



# Financování rozšíření podnikání vybraného subjektu

## Bakalářská práce

*Studijní program:* B6208 – Ekonomika a management  
*Studijní obor:* 6208R175 – Ekonomika a management služeb - Finanční a pojišťovací služby  
*Autor práce:* **Michaela Fritschová**  
*Vedoucí práce:* Ing. Karina Tatek Benetti, Ph.D.





## Zadání bakalářské práce

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

*Jméno a příjmení:* **Michaela Fritschová**  
*Osobní číslo:* E16000106  
*Studijní program:* B6208 Ekonomika a management  
*Studijní obor:* B6208R175 – Ekonomika a management služeb – Finanční a pojišťovací služby  
*Zadávající katedra:* katedra ekonomické statistiky  
*Vedoucí práce:* Bc. Ing. Karina Tatek Benetti, Ph.D.  
*Konzultant práce:* Pavla Fritschová  
Benteler ČR, s. r. o., účetní

*Název práce:* **Financování rozšíření podnikání vybraného subjektu**

### Zásady pro vypracování:

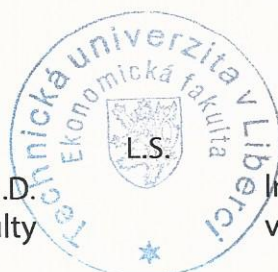
1. Stanovení cílů a formulace výzkumných otázek.
2. Vymezení podnikatelského plánu.
3. Případové studie.
4. Komparace výsledků z případových studií.
5. Formulace závěrů a zhodnocení výzkumných otázek.

Seznam odborné literatury:

- DLUHOŠOVÁ, Dana. 2010. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 3. vyd. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-86929-68-2.
- OCHTEL, Robert T. 2009. *Business planning, business plans, and venture funding: a definitive reference guide for start-up companies*. Carlsbad, Calif.: Carlsbad Technology Group. ISBN 978-0-615-25714-3.
- SRPOVÁ, Jitka, Ivana SVOBODOVÁ, Pavel SKOPAL a Tomáš ORLÍK. 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4103-1.
- SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3339-5.
- PROQUEST. 2018. Databáze článků ProQuest [online]. Ann Arbor, MI, USA: ProQuest. [cit. 2018-09-30]. 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



Ing. Jan Öhm, Ph.D.  
vedoucí katedry

V Liberci dne 31. října 2018

## Prohlášení

Byla jsem seznámena 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 vědoma 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 vypracovala 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.

15. 4. 2019

Michaela Fritschová

## **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala Bc. Ing. Karině Tatek Benetti, Ph.D. za cenné rady, vstřícnost při konzultacích a odborné vedení bakalářské práce. Rovněž bych chtěla poděkovat svým rodičům, na jejichž podnik je práce zaměřena, za to, že mi umožnili pracovat s interními informacemi podniku, které bez váhání poskytli. Vždy mi velmi ochotně pomohli a poradili v situacích, kdy jsem nevěděla, jak při psaní práce pokračovat dál.

# **Financování rozšíření podnikání vybraného subjektu**

## **Anotace**

Bakalářská práce je zaměřena na možnosti financování rozšíření podnikání vybraného subjektu. První část práce na základě literární rešerše charakterizuje vybrané pojmy související s podnikáním jako je podnikatel, podnikání na základě živnostenského oprávnění, živnost či podnikatelský plán. Tato část se také zabývá jednotlivými možnostmi interního a externího financování podnikání, které blíže definuje. Druhá část práce popisuje zvolený subjekt z hlediska určitých bodů podnikatelského plánu a zabývá se aplikací daných forem financování již na konkrétní situaci vybraného subjektu. Na základě rozhovoru s podnikatelem jsou navrženy jím vybrané modelace financování a na základě srovnávací metody je zvolena nejvhodnější varianta.

## **Klíčová slova**

Financování, leasing, podnikání, podnikatelský plán, živnost.

