyto dokumenty. Každý společník má možnost dostat výpis údajů, které se ho týkají, do 7 pracovních dnů. S údaji nesmí společnost nakládat jinak než pro své potřeby (Česko, 2012b).

### 3.2.3. Vklad

Podle ZOK 90/2012 sb. § 142 je určena minimální výše vkladu na 1 Kč, přičemž společenská smlouva tuto sazbu může upravit. Na jednotlivé podíly pak může být minimální výše vkladu upravena zvlášť.

Vklad do společnosti může být buď peněžní, nebo materiální, například budova, osobní automobil, pozemek apod. V případě vkladu materiálního musí být tato položka oceněna soudním znalcem. Tohoto znalce vybírají zakladatelé či jednatel. Následně je vklad zapsán do společenské smlouvy. Ta obsahuje mimo vklad také předměty podnikání nebo činnosti společnosti, jména a bydliště společníků, určení druhů podílu, výši vkladu nebo vkladů a jejich podíly, výši základního kapitálu a počet jednatelů. Při založení je doplněna o vkladovou povinnost, kdo je jednatelem nebo jednatelem, popřípadě členy orgánů společnosti. V případě vložení nepeněžního vkladu jsou jeho specifikace také uvedeny zde. Před podáním návrhu o zápis do obchodního rejstříku pak musí být splaceny vkladové ážio a každý peněžité vklad minimálně 30 % (Česko, 2012b).

#### 3.2.4. **Orgány společnosti**

V každé společnosti musí být jasně dáno, kdo bude společnost řídit. U společnosti s ručením omezením je dle zákona o obchodních korporacích definováno, které orgány to mají být. Jsou jimi valná hromada, jednatelé a dozorčí rada.

Hlavním orgánem je první jmenovaný, a to **valná hromada**. Jejími členy jsou všichni společníci. Ti ve valné hromadě vykonávají své právo na řízení společnosti. Společník se musí účastnit osobně, výjimkou je korespondenční hlasování nebo konference s použitím technických prostředků. U těchto konferencí je zapotřebí zajistit, aby společníci mohli vzájemně ověřit totožnost, popř. zplnomocnit někoho písemnou plnou mocí (Česko, 2012b).

Při vynášení verdiktů ovlivňující společnost je hlasování platné, když je přítomno alespoň polovina všech hlasů. Je dobré podotknout, že ne každý má stejný počet hlasů. Počet hlasů je odvozen od výše vkladu – na každou korunu má každý společník jeden hlas. Při některých rozhodnutích je třeba dvou třetin všech hlasů, a to při přijetí změny obsahu společenské smlouvy, při rozhodnutí o přidání nepeněžního vkladu nebo započtení peněžité pohledávky proti pohledávce za vkladovou povinností a nakonec při hlasování o likvidaci firmy (Česko, 2012b).

Při hlasování se také může stát, že společník nevykonává hlasovací právo. V takovém případě se s jeho hlasy nepočítá do nadpoloviční většiny. To nastane v případech, kde je hlasování o daném společníkovi. Konkrétně je to při hlasování o jeho nepeněžním vkladu, o jeho vyloučení, zda mu bude prominuta vkladová povinnost anebo pokud má být odvolán z nějaké funkce. Dále pak také když se opozdil s vkladovou povinností nebo s příplatkovou povinností v rozsahu prodlení (Česko, 2012b).

Valná hromada bývá svolána jednatelem, minimálně jednou za jedno účetní období. V případech, kdy jednatel správně neplní svoje povinnosti, je oprávněn kterýkoliv společník valnou hromadu svolat. To platí i v případě dozorčí rady. Termín musí být sjednaný a oznámený nejdéle 15 dnů od jejího konání. Pozvánka je zaslána písemně na adresu společníka uvedenou v seznamu společníků. Společník se může písemně z valné hromady odhlásit, avšak jednatel musí být vždy přítomný. Projednávat se smí jen to, co je v pozvánce, s výjimkou jednání o určitém společníkovi po jeho souhlasu (Česko, 2012b).

Při svolání valné hromady se na jejím úplném začátku zvolí předseda a zapisovatel. V případě nezvolení předsedy celou valnou hromadu řídí její svolavatel, ve většině případů tedy jednatel. Zapisovatel sepíše zápis z jednání valné hromady a do 15 dnů je na náklady společnosti zašle všem účastníkům. Zápis podepíše zapisovatel a předseda. Každý zápis musí obsahovat jméno a sídlo společnosti, místo a dobu konání valné hromady, jméno předsedy a zapisovatele, rozhodnutí a výsledky hlasování a případně odmítnutí jednatele poskytovat informace a obsahy protestů společníků nebo jednatele (Česko, 2012b).

Dalším orgánem jsou jednatelé. Jednatel může být jeden, ale i více. Vede obchodně společnost, v případě více jednatelů tvoří společný orgán. Jeho funkcí je řádné vedení účetnictví, seznamů společníků a na jejich žádost je informuje. V případě, že firma o svého jednatele přijde (smrtí, odstoupením, odvoláním apod.), zvolí valná hromada nového, a to do jednoho měsíce. V případě neshod a nezvolení, může nastat situace, kdy je jednatel přidělen soudně do doby, než je nový řádně zvolen (Česko, 2012b).

Mimo svoje povinnosti a privilegia, má i určité zakázané činnosti, které bez svolení společníků nesmí provést. Jednatel jedné společnosti nesmí podnikat v podobném odvětví jako daná společnost. Dále nesmí být v orgánu vedení konkurenční právnické osoby a nesmí se účastnit ani podnikání jiné obchodní korporace jako společník s neomezeným ručením. Vše ale může upravovat společenská smlouva (Česko, 2012b).

Posledním statutárním orgánem je dozorčí rada. Ta zřízena být může, ale nemusí. V případě vytvoření dozorčí rady, je její hlavní povinností dohlížet na práci jednatelů. Také může nahlížet do obchodních či účetních knih a jiných dokladů. O svém fungování podává jednou ročně zprávu. Jejím členem nesmí být jednatel nebo člověk oprávněný jednat za společnost (Česko, 2012b).

### **3.3. Veřejná obchodní společnost**

Veřejná obchodní společnost (v. o. s.) je společnost minimálně dvou osob, které se účastní na jejím chodu a podle zákona o obchodních korporacích nemá v. o. s. zákonem stanovený minimální vklad. Vztahy společníků určuje společenská smlouva, která také upravuje velikost podílů, předmět podnikání a vede evidenci společníků a slouží jako zakladatelská listina. Její znění je možné změnit pouze po dohodě všech společníků, kdy každý společník má jeden hlas. V případě vkladové povinnosti, je společník povinen zaplatit dluh ve lhůtě dané právě společenskou smlouvou. Pro rozhodování ve všech věcech ohledně společnosti je nutno mít souhlas každého společníka (Česko, 2012b).