# **Selected Subject's Business Expansion Financing**

## **Annotation**

The bachelor thesis is focused on the possibilities of financing of the selected subject's business expansion. The first part of the thesis characterizes selected concepts related to the entrepreneurship, the business on a trade license, trade or the business plan. This part also describes the different possibilities of internal and external business financing, which it defines more closely. The second part of the thesis describes the selected subject in terms of certain points of the business plan and deals with the application of selected forms of financing already on the specific situation of the selected subject. Based on the interview with the businessman, the selected funding modeling is proposed, and the most suitable option is chosen based on the comparative method.

## **Key Words**

Financing, leasing, business, business plan, trade.

# Obsah

Seznam zkratk	10
Seznam tabulek	11
Seznam obrázků	12
Úvod	13
Metodologie práce	14
<b>1 Vybrané aspekty podnikání</b>	<b>15</b>
<b>1.1 Podnikatel</b>	<b>15</b>
<b>1.2 Podnikání</b>	<b>15</b>
1.2.1 Podnikání na základě živnostenského oprávnění	16
1.2.2 Živnosti	16
<b>1.3 Rozšíření podnikání</b>	<b>18</b>
<b>1.4 Podnikatelský plán</b>	<b>18</b>
1.4.1 Zásady na sestavení podnikatelského plánu	19
1.4.2 Struktura podnikatelského plánu	19
<b>2 Možnosti financování</b>	<b>21</b>
<b>2.1 Vnitřní zdroje</b>	<b>22</b>
2.1.1 Nerozdělený zisk	22
2.1.2 Odpisy	22
2.1.3 Rezervy	24
<b>2.2 Vnější zdroje</b>	<b>25</b>
2.2.1 Vklady vlastníků	26
2.2.2 Emise akcií	26
2.2.3 Tiché společenství	27
2.2.4 Venture kapitál	27
2.2.5 Business angel	28
2.2.6 Úvěry	28
2.2.7 Emise dluhopisů	30
2.2.8 Faktoring a forfaiting	30
2.2.9 Leasing	31
<b>2.3 Možnosti financování živnostenského podnikání</b>	<b>34</b>
<b>3 Charakteristika vybraného podniku</b>	<b>35</b>
<b>3.1 Historie a struktura podniku</b>	<b>36</b>
<b>3.2 Finanční analýza podniku</b>	<b>36</b>



<b>3.3 Podnikatelská příležitost.....</b>	<b>38</b>
3.3.1 Nový nákladní automobil .....	39
<b>3.4 Plánování vývoje podniku a jednoduchý finanční plán .....</b>	<b>40</b>
<b>4 Modelace vybrané možnosti financování .....</b>	<b>43</b>
<b>4.1 ČSOB.....</b>	<b>45</b>
4.1.1 Finanční leasing.....	45
4.1.2 Operativní leasing.....	47
<b>4.2 Moneta.....</b>	<b>48</b>
4.2.1 Finanční leasing.....	49
4.2.2 Operativní leasing.....	50
<b>4.3 Unileasing.....</b>	<b>51</b>
4.3.1 Finanční leasing.....	51
4.3.2 Operativní leasing.....	53
<b>4.4 Unicredit.....</b>	<b>53</b>
4.4.1 Finanční leasing.....	54
4.4.2 Operativní leasing.....	55
<b>4.5 Kritéria hodnotícího modelu .....</b>	<b>55</b>
<b>4.6 Shrnutí a komparace výsledků.....</b>	<b>57</b>
<b>Závěr .....</b>	<b>64</b>
<b>Seznam použité literatury .....</b>	<b>66</b>
<b>Seznam příloh .....</b>	<b>69</b>

## Seznam zkratk

Sb.	Sbírký
ŽZ	Živnostenský zákon
NOZ	Nový občanský zákoník
DHM	dlouhodobý hmotný majetek
DPH	daň z přidané hodnoty
SZ	sociální zabezpečení
SZF	sociální zabezpečení za zaměstnavatele
ZP	zdravotní pojištění
ZPF	zdravotní pojištění za zaměstnavatele
apod.	a podobně
HM	hrubá mzda
vč.	včetně
popř.	popřípadě
a. s.	akciová společnost
s. r. o.	společnost s ručením omezeným

## Seznam tabulek

Tabulka 1: Údaje z daňové evidence za rok 2018 .....	36
Tabulka 2: Stav závazků a pohledávek k 31. 12. 2018.....	37
Tabulka 3: Výpočet čisté mzdy řidiče .....	38
Tabulka 4: Roční mzdové náklady na nového zaměstnance .....	41
Tabulka 5: Příjmy z podnikání a výdaje spojené s provozem kamionu za rok 2018 .....	41
Tabulka 6: Základní informace o finančním leasingu .....	46
Tabulka 7: Finanční leasing ČSOB .....	46
Tabulka 8: Pojištění k leasingu ČSOB .....	47
Tabulka 9: Operativní leasing ČSOB .....	48
Tabulka 10: Finanční leasing Moneta .....	49
Tabulka 11: Pojištění k leasingu Moneta .....	50
Tabulka 12: Operativní leasing Moneta .....	51
Tabulka 13: Finanční leasing Unileasing .....	52
Tabulka 14: Pojištění k leasingu Unileasing .....	52
Tabulka 15: Operativní leasing Unileasing .....	53
Tabulka 16: Finanční leasing UniCredit.....	54
Tabulka 17: Pojištění k leasingu UniCredit.....	54
Tabulka 18: Operativní leasing UniCredit.....	55
Tabulka 19: Přehled hodnocených kritérií.....	56
Tabulka 20: Přehled jednotlivých vah kritérií .....	57
Tabulka 21: Shrnutí finančních leasingů .....	58
Tabulka 22: Srovnání nabídek pojištění pro finanční leasing .....	58
Tabulka 23: Hodnocení rozsahu pojištění .....	59
Tabulka 24: Zhodnocení kritérií nabídek finančních leasingů .....	60
Tabulka 25: Shrnutí operativních leasingů .....	61
Tabulka 26: Zhodnocení kritérií nabídek operativních leasingů .....	62

## Seznam obrázků

Obrázek 1: Financování podniku dle Synka .....	21
Obrázek 2: Odpisy dlouhodobého majetku .....	24
Obrázek 3: Razítko subjektu .....	35
Obrázek 4: MAN TGX.....	40

## Úvod

Zvoleným tématem bakalářské práce je „Financování rozšíření podnikání vybraného subjektu“. Úkolem práce je představit možnosti a způsoby financování, se kterými se čas od času setkají všechny nejen podnikatelské subjekty. Financování je nedílnou součástí procesu při vzniku podniku nebo rozšíření podnikání, a to především při investičních činnostech.

Bakalářská práce je rozdělena do čtyř kapitol, první dvě jsou zaměřeny na teoretické vymezení některých pojmů a další dvě již popisují zjištěné informace o vybraném subjektu a konkrétním způsobu financování.

První část literární rešerše rozebírá dle několika právních norem základní pojmy spojené s podnikáním jako je podnikatel a podnikání upravené Novým občanským zákoníkem, podnikání na základě živnostenského oprávnění, definování a rozdělení živností upravené živnostenským zákonem. Dalším charakterizovaným pojmem je podnikatelský plán, jehož definování – zásady, struktura apod. ovšem není hlavní prioritou této bakalářské práce, proto se jím zabývá pouze okrajově. Stejně tomu je i v praktické části, kdy se podnikatelský plán aplikuje pouze na představení subjektu, jeho podnikatelské příležitosti a jednoduché finanční analýzy. Druhá stěžejní část literární rešerše se zabývá jednotlivými možnostmi financování, přičemž dělení financování vychází z původu peněžních prostředků – interní a externí. V rámci této kapitoly jsou popsány téměř všechny možnosti financování od vlastních zdrojů, přes úvěry a půjčky až po alternativní finanční zdroje jako je forfaiting, faktoring či leasing.