Statutárním orgánem společnosti jsou všichni společníci zapsaní ve společenské smlouvě a mají právo nahlížet do všech dokladů týkajících se v. o. s. V případě přijetí nového společníka je nutno společenskou smlouvu změnit, to samé platí v případě vystoupení ze společnosti. Nicméně společník nadále ručí za všechny dluhy vzniklé před jeho vystoupením (Česko, 2012b).

Zisk a ztráta ve v. o. s. se dělí rovným dílem mezi všechny společníky, pokud není stanoveno jinak ve společenské smlouvě. Každý společník má také právo na výplatu zisku ve výši 25 % svého splaceného vkladu. V případě, že zisk na tuto částku nestačí, rozdělí se mezi společníky v poměru vkladových částek (Česko, 2012b).

### 3.4. Komanditní společnost

Komanditní společnost (k. s.) je společnost, v níž figurují minimálně dvě osoby, z toho jeden komanditista a jeden komplementář. Komanditista zde figuruje jako ručitel s omezeným ručením a komplementář jako ručitel s neomezeným ručením. Stejně jako u v. o. s., i zde se sepisuje společenská smlouva, která figuruje jako zakládací listina a neliší se ani obsahově. Tedy je v ní zapsán seznam společníků, upravuje velikosti podílů a předmět podnikání. Pokud není uvedeno ve společenské smlouvě, určují se podíly komanditistů ve společnosti podle poměru vkladů (Česko, 2012b).

Statutárním orgánem komanditní společnosti jsou všichni komplementáři, kteří splňují vše podle § 46 v Zákoně o Obchodních korporacích. V případě dělení zisku a ztráty se vše dělí napůl mezi společnost a komplementáře, pokud není ve společenské smlouvě zapsáno jiné možné dělení. Komplementáři si svou polovinu zisku nebo ztráty rozdělí mezi sebe rovnoměrně. Část zisku, která je společnosti, se po zdanění dělí mezi komanditisty v podílu jejich poměrů podílu ve společnosti (Česko, 2012b).

## 4. Představení společnosti Karavany-Kounice

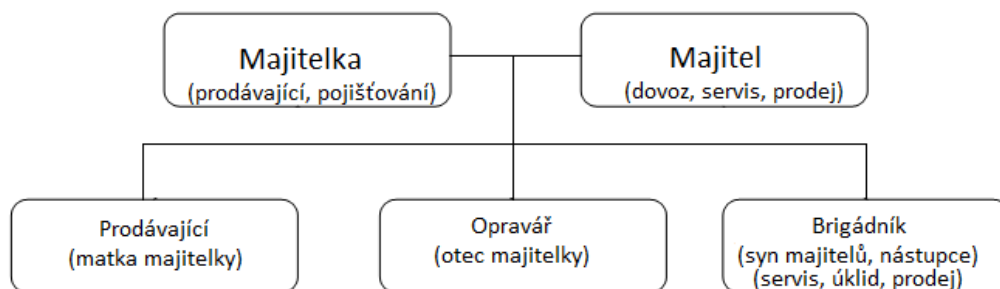
Pro práci byla vybrána společnost Karavany-Kounice, kde pod jedním obchodním označením figurují dvě osoby samostatně výdělečně činné se sídlem v obci ve Středočeském kraji. První ze dvou osob, Milan Šeda (dále jen majitel), byl zapsán do registru ekonomických subjektů již v roce 1994, druhá, Ing. Zdeňka Šedová (dále jen majitelka), v roce 2000 (ARES, 2019).

Mezi předměty jejich podnikání patří podle klasifikace CZ-NACE:

- 309: Výroba dopravních prostředků a zařízení j. n.
- G: Velkoobchod a maloobchod, opravy a údržba motorových vozidel
- 45200: Opravy a údržba motorových vozidel, kromě motocyklů
- 52290: Ostatní vedlejší činnosti v dopravě
- 66: Ostatní finanční činnosti
- 461: Zprostředkování velkoobchodu a velkoobchod v zastoupení
- 69200: Účetnické a auditorské činnosti, daňové poradenství (ARES, 2019).

Podle slov majitelů je hlavní činností společnosti import obytných přívěsů ze zahraničí, nejčastěji z Nizozemska, jejich opravy a prodej. V souvislosti s touto činností pak společnost poskytuje pojištění obytných přívěsů, aut a nemovitostí, zprostředkovávání půjček ke koupi zboží a následné zastoupení v administrativě na odboru dopravy a stanici technické kontroly. Každý z podnikatelů zde zastává svou funkci. Financemi, pojištěním a prodejem se zabývá majitelka. Majitel se pak stará o kontakt se zahraničím, dovozem, servisem a také prodejem zboží.

Společnost se řadí mezi drobné podniky. Tento podnik vykazuje prvky rodinného závodu. Figurují zde kromě podnikatelů další 3 osoby, přímí rodinní příslušníci jedné z osob. Prvním je syn obou manželů, pracující zde na dohodu o provedení práce druhým rokem. Zastává zde funkci prodejce, opraváře a stará se o propagaci na sociálních sítích a inzerci na internetu. Druhou je matka majitelky, která zde zastává také funkci prodejkyně, k tomu však i funkci uklízečky. Třetí zainteresovanou osobou je otec majitelky, opravář. Účetnictví obou majitelů pak vede externí daňová poradkyně, sestra majitelky. V obrázku číslo 2 je nastíněna organizační struktury podniku (Interní zdroj Karavany-Kounice, 2019).



Obrázek 2 - Organizační struktura společnosti Karavany-Kounice

Zdroj: vlastní zpracování, 2019

Společnost spolupracuje s několika dalšími ekonomickými subjekty. První z nich je Generali pojišťovna a. s. Pro společnost Generali obě osoby fungují jako externisté a sjednávají pojištění. S touto společností spolupracují již 13 let. Druhou je společnost Kooperativa pojišťovna a. s. Zde fungují oba na stejném principu jako u Generali, spolupráce je však kratší, konkrétně 10 let. Třetí společností je pak firma Essox s. r. o. přes kterou se zprostředkovávají půjčky na zboží pro zákazníky. Posledními spolupracujícími společnostmi jsou pak zahraniční firmy. Konkrétně osm firem, které se zabývají prodejem obytných přívěsů a jejich příslušenstvím. Tyto firmy podnikatelé osobně navštěvují každý týden (Interní zdroj Karavany-Kounice, 2019).