V druhé části práce – ve vlastní práci – dochází k představení vybraného subjektu, jímž je podnikatel, který provozuje koncesovanou živnost, Petr Fritsche. Pan Fritsche provozuje autodopravu (poskytuje své služby v oblasti silniční dopravy společností) a rozhodl se pro rozšíření podnikání – rozšířením se v tomto případě rozumí pořízení dalšího nákladního automobilu. Veškerá číselná data podniku jsou upravena koeficientem. V úzké návaznosti na charakteristiku subjektu je popsána konkrétní podnikatelská příležitost subjektu a provedena jednoduchá finanční analýza, která se zabývá možnými budoucími náklady spojenými právě s podnikatelskou příležitostí. Následuje hlavní část práce, již je zpracování poskytnutých modelací subjektem zvolené formy financování, shrnutí všech zmíněných poznatků a komparace výsledků, které jsou převedeny do hodnotícího modelu kritérií, který má za úkol nalézt nejvhodnější variantu zvolené formy financování.

## **Metodologie práce**

Hlavním cílem bakalářské práce je na základě získaných informací najít nevhodnější variantu zvolené možnosti financování pro vybraný subjekt. Mezi parametry, podle kterých bude určena nevhodnější varianta, patří celková zaplacená částka za vybranou možnost financování, dále výše měsíční splátky a nabídka pojištění – jeho celková cena a co je předmětem pojištění (rozsah pojištění).

Mezi metody použité v bakalářské práci patří popis základních pojmů a vybraných aspektů, které souvisí s podnikáním a financováním, dále je to modelování, čímž se rozumí aplikace různých modelů na možné řešení dané problematiky. A nejdůležitější metodou ke zjištění nevhodnější varianty je zvolena komparace údajů a výsledků jednotlivých variant a vícekritériální analýza založená na hodnocení předem zvolených kritérií.

Získané výsledky budou předloženy panu Fritschemu jako podklad pro výběr společnosti, která nabízí vybranou možnost financování.

# 1 Vybrané aspekty podnikání

Tato kapitola charakterizuje vybrané pojmy související s podnikáním na základě živnostenského oprávnění, které je upraveno především zákonem č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenským zákonem). Některé pojmy spjaté s touto tematikou jsou definovány v novém občanském zákoníku č. 89/2012 Sb. Okrajově se také zabývá podnikatelským plánem, který krátce definuje a popíše jeho strukturu.

## 1.1 Podnikatel

Dle NOZ (89/2012 Sb., § 420, 1. odst.) se za podnikatele považuje ten, kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem (na základě jiného oprávnění podle jiného zákona) se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku.

Za podnikatele je dále považuje každá osoba zapsaná v obchodním rejstříku (podmínky pro zápis stanovuje jiný zákon), každá osoba, která uzavírá smlouvy související s vlastní obchodní, výrobní nebo obdobnou činností nebo při samostatném výkonu svého povolání, popř. osoba jednající jménem nebo na účet podnikatele (89/2012 Sb., § 420-422)

## 1.2 Podnikání

Pojem podnikání upravoval § 2 obchodního zákoníku (513/1991 Sb.), po jeho zrušení v roce 2014 žádný jiný legislativní dokument tento pojem neupravuje. Podnikání lze odvodit od charakteristiky podnikatele, která se nachází v § 420 (1. odst.) NOZ. Je to tedy:

- soustavná činnost – provozovaná opakovaně,
- prováděná podnikatelem samostatně,
- na vlastní účet – vlastním jménem (pod názvem firmy, který je zapsán v obchodním rejstříku),
- na vlastní odpovědnost – podnikatel odpovídá za všechny závazky vzniklé v souvislosti s jeho podnikáním,
- za účelem dosažení zisku.

### 1.2.1 Podnikání na základě živnostenského oprávnění

Podle Vebera et al. (2012) je podnikání na základě živnostenského oprávnění vhodné zejména pro začínající podnikatele anebo pro osoby, pro které nepředstavuje podnikání hlavní zdroj příjmů. Srpová a Řehoř (2010) uvádí, že výhodou při zahájení podnikání na základě živnosti je, že podnikatel nemusí vkládat žádný počáteční kapitál. Hlavní nevýhodou naopak je ručení za závazky veškerým majetkem živnostníka.

Živnost je dle § 2 zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání definovaná jako „soustavná činnost provozovaná podnikatelem samostatně, vlastním jménem a na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem“. Živnostenské oprávnění se prokazuje výpisem z živnostenského rejstříku.

Podnikatelem provozující živnost se může stát mimo jiné fyzická nebo právnická osoba, která splní určité podmínky stanovené zákonem o živnostenském podnikání. V některých případech se vyžaduje pro provozování živnosti státní povolení. Podmínky provozování živnosti se dělí na:

- všeobecné – fyzické osoby musí být plně svéprávné (dovršením 18 let nebo přivolením soudu se souhlasem zákonného zástupce nezletilého) a bezúhonné (prokazuje se výpisem z evidence Rejstříku trestů),
- zvláštní – pokud je zákon nebo zvláštní předpisy vyžadují, řadí se sem odborná nebo jiná způsobilost (praxe, doklady o odborné kvalifikaci) (455/1991 Sb., § 6).

### 1.2.2 Živnosti

Živnosti lze dle zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (část druhá) rozdělit na:

1. ohlašovací – provozují se na základě ohlášení,
  - živnosti řemeslné,
  - živnosti vázané,
  - živnost volná,
2. koncesované – provozují se na základě koncese (povolení státu).



### ***Ohlašovací živnosti***

Mezi řemeslné živnosti patří např. řeznictví a uzenářství, mlékárenství, zednictví, kominictví, hostinská činnost. Výpis všech řemeslných živností se nachází v příloze č. 1 ŽZ. K provozování řemeslných živností je třeba prokázat odbornou způsobilost doklady o řádném ukončení vzdělání v příslušném či příbuzném oboru nebo uznání odborné kvalifikace či řádném ukončení rekvalifikace (455/1991 Sb., § 20-22).

Obsah živností vázaných je uveden v příloze č. 2 ŽZ. Je zde zahrnuto například zpracování tabáku a výroba tabákových výrobků či provozování autoškoly. Odborná způsobilost je upravena v § 24, ten říká, že potřebná odborná způsobilost k jednotlivým druhům živností vázaných je popsána rovněž v příloze č. 2. Občan České republiky nebo jiného členského státu Evropské unie ji může prokázat dokladem o uznání odborné kvalifikace, jež byl vydán uznávacím orgánem podle zákona o uznání odborné kvalifikace (455/1991 Sb., § 23-24).

Živnost volná je upravena § 25 ŽZ. Její charakteristika a náležící obory činností (celkem 80) jsou uvedeny v příloze č. 4 k tomuto zákonu. Prokázání odborné způsobilosti není vyžadováno, k získání oprávnění pro živnost volnou stačí splnit všeobecné podmínky uvedené v § 6 tohoto zákona (455/1991 Sb.).

Fyzická nebo právnická osoba, která chce provozovat živnost ohlašovací, má povinnost tuto skutečnost oznámit živnostenskému úřadu. Pro zápis do živnostenského rejstříku (vznik ohlašovací živnosti) musí být splněny podmínky uvedené v § 45-49 ŽZ (455/1991 Sb.).

### ***Koncesované živnosti***

Seznam živností koncesovaných je upraven v příloze č. 3 ŽZ. Podmínky provozování živnosti a potřebná odborná způsobilost jsou rovněž upraveny v příloze č. 3 nebo jsou upraveny zvláštními předpisy. Odborná způsobilost se prokazuje, stejně jako u živnosti vázané, dokladem o uznání odborné kvalifikace, který byl vydán uznávacím orgánem podle zákona o uznávání odborné kvalifikace. Na základě ŽZ anebo zvláštních právních předpisů je Živnostenský úřad oprávněn stanovit nebo změnit podmínky provozování živnosti (455/1991 Sb., § 26-27).

Pro provozování koncesované živnosti se musí podat žádost o vydání koncese u živnostenského úřadu. Problematiku s tímto spojenou (projednání žádosti, rozhodování o

koncesi) upravují § 50-56 ŽZ. Koncesovanou živnost je možno vykonávat po splnění všech podmínek až na základě nabytí právní moci rozhodnutí o udělení koncese (455/1991 Sb.).