Ve společnosti Karavany-Kounice byly zjištěny některé nedostatky, které by mohly být vyřešeny možnou transformací podniku při řešení procesu nástupnictví. Prvním je vedení dvou daňových evidencí. Druhým nedostatkem je problém při zastupování na příslušných úřadech a u bankovních institucí. S tím souvisejícím problémem je vedení více bankovních účtů. U nástupnictví je pak stěžejním problémem ocenění majetku pro předání.

#### 4.1. Proces nástupnictví ve společnosti Karavany-Kounice

Předání podniku vhodnému nástupci je pro každý podnik velmi stěžejní. Jinak tomu není ani u vybrané společnosti Karavany-Kounice. Prvotním krokem pro správné předání je vybrání vhodného nástupce. Společnost Karavany-Kounice má na výběr z několika variant řešení. První variantou je volba předání na jednoho či více rodinných příslušníků. Další možností je angažování stálého zaměstnance v podniku do vedoucích pozic. Tato možnost byla ihned zavrhnuta z důvodu, že firma nemá zaměstnance z prostředí mimo rodinu. Třetí alternativou je postupné prodání podniku a závěrečnou možností je ukončení podnikání a postupný zánik společnosti.



Jelikož majitelé mají velký emoční vztah ke své společnosti, možnost ukončení činnosti byla ihned zamítnuta. Zůstaly tedy možnosti prodeje a předání podniku členovi nebo členům rodiny. Každá z těchto možností má své klady a zápory, nakonec však bylo rozhodnuto pro předání podniku jednomu rodinnému příslušníkovi, synovi. Je proto důležité zvážit všechna možná rizika, která mohou nastat po anebo v průběhu předávání vedení a vlastnictví podniku.

Prvním velkým rizikem pro předání podniku členovi rodiny jsou budoucí vztahy mezi členy rodiny, a to z důvodu, že majitelé mají dvě děti. Původním plánem bylo předání podniku oběma dětem, synovi a dceři, každému 50 % vedení podniku. Nicméně momentálním plánem je předání pouze jednomu členovi, kvůli nezájmu dcery pokračovat v prodeji obytných přívěsů. Druhý problém, který může nastat, je pak nesprávné předání podniku. Samotné předávání totiž není záležitostí několika měsíců, ale klidně i deseti let. Proto je nutné s předáváním začít včas. Správný nástupce by měl dokonale znát chod firmy na všech pozicích a ideálně si vše vyzkoušet. Je ale třeba si uvědomit, že u každé firmy je doba individuální a závisí na velikosti a počtu pozic, které musí nástupce znát.

Společnost Karavany-Kounice již svůj proces předávání zahájila před několika lety, kdy po ústní promluvě s oběma dětmi zjistila, že jediný, kdo má zájem pokračovat v jejich podnikání, je syn. Zde započala první fáze nástupnického procesu. Postupem času se syn začal zapojovat do chodu společnosti. Prvotně se jednalo o jednoduché úkoly pod dohledem majitele. Po dosažení plnoletosti byl zapojen i do složitějších prací ve firmě, například v dovozu zboží a komunikaci se zahraničím. Během prvních pěti let si vyzkoušel všechny druhy práce, které toto podnikání zahrnuje, a na které má kompetence: opravy, čištění, zastupování klientů na příslušných úřadech, dovoz zboží z Nizozemska a prodej zboží zákazníkům v České republice. Lze tedy bezpečně říct, že syn již má představu o chodu společnosti, jejich nástrahách, ale i nedostacích, které lze zlepšit. Majitelé s nástupcem již měli před několika lety také sezení, na kterém byly vyjasněny budoucí cíle společnosti.

Prvním z těchto cílů je zlepšení marketingové komunikace se zákazníky. Díky tomu se již začalo pracovat na pravidelné modernizaci webových stránek společnosti, které byly zastaralé a nenaformátované pro mobilní zařízení. Dále proběhlo založení stránek na sociálních sítích, které má již nyní na starost hlavně budoucí nástupce. Třetím, již zavedeným inovativním prvkem ve společnosti, je investice do reklam skrze sponzoring společenských a sportovních akcí. Poslední řešenou problematikou byl řešen převod právní formy podnikání za účelem zjednodušení chodu podniku. Potenciální transformace by vedla ke zjednodušení účtování daní, zavedení jednoho firemního účtu a vyřešení komplikace v zastupování firmy.

Oficiálně se společnost Karavany-Kounice nachází na počátku strategické fáze předávání podniku. V té se jedná o určení strategie, kterou se podnik v době předávání bude ubírat, dále pak o seznamování s partnery, dodavateli a zákazníky. V případě určování strategie, se v této společnosti lze bavit například o renovaci prodejny a její rozšíření, zefektivnění a rozšíření služeb v oblasti poprodejního servisu, objemu dovozu. Dále také problematiky právní formy podnikání, která se řeší již nyní. Celkově předání vedení podniku by mělo být dle slov majitelů společnosti ukončeno v rámci pěti let po dostudování nástupce.

#### **4.2. Převod vlastnictví podniku**

Předání vedení podniku je záležitostí, ve které jde spíše o budoucí funkčnost a rozvoj společnosti. Ve vlastnictví je to otázka financí a také převodu aktiv podniku. U společnosti Karavany-Kounice, kdy se jedná o dvě fyzické osoby je tato problematika největším otazníkem. Proto se ve firmě uvažuje o změně právní formy podnikání. V úvahu připadá transformace na komanditní společnost, společnost s ručením omezeným a veřejnou obchodní společnost. Transformace by také posloužila i jako způsob zapojení nástupce do vedení a vlastnictví firmy. Proto se nyní práce zabývá založením daných společností a vybranými podmínkami, které je třeba ze zákona splnit a možnou transformací na vybrané formy podnikání.

#### 4.2.1. Transformace na komanditní společnost

V první řadě je důležité podívat se na podmínky, které jsou potřebné k založení komanditní společnosti. Minimálním počtem členů pro založení komanditní společnosti jsou dvě osoby, alespoň jeden komanditista a jeden komplementář. V současné době by se to mohlo zdát jako banalita, ale v době budoucí by mohl nastat problém se sháněním nového společníka, protože přeci jen podnik bude s největší pravděpodobností předán jedné osobě (Česko, 2012b). Ve společnosti Karavany-Kounice by se přistoupilo na 2 komplementáře a jednoho komanditistu. Komanditistou by byl nástupce.