### **1.3 Rozšíření podnikání**

Pod pojmem rozšíření podnikání si lze představit mnohé. Může se jednat například o otevření nové pobočky podniku, rozšíření výrokové řady, zpestření nabídky služeb či uvedení do provozu nové stroje a zařízení.

Pro reálnost a možnost uskutečnění podnikatelského nápadu při založení i při rozšíření podnikání se doporučuje sestavit podnikatelský plán, který odpoví na otázky podnikatele i potenciálního investora. Při založení nového podniku, kdy zakladatel nemá dostatek vlastních finančních zdrojů, je často zapotřebí najít vhodného investora, který propůjčí své peněžní prostředky. Proto je adekvátní mít zpracovaný dokument, který podrobně popisuje danou organizaci, její podnikatelský záměr, co je od něj očekáváno a zhodnocuje bonitu, podle které se investoři nebo banky mohou rozhodnout, zda prostředky půjčí nebo ne. Jedná se ovšem pouze o odhad údajů. Při rozhodnutí stávající firmy o rozšíření podnikání pomůže sestavení podnikatelského plánu odpovědět na otázky vlastníků firmy, např. možnosti vývoje podnikání (rozšíření výroby či služeb). U již existující firmy se informace shánějí snadněji, lze je poskytnout z historických údajů, finanční stránky, dat o současném stavu podniku a vnitřních i vnějších vztahů (s dodavateli, odběrateli, zaměstnanci) (Srpková et al., 2011).

### **1.4 Podnikatelský plán**

Dle Hisricha a Peterse (s. 108, 1996) je podnikatelský plán „*písemný materiál zpracovaný podnikatelem, popisující všechny podstatné vnější i vnitřní faktory, související se založením i chodem podniku*“. Konečným výsledkem je takový dokument, který obsahuje veškeré potřebné informace o daném technologickém produktu nebo nabídce služeb (Ochtel, 2009).

### **1.4.1 Zásady na sestavení podnikatelského plánu**

Podnikatelský plán je určen pro potenciální investory, vlastníky podniku, obchodní partnery, management podniku ale i pro kohokoli, kdo se nějakým způsobem podílí nebo se bude podílet na podnikání. Proto je důležité, aby měl podnikatelský plán potřebnou formální úpravu a držel se určitých pravidel, požadavků a zásad. Nezbytné je uvádět informace pravdivé a aktuální, aby nedošlo ke zkreslení podnikání firmy nebo podniku jako takového.

Mezi zásady pro vypracovávání podnikatelského plánu patří:

- stručnost a přehlednost, jednoduchost,
- orientace na budoucnost,
- věrohodnost, realističnost,
- optimismus X pesimismus,
- neskrývat slabé stránky, místa nebo rizika,
- poukázat na silné stránky, konkurenční výhody,
- prokázat schopnost dostát závazkům (solventnost),
- zpracovat plán kvalitně (jak formální stránka, tak obsahová stránka) :(Fotr, Souček, 2005).

### **1.4.2 Struktura podnikatelského plánu**

Podle Blackwella může správné uspořádání a struktura podnikatelského plánu přispět k udržení zájmu čtenáře. Informace, které jsou součástí plánu, musí logicky navazovat a pro zachování jednoduchosti by se měly prezentovat v určitém pořadí pomocí nadpisů (Blackwell, 2008).

Propracovanost podnikatelského plánu závisí na mnoha faktorech – velikost podniku, velikost trhu, síla konkurence, jak inovativní je předmět podnikání, zabývá se podnik výrobou nebo poskytováním služeb či zda se jedná o nový podnik nebo již stávající firmu (Hisrich, Peters, 1996).

Srpová et al. (2011) uvádí tuto strukturu:

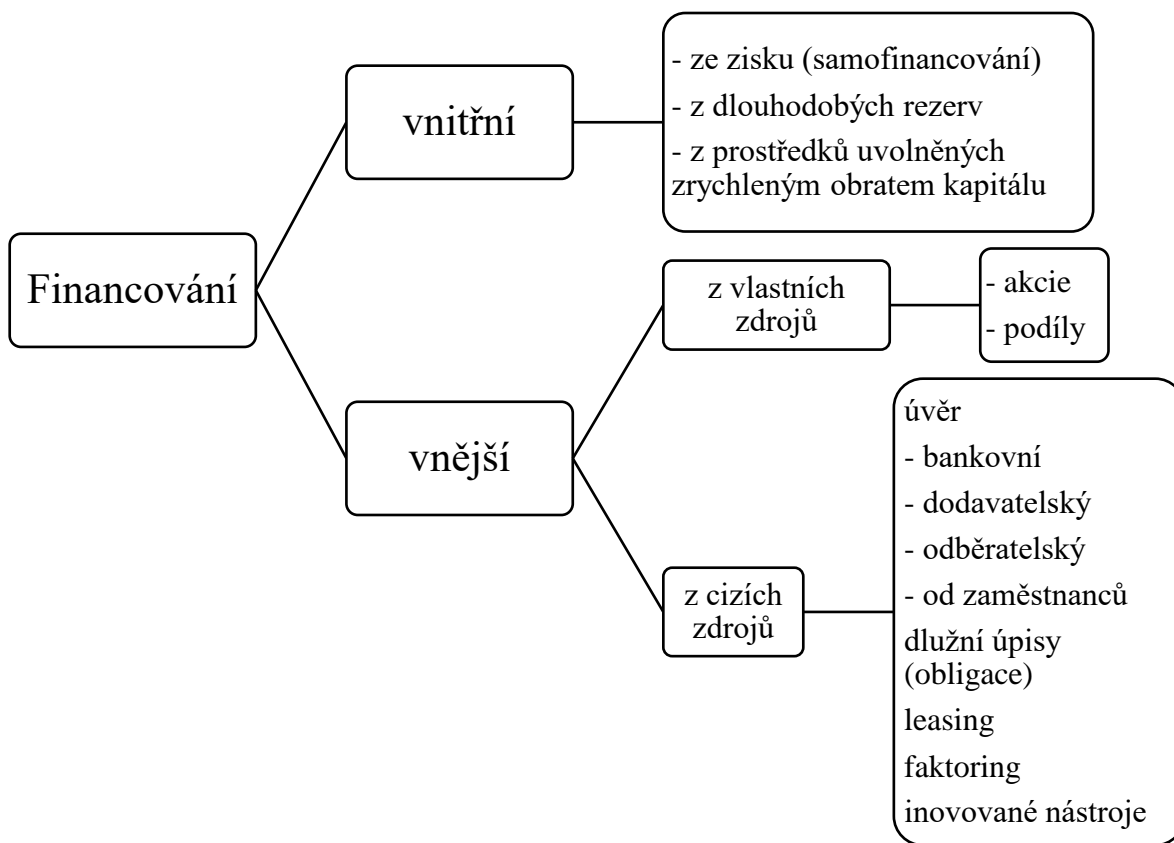
- titulní list – informace o podniku,
- obsah,

- úvod, účel a pozice dokumentu – pro koho je určen,
- shrnutí – co bude podnik poskytovat, konkurenční výhoda, komentář k trhu,
- popis podnikatelské příležitosti – popis produktu,
- cíle firmy a vlastníků,
- potenciální trhy,
- analýza konkurence,
- marketingová a obchodní strategie – tržní pozice, marketingový mix,
- realizační projektový plán – časový harmonogram,
- finanční plán – výnosy, příjmy, náklady, výdaje, cash flow, zisk,
- hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu SWOT analýza,
- přílohy – prospekty, výkresy, analýzy.

Podnikatelský plán bude aplikován na živnostníka poskytujícího služby, předmětem jeho podnikání je autodoprava a má jednoho zaměstnance. Jelikož sestavení podnikatelského plánu není primárním cílem této bakalářské práce, bude se zabývat pouze popisem podniku a podnikatelské příležitosti a bude proveden jednoduchý finanční plán.