Druhou povinností je základní kapitál. U komanditní společnosti není minimální výše ani ta maximální omezena zákonem. Stanovení výše základního kapitálu by byla vyřešena po dohodě mezi všemi společníky. Co se týče základního vkladu komanditisty, ten musí být splacen do doby, kterou uvádí společenská smlouva (Česko, 2012b).

Třetím bodem, který je důležitý znát, je ručení. Pro společnost Karavany-Kounice je tento bod stěžejní, a to z hlediska budoucího rozšiřování firmy. Ručení se v komanditní společnosti dělí na omezené a neomezené, a to podle funkce. Komanditista ručí do výše svého nesplaceného vkladu, který je zapsaný v obchodním rejstříku. Jeho částka však může být upravena, jedná se o tzv. komanditní sumu. Komanditní sumou se rozumí výše ručení komanditisty, avšak nemůže být nižší než právě zmíněný základní vklad komanditisty. Komplementář je tím společníkem, který ručí neomezeně. Výhodou komplementářů je, že figurují v komanditní společnosti jako statutární orgán (Česko, 2012b).

Společenská smlouva slouží jako zakládající listina a pro založení společnosti je tedy nezbytně nutné tento dokument sepsat. Společenská smlouva také upravuje počet hlasů ve společnosti, kdy dle zákona má každý společník jeden hlas. Dále pak musí obsahovat formality, kterými jsou název a sídlo společnosti, určení společníků a jejich postavení ve firmě, předmět podnikání a výši kladů všech komanditistů (Česko, 2012b). V kontextu předávání vedení a vlastnictví by se úprava počtu hlasů ve firmě mohla časem měnit. Po založení by se komplementáři stali majitelé a komanditistou nástupce. Postupem času by se pak role mohly ve firmě změnit.

Předposledním krokem je získání podnikatelského oprávnění. Toto oprávnění musí mít komplementáři. Jedná se buď o živnostenské anebo jiné. V případě společnosti Karavany-Kounice by se tento krok mohl přeskočit, protože komplementáři by se bez problému mohli stát oba současní majitelé. Posledním krokem pro založení komanditní společnosti je podání návrhu na zápis společnosti do obchodního rejstříku. Tento návrh musí podat všichni společníci a lze ho podat písemně i elektronicky. V případě elektronického návrhu musí být elektronické podpisy úředně ověřeny (Česko, 2012b). V tabulce číslo 1 jsou pak shrnuté základní podmínky pro založení komanditní společnosti.

*Tabulka 1 - Podmínky pro založení komanditní společnosti*

<b>Podmínky pro založení komanditní společnosti</b>	
Nejnižší počet zakladatelů	2 osoby
Nejvyšší počet společníků	Neomezeno
Minimální výše základního kapitálu	Neomezen
Nejnižší možný vklad	Neomezen
Nejvyšší možný vklad	Neomezen
Rozsah splacení vkladu při vzniku	Podle společenské smlouvy
Lhůta splacení vkladu	Podle společenské smlouvy, jinak bez zbytečného odkladu
Počet hlasů poměrem ke vkladu	Každý společník 1 hlas (lze změnit společenskou smlouvou)
Ručení společníka za závazky spol.	Komplementář neomezeně, komanditista do výše svého nesplaceného vkladu dle zápisu v OR
Předmět činnosti	podnikání, správa vlastního majetku
Orgány společnosti	Statutární orgán – všichni komplementáři, společenská smlouva může určit, že orgánem jsou pouze někteří komplementáři
Zakladatelský dokument	Písemná společenská smlouva s úředně ověřenými podpisy společníků

Zdroj: vlastní zpracování dle Doleček, 2019a

#### 4.2.2. Transformace na společnost s ručením omezeným

O založení společnosti s ručením omezeným může žádat i jedna osoba, buď fyzická anebo právnická. V tomto konkrétním případě by se jednalo o tři společníky. Z dlouhodobého hlediska lze na počet potřebných společníků ve společnosti s ručením omezeným nahlížet velmi kladně, z důvodu budoucího odchodu obou majitelů z vedení a vlastnění společnosti do důchodu, jedná se však o nahlížení do vzdálenější budoucnosti (Česko, 2012b).

V případě minimální a maximální výše základního kapitálu se lze bavit téměř o stejném postupu jako u komanditní společnosti. Minimální výše základního kapitálu u společnosti s ručením omezeným je 1 Kč, maximální výše je pak neomezená. Pro společnost Karavany-Kounice tak výše základního kapitálu v rozhodování hraje téměř nulovou roli. Každý společník pak má právo na hlasy, které vedou k rozhodování ve společnosti. Na jednu korunu vkladu pak připadá jeden hlas. Tato hodnota může být upravena ve společenské smlouvě (Česko, 2012b).

Pro společnost Karavany-Kounice může být velmi zajímavý styl ručení. Jak již název napovídá, jedná se o ručení omezené. V tomto případě se jedná o ručení všech společníků ve výši nesplněných vkladových povinností, které jsou zapsány v obchodním rejstříku. V tomto případě by se tedy mohlo jednat o dobrý krok, protože jako fyzické osoby podnikají na vlastní odpovědnost (Česko, 2012a).

Pro založení společnosti s ručením omezeným by bylo nutné sepsat společenskou smlouvu. Nutno podotknout, že se sepisuje pouze v případě dvou a více společníků, což by byl i tento konkrétní případ. Společenská smlouva i v této právní formě slouží jako zakladatelská listina. Náležitostmi, které se v ní musí objevit, jsou název společnosti a její sídlo, určení společníků, předmět podnikání, určení podílů ve společnosti, celkovou výši základního kapitálu a počet jednatelů společnosti (Česko, 2012b).

Další povinností je založení orgánů společnosti. Zákonem povinné jsou dva, valná hromada a jednatelé. Valná hromada slouží jako nejvyšší orgán společnosti a má za pravomoci řízení společnosti. Jednatelé pak zastávají statutární orgán společnosti, ti vedou společnost obchodně. Dále pak zastávají právní úkony firmy. Pro tento konkrétní případ by se jednalo o velké zjednodušení například v zastupování na příslušných úřadech (Česko, 2012b).

Pro kompletní založení společnosti s ručením omezeným je zapotřebí mít živnostenské nebo podnikatelské oprávnění. V tomto případě by tedy musel i nástupce požádat o živnostenské oprávnění na příslušném úřadě. Posledním krokem pro založení je podání návrhu na zapsání společnosti do obchodního rejstříku. To lze opět udělat buď písemně anebo elektronicky, stejně jako u komanditní společnosti (Česko, 2012b). V tabulce číslo 2 jsou opět zobrazeny základní podmínky pro založení společnosti s ručením omezeným.

*Tabulka 2 - Podmínky pro založení společnosti s ručením omezením*

<b>Podmínky pro založení společnosti s ručením omezeným</b>	
Nejnižší počet zakladatelů	1 fyzická nebo 1 právnická osoba
Nejvyšší počet společníků	Neomezeno
Minimální výše základního kapitálu	1 Kč
Nejnižší možný vklad	1 Kč
Nejvyšší možný vklad	Neomezen
Rozsah splacení vkladu při vzniku	30 % na peněžitý vklad a 100 % na nepeněžitý vklad
Lhůta splacení vkladu	Určeno společenskou smlouvou, nejpozději do 5 let od vzniku společnosti nebo převzetí vkladové povinnosti
Počet hlasů poměrem ke vkladu	Na každou 1 Kč připadá 1 hlas (lze upravit společenskou smlouvou)
Ručení společníka za závazky spol.	Společně a nerozdílně do výše, v jaké nesplnili svou vkladovou povinnost dle stavu zapsaného v OR
Předmět činnosti	podnikání, lze založit i za jiným účelem
Orgány společnosti	Valná hromada, statutární orgán – jednatelé, dozorčí rada (nepovinná, další dle společenské smlouvy)
Zakladatelský dokument	Společenská smlouva nebo zakladatelská listina ve formě veřejné listiny

Zdroj: vlastní zpracování dle Doleček, 2019b

#### 4.2.3. Transformace na veřejnou obchodní společnost

Poslední pro Karavany-Kounice přípustnou formou podnikání je veřejná obchodní společnost, která se od ostatních forem podnikání liší v několika bodech. Prvním detailem, který se liší, hlavně od společnosti s ručením omezeným je, že pro založení je třeba minimálně dvou fyzických nebo právnických osob. Pro zapojení nástupce do společnosti již při zakládání společnosti, by bylo nutné, aby získal živnostenské oprávnění (Česko, 2012b).

Ani v případě veřejné obchodní společnosti výše minimálního a maximálního základního kapitálu nebude mít vliv na rozhodování, kterou formu podnikání zvolit. U v. o. s. není stanovena a stejně tak tomu je i u maximální výše. Tento faktor je tedy pro společnost Karavany-Kounice irelevantní. Co se týče hlasů společníků ve vedení společnosti, na každého připadá jeden hlas, nikoliv jako u společnosti s ručením omezeným dle výše vkladu (Česko, 2012b).

Jako i pro právní formy zmíněné výše, je zakládací listinou společenská smlouva. U veřejné obchodní společnosti musí obsahovat opět název a sídlo firmy, identifikaci společníků a předmět podnikání. Dále však může společenská smlouva upravovat výši základního kapitálu, popřípadě přidělit někomu více hlasů ve společnosti. V případě úpravy výše základního kapitálu je pak společník svou vkladovou povinnost splnit ihned po vstupu do veřejné obchodní společnosti (Česko, 2012b).

Statutárním orgánem jsou pro veřejnou obchodní společnost všichni společníci. To lze ve společenské smlouvě taktéž upravit, že statutárním orgánem jsou pouze někteří z nich. Všichni společníci pak ještě před založením musí zažádat o živnostenské nebo podnikatelské oprávnění, což by se opět týkalo pouze nástupce. Návrh o zapsání do obchodního rejstříku pak musí podat všichni společníci (Česko, 2012b). V tabulce číslo 3 jsou zobrazeny základní podmínky pro založení veřejné obchodní společnosti.

Tabulka 3 - Podmínky pro založení veřejné obchodní společnosti

<b>Podmínky pro založení veřejné obchodní společnosti</b>	
Nejnižší počet zakladatelů	2 fyzické nebo 2 právnické osoby nebo jejich kombinace, vždy ale nejméně 2 osoby
Nejvyšší počet společníků	Neomezeno
Minimální výše základního kapitálu	0 Kč (pokud není tvořen na základě společenské smlouvy)
Nejnižší možný vklad	Není určen
Nejvyšší možný vklad	Neomezen
Rozsah splacení vkladu při vzniku	0
Lhůta splacení vkladu	0 (může být určen společenskou smlouvou, pokud byla dohodnutá vkladová povinnost, jinak bez zbytečného odkladu po vzniku účasti)
Počet hlasů poměrem ke vkladu	Není vázán ke vkladu - každý společník má 1 hlas (společenská smlouva může určit jinak)
Ručení společníka za závazky spol.	Ručí neomezeně
Předmět činnosti	podnikání, správa vlastního majetku
Orgány společnosti	Statutární orgán - všichni společníci (může být upraveno společenskou smlouvou)
Zakladatelský dokument	Písemná společenská smlouva s úředně ověřenými podpisy společníků

Zdroj: vlastní zpracování dle Doleček, 2019c



#### 4.2.4. Setrvání jako fyzické osoby

V případě setrvání majitelů a příchodu nástupce jako několik spolupracujících fyzických osob není potřeba splňovat tolik podmínek jako u obchodních společností. Hlavním úkolem by zde pro nástupce bylo pouze získání živnostenského oprávnění. Jelikož současní majitelé podnikají v kategorii živnosti volné, předpokládá se, že nástupce bude žádat také o živnost volnou. Pro její získání je několik podmínek – bydliště na území České republiky, plná svéprávnost a trestní bezúhonnost. Všechny tyto podmínky nástupce splňuje. V tomto případě by se dalo říci, že se jedná o nejjednodušší krok k plnohodnotnému vstupu do společnosti (Česko, 2012a).

Otázkou tedy zůstává, která z těchto forem bude nejlepší pro převod vlastnictví, jestli komanditní společnost, společnost s ručením omezeným, veřejná obchodní společnost nebo snad setrvání v podnikání jako fyzické osoby?

S nejsložitějším procesem v rámci převodu vlastnictví, by se majitelé a nástupce setkali ve stávající formě podnikání, jako fyzické osoby. Po konzultaci s majiteli by se přistoupilo k prodeji nástupci. Je tedy důležité stanovit cenu veškerého dlouhodobého hmotného i nehmotného majetku a oběžných aktiv. Po určení ceny by byla možnost přistoupit na postupné prodávání anebo na prodej s rodinnou slevou. Tento proces by byl náročný hlavně ze strany nástupce vzhledem k získání peněžních prostředků na koupi.