## 2 Možnosti financování

Tato kapitola se zabývá základním dělením financování podniku a jednotlivé druhy blíže charakterizuje. Základní dělení vychází z původu finančních prostředků – vnitřní (interní) a vnější (externí) financování. Forma, výše a způsob získání peněžních prostředků k financování podniku se u právních forem podnikání a u živnostenských podnikatelů liší. Obrázek 1 přehledně ukazuje druhy financování podniku, kterými se zabývají následující kapitoly 2.1 *Vnitřní zdroje* a 2.2 *Vnější zdroje*. Mimo druhy financování uvedené v obrázku 1 se kapitoly zabývají i jinými možnostmi financování (odpisy, forfaiting, business angel, venture kapitál).



Obrázek 1: *Financování podniku dle Synka*  
Zdroj: (Synek et al., 2006)

## 2.1 Vnitřní zdroje

Vnitřní neboli interní zdroje podniku představují vlastní kapitál. Mezi tyto zdroje se řadí především zisk, odpisy a rezervy. Jak uvádí Dluhošová (2010) financování prostřednictvím interních zdrojů se běžně nazývá jako samofinancování. Výhodou samofinancování je, že nevznikají náklady na vnější kapitál a stupeň zadlužení podniku se tak nezvyšuje.

### 2.1.1 Nerozdělený zisk

Zisk lze vypočítat jako rozdíl mezi podnikovými výnosy a náklady. Pokud je rozdíl kladný hovoří se o zisku, pokud záporný je to ztráta (Nývltová, Marinič, 2010). Nerozdělený zisk představuje část zisku po zdanění, která zůstává v podniku. Podnik jej následně využije například na přiděly do rezervního fondu či jiných fondů tvořených ze zisku, výplatu dividend, podílů na zisku, uhrazení ztráty z minulých let apod (Marek et al., 2009).

Povinně ze zisku vytváří rezervní fond společnost s ručením omezeným a akciová společnost. Rezervní fond tvořený ze zákona může být použit až do výše stanovené tímto zákonem výhradně k úhradě ztráty. Další možnosti rozdělení zisku jsou charakterizovány ve společenské smlouvě nebo ve stanovách společnosti, o rozdělení vždy rozhoduje valná hromada společníků (Nývltová, Marinič, 2010).

Využití nerozděleného zisku k samofinancování zvyšuje vlastní kapitál podniku. Výhodou takového počínání je, že se nezvyšuje počet věřitelů a tím se snižuje finanční riziko ze zadlužení. Nerozdělený zisk, jako forma samofinancování, se využívá i u investic s vyšším rizikem, u který se těžce hledají vnější zdroje financování (např. úvěr) (Marek et al., 2009).

### 2.1.2 Odpisy

Odpisy představují v peněžním vyjádření opotřebení dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku podniku za určité období. Hlavní funkcí odpisů je dle Valacha et al. (s. 203, 1999) „zabezpečit přenos ceny tohoto majetku do nákladů, tím postupně snižovat jeho výši v aktivech bilance a zajistit jeho obnovu“.

Odpisy jsou významnou nákladovou položkou, jelikož představují část ceny dlouhodobého majetku, která je přenášena do provozních nákladů podniku postupně po dobu jeho životnosti, a tím ovlivňují tvorbu ceny (kterou platí zákazníci, a tak je podnik inkasuje zpět v podobě tržeb), výši celkových nákladů i výši dosaženého zisku a daňový základ. Odpisy slouží i jako nástroj vhodný k přerozdělování finančních zdrojů mezi státem a podniky. Z pohledu státu představují odpisy významný finanční nástroj zásahů do ekonomiky, jejichž prostřednictvím může docházet k ovlivňování podnikatelského sektoru (Valach et al., 1999).

Jak už je zmíněno výše, odpisy jsou sice nákladem, ale nejsou peněžním výdajem v určeném čase. Odpisy jsou nákladem nepeněžním, který snižuje zisk podniku. Aby je podnik získal zpět, musí je přirazit k ceně produkce. Odpisy, které podnik