V případě komanditní společnosti, veřejné obchodní společnosti a společnosti s ručením omezeným by se mohlo přistoupit na postupné předávání a opouštění firmy. Díky společenské smlouvě, která by upravovala postupem času počet hlasů, podíly na zisku a orgány společnosti, by bylo možné plynulejší předání jak vlastnictví, tak i vedení. Z tohoto hlediska je tedy pro firmu výhodnější přejít na jinou právní formu podnikání.

### 4.3. Výhody a nevýhody právních forem podnikání

V případě transformace podniku je třeba zohlednit i další změny, které by se v procesu transformace pro podnik změnily. Prvním takovým rozdílem je nutnost vedení podvojného účetnictví. Společnost Karavany-Kounice nyní nepřesahuje roční obrat 25 milionů korun, a proto není povinna vést podvojný účetnictví, ale postačí daňová evidence (interní zdroj Karavany-Kounice, 2019). V případě transformace na některou z uvedených právních forem podnikání by společností se zápisem do obchodního rejstříku vznikla povinnost vést podvojný účetnictví (Česko, 1991b). Tento faktor je dalším velmi důležitým bodem pro společnost Karavany-Kounice.

#### 4.3.1. Daňová povinnost

V momentální situaci se v podniku daní sazbou daně z příjmu fyzických osob. Výše této daně je zákonem stanovena na 15 % (Česko, 1992). V případě založení obchodních společností se daňová povinnost liší.

V případě komanditní společnosti se dá říci, že se jedná o spojení danění fyzické a právnické osoby. Bude se předpokládat, že ve společenské smlouvě nejsou upraveny poměry zisků. Na konci účetního období by se vzniklý zisk rozdělil na dvě poloviny, jedna připadá společnosti, druhá pak komplementářům. V případě poloviny zisku společnosti se zisk zdaní sazbou daně z příjmu právnických osob 19 %. Následně vznikne čistý zisk. Ten se pak rozděluje mezi komanditisty poměrem jejich vkladů. Výsledná částka se pak musí ještě jednou zdanit a to srážkovou daní, která má sazbu 15 %. V případě komplementářů se jejich zisk dělí rovným dílem. Tato částka slouží jako základ pro výpočet sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění (Kadlec, 2014).

Zdanění u společnosti s ručením omezeným je pak čistě danění osoby právnické. I v tomto případě se předpokládá, že ve společenské smlouvě podíly na zisku nebyly upraveny. V případě vykázání zisku v účetní uzávěrce se daný zisk musí zdanit, a to sazbou opět 19 %. Následně se částka po zdanění může rozdělit k výplatě společníkům a to v poměru jejich vkladů. Z této částky se pak musí opět strhnout srážková daň 15 %. Celkově je společníkům vyplaceno 85 % jejich části zisku (Sinecký, 2016).

U veřejné obchodní společnosti, do třetice, se bude pracovat s případem neupraveným ve společenské smlouvě. V konkrétním případě u společnosti Karavany-Kounice se bude dále nahlížet na společníky jako fyzické osoby. V tomto případě zisk podléhá dani z příjmu fyzických osob v sazbě 15 %. Veřejná obchodní společnost sama daňová přiznání nepodává, ale podávají ho právě sami společníci (Kadlec, 2014).

#### 4.3.2. Dělení zisku a ztráty

Druhým bodem, který je pro budoucnost důležitý, je forma dělení zisku. V otázce nástupnictví se jedná pro majitele i o formu získávání peněz ze společnosti po jejich odchodu z vedení. Dle jejich slov je tento bod velmi důležitý, protože předpokládají nízké důchody. U fyzických osob se o dělení zisku a ztráty nelze bavit. Každý z živnostníků totiž podniká na své jméno. Ale co v případě právnických osob?

U komanditní společnosti, jak již bylo řečeno, se zisk dělí mezi společnost a komplementáře rovným dílem. Pro majitele by v momentální situaci bylo v případě komanditní společnosti nejvhodnější, kdyby oba současní majitelé byli komplementáři a nástupce komanditista. Nutno podotknout, že lze velikosti podílů upravit ve společenské smlouvě. Tento krok by byl výhodný podstoupit při zakládání komanditní společnosti, ale postupem času by bylo dobré role prohodit. Jedním z důvodů je opět rozhodování o chodu firmy, kdy komplementáři mají hlavní slovo. Druhým je pak fakt, že komplementáři ručí za ztrátu neomezeně, ale komanditisti pouze do výše svého vkladu. V průběhu času se všechna fakta mohou měnit ve společenské smlouvě. Lze tak ve firmě figurovat jen jako společník.

V případě společnosti s ručením omezeným se dělí podíly na zisku a ztrátě dělí poměrem jejich vkladu. Pro momentální situaci ve společnosti by se mohla zdát společnost s ručením omezeným jako dobrý krok, protože lze jednoduše ovládat poměr hlasů a podílů ve společnosti. Výhodou pak je ručení za ztrátu pouze do výše svého nesplaceného vkladu. Co se týče budoucnosti, v tomto případě by předávání mohlo proběhnout velmi hladce. Nevýhodou je ale povinná účast společníků na valné hromadě, která je povinná svolat minimálně jednou za rok. Další nevýhodou je ale i spoluúčast na ztrátě. Což by v případě důchodového věku původních majitelů mohlo být v budoucnosti velký problém.

Co se týče veřejné obchodní společnosti, zde se ztráta dělí mezi všechny rovným dílem. U zisku je to o trochu složitější. Každý ze společníků má totiž nárok na podíl ze zisku ve výši 25 % ze svého vkladu. Může se stát, že zisk pro tyto částky nestačí. V takovém případě se mezi společníky dělí zisk podle poměru vkladů. Naopak pokud částka je dostačující, ba dokonce peníze po rozdělení přebudou, dělí se zbytek mezi všechny společníky rovným dílem.

#### 4.3.3. Zlepšení chodu podniku

Posledním důležitým bodem v rozhodování je zlepšení chodu podniku. Tím se myslí hlavně jednání v zastupování a rozdělování zboží. V současné době se oba majitelé snaží mít hodnotou přibližně každý polovinu zboží. To by se v případě změny právní formy podnikání mohlo změnit k lepšímu. Kdyby se přešlo na právnickou osobu, při jednání v zastupování by majitelé a nástupce nemuseli řešit zbytečné komplikace s ověřenými plnými mocemi. Dále by se nemuselo řešit rozdělování zboží, aby každý měl přibližně polovinu, respektive po dokončení procesu nástupnictví třetinu. To by se díky fungování jako právnická osoba řešilo pomocí velikosti podílů ve firmě. Poslední velkou výhodou by bylo transparentnější jednání s bankovními institucemi a příslušnými úřady.

#### 4.4. Doporučení

Nejjednodušším řešením pro podnik Karavany-Kounice by s jistotou bylo setrvání v podnikání jako fyzické osoby. Jednalo by se o nejmíň nákladný krok pro všechny zúčastněné strany a nebylo by zapotřebí učit se novým věcem a zavádění podvojného účetnictví. Jedinou nutností by bylo sepsání smlouvy o sdružení, která nyní v podniku chybí. Nicméně by pro celkový proces nástupnictví a budoucí chod podniku bylo nejlepším řešením založení právnické osoby, která by podniku zjednodušila mnoho problémů vyskytujících se momentálně v jejich podnikání. V případě nástupnictví by proběhlo jednodušší začlenění nástupce do podniku díky obsazování na různých pozicích.

Dcera majitelů sice prohlásila, že ve společnosti pracovat nechce. Otázkou však zůstává, jestli je vůči ní spravedlivé nepřiznat jí podíl ve společnosti. Tuto problematiku ještě majitelé neřešili. Možností by mohlo být několik. První možností je přiznání části podílu ve společnosti a vyplácení jí následně podíl ze zisku. Druhou možností je její vyplacení. Třetí možností je pak přepsání některé z nemovitostí majitelů na jejich dceru. Osobně bych doporučil přepsání některé z nemovitostí, jelikož již několik let žije v malém bytu v nájmu.

Po předání je v podniku naplánováno rozšiřování. V plánu je zavedení e-shopu a servisu na obytné přívěsy. Těmito rozšířeními by podnik určitě potřeboval nové zaměstnance a pomoc od bankovních institucí v podobě získání již zmíněného úvěru. Transformace podniku na právnickou osobu by usnadnila získání úvěru. Ten je podstatně jednodušší získat pro jednu osobu právnickou než pro 3 fyzické osoby společně. Dále by pak výrazným zjednodušením bylo zastupování u institucí, jak bankovních, tak i nebankovních. V momentální situaci se tento problém řeší pomocí ověřených plných mocí. Jistě by pak bylo velkým kladem pro podnik vedení jednoho bankovního účtu. Nyní totiž každý ze zúčastněných musí mít vlastní účet. S tím souvisejícím by bylo vhodné založení i devizového účtu, protože podnik obchoduje se zahraničními společnostmi. Momentálně probíhají téměř všechny platby hotově. Posledním zlepšením v provozu bych pak doporučil zavedení platebního terminálu, který stále podnik nemá.

V současné době ještě majitelé nejsou v důchodovém věku, nicméně v rámci budoucích let je třeba na jejich odchod do důchodu brát zřetel. Proto lze na transformaci nahlížet spíše jako na prostředek pro zapojení nástupce. Nejméně vhodnou zvolenou společností je komanditní společnost. Nejsložitější by pro podnik bylo určitě určování podílů. V úvahu tak zůstávají dvě zvolené možnosti, společnost s ručením omezeným a veřejná obchodní společnost.

Osobně bych doporučil spíše společnost s ručením omezeným. Prvním důvodem je počet lidí nutných pro fungování společnosti. U s. r. o. je to jedna osoba, u v. o. s. jsou to minimálně osoby 2. V budoucnu se musí uvažovat nad odchodem majitelů do důchodu, a proto je výhodnější společnost s ručením omezeným.

Dále pak je výhodnější omezené ručení společníků do výše jejich nesplacených vkladů. To je pro podnik výhodné hlavně z hlediska budoucího rozšiřování podniku. Naopak nevýhodou je každoroční svolávání valné hromady a vytváření výroční zprávy.

## Závěr

V bakalářské práci na téma „Nástupnictví v rodinném podniku“ byl zkoumán proces nástupnictví u jednoho vybraného podniku. Hlavním cílem této práce byl samotný proces, ale také možná transformace podniku na jinou právní formu podnikání.

V teoretické části této práce byly vymezeny důležité pojmy a některé definice, které byly důležité pro pochopení tématu. Pozornost byla věnována pojmu rodiny, podnikání a specificky i právě samotnému rodinnému podnikání. Jelikož rodinné podnikání je pro Českou republiku nový pojem, byly osvětleny i dva různé přístupy odborníků na toto téma. V následující části teorie byl osvětlen samotný pojem nástupnictví. V poslední kapitole byly probrány právní formy podnikání, a to podnikání jako fyzická osoba a jako právnická osoba. U právnické osoby pak byly vymezeny hlavně pojmy veřejná obchodní společnost, komanditní společnost a společnost s ručením omezeným.

V praktické části byl vybrán jeden podnik, Karavany-Kounice. U tohoto podniku byl zkoumán samotný proces nástupnictví. Bylo zjištěno, že podnik s procesem předávání podniku již začal. Jako potenciální nástupce byl vybrán přímý potomek z rodiny, tudíž se jedná o generační transfer. Proces předávání se nachází ve druhé fázi, a to ve strategickém předávání podniku. Ve druhé polovině praktické části byla řešena problematika transformace podniku z podnikání dvou fyzických osob na některou z vybraných právnických osob. Řešena byla složitost založení právnické osoby a podmínky nutné ke splnění. Posledním bodem pak byly výhody a nevýhody právních forem podnikání. V nich byly řešeny daňové povinnosti, dělení zisku a ztrát a možnosti ke zlepšení chodu podniku. Nakonec bylo stanoveno doporučení pro podnik Karavany-Kounice. Zde vyšlo najevo, že nejvhodnější právní formou podnikání je společnost s ručením omezeným, a to z důvodu zjednodušení chodu podniku v zastupování, převodu majetku a omezeném ručení pro budoucí investice.

V případě rozšíření této práce by se mohlo řešit již samotné zakládání právnické osoby na zvolenou právní formu podnikání. Dále lze pak porovnat předpokládaný proces nástupnictví z této práce a skutečný proces, jak dopadl nebo se vyvíjí.

## Seznam použité literatury

ARES. 2013. Administrativní registr ekonomických subjektů. [online]. MFČR, [cit. 2018-12-21]. Dostupné z: [https://www.info.mfcr.cz/ares/nace/ares\\_nace.html.cz](https://www.info.mfcr.cz/ares/nace/ares_nace.html.cz).

ASTRACHAN, Joseph H. and Melissa Carey SHANKER. 2003. *Family businesses' contribution to the US. Economy: A closer look*. Family business review. S. 211 - 219. ISSN 0898-5626.

AYRANCI, E. A. 2014. *Study on the influence of family on family business and its relationship to satisfaction with financial performance*. E + M. Ekonomie a management. ISSN 1212-3609.

BARTUŠKOVÁ, Zuzana. 2013. Právní formy podnikání. *Portal.pohoda.cz* [online]. [cit. 2018-12-12]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/pro-podnikatele/chci-zacit-podnikat/pravni-formy-podnikani/>.

ČESKO. 1991a. Zákon o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), Sb. 455/1991, ve znění pozdějších předpisů [online]. [cit. 2019-03-03]. Dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455>.

ČESKO. 1991b. Zákon o účetnictví, Sb. 563/1991, ve znění pozdějších předpisů [online]. [cit. 2019-03-03]. Dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-563>.

ČESKO. 1992. Zákon České národní rady o daních z příjmů, Sb. 586/1992, ve znění pozdějších předpisů [online]. [cit. 2019-03-03]. Dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-586>.

ČESKO. 2012a. Občanský zákoník, Sb. 89/2012, ve znění pozdějších předpisů [online]. [cit. 2019-03-03]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>.

ČESKO. 2012b. Zákon o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích), Sb. 90/2012, ve znění pozdějších předpisů [online]. [cit. 2019-03-03]. Dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-90>.

DAVIS, P. 1983. *Realizing the potential of the family business*. Organizational Dynamics. ISSN 0090-2616.

DOLEČEK, Marek. 2019a. Obchodní korporace – založení a vznik: Založení a vznik komanditní společnosti. *BusinessInfo.cz* [online]. Praha: Mladá fronta, 2019, [cit. 2019-02-28]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/obchodni-korporace-zalozeni-a-vznik-ppbi-50403.html#!&chapter=5>.

DOLEČEK, Marek. 2019b. Obchodní korporace – založení a vznik: Založení a vznik společnosti s ručením omezeným. *BusinessInfo.cz* [online]. Praha: Mladá fronta, 2019, [cit. 2019-02-28]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/obchodni-korporace-zalozeni-a-vznik-ppbi-50403.html#!&chapter=5>.

DOLEČEK, Marek. 2019c. Obchodní korporace – založení a vznik: Založení a vznik veřejné obchodní společnosti. *BusinessInfo.cz* [online]. Praha: Mladá fronta, 2019, [cit. 2019-02-28]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/obchodni-korporace-zalozeni-a-vznik-ppbi-50403.html#!&chapter=5>.

DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK. 2012. *Podnik a jeho okolí: Jak přežít v konkurenčním prostředí*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-224-3.

FINANČNÍ SPRÁVA. 2018. *Obecné informace: Daně* [online]. Praha, [cit. 2019-02-08]. Dostupné z: <https://www.financnisprava.cz/cs/dane/dane/dan-z-prijmu/fyzicke-osoby-poplatnik/obecne-informace>.

IPODNIKATEL.CZ. 2011. Jak ukončit provozování živnosti. *IPodnikatel.cz: Jak ukončit provozování živnosti* [online]. Praha, [cit. 2019-02-28]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Ukonceni-podnikani/jak-ukoncit-provozovani-zivnosti.html>.

LINHART, Jiří, Alena VODÁKOVÁ a Pavel KLENER, ed. 1996. *Velký sociologický slovník. II, P - Ž*. Praha: Karolinum. ISBN 80-7184-310-5.

KADLEC, Michal, 2014. Zdanění zisků v osobních společnostech (v. o. s., k. s.). In: *Portál Pohoda* [online]. Jihlava: STORMWARE, 2. 7. 2014 [cit. 2019-03-17]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/dan-z-prijmu/zdaneni-zisku-v-osobnich-spolecnostech-v-o-s-k-s/>.



- LOVASOVÁ, Lenka. 2006. *Rodinné vztahy*. Praha: AGAMA poly-grafický ateliér, s. r. o. ISBN 80-86991-66-0.
- MARTEL, Judy. 2017. *Rodinné firmy na rozcestí: jak postupovat při nástupnictví, dědictví a udržení rodinné soudržnosti*. Praha: Grada Publishing, ISBN 978-80-271-0332-4.
- MATOUŠEK, Oldřich. 1993. *Rodina jako instituce a vztahová síť*. 3. Praha: Sociologické nakladatelství. ISBN 80-901424-7-8.
- ODEHLANOVÁ, Pavla. 2011. *Přednosti a meze rodinného podnikání*. Brno. Disertační práce. Masarykova Univerzita, Ekonomicko-správní fakulta.
- PETRŮ, Naděžda. 2018. *Nástupnická strategie v českých rodinných podnicích*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní. ISBN 978-80-7408-162-0.
- RYDVALOVÁ, Petra, et al. 2017. *Typologie a hodnocení vitality rodinného podnikání*. Liberec: Technická univerzita v Liberci. ISBN 978-80-7494-348-5.
- SINECKÝ, Filip, 2016. Zdaňování jednatelů a společníků v s. r. o. In: *Portál Pohoda* [online]. Jihlava: STORMWARE, 15. 2. 2016 [cit. 2019-03-17]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/dan-z-prijmu/zdanovani-jednatelu-a-spolecniku-v-s-r-o/>.
- SERVUS, Stanislav, Tomáš HORÁČEK a David ELISCHER, 2018. *Aktuální otázky nástupnictví při rodinném podnikání*. Praha: Wolters Kluwer ČR a.s. ISBN 978-80-7552-643-7.
- ŠOUŠA, E. K., 2017. Rodinná firma. pojem a historický kontext jeho současného obsahu se zřetelem k českým zemím. *Cesky Casopis Historicky*, 115(3), 684-707. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1990467096?accountid=17116>.
- TRUHLÁŘOVÁ, Martina. 2018. Jak začít podnikat jako fyzická osoba. *Portál Pohoda* [online]. Jihlava: STORMWARE, 12. 11. 2018 [cit. 2019-03-31]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/pro-podnikatele/chci-zacit-podnikat/jak-zacit-podnikat-jako-fyzicka-osoba/>.
- ZELLWEGER, Thomas. 2017. *Managing the family business: theory and practice*. Cheltenham, UK: Edwar Elgar Publishing. ISBN 978-1-78347-070-9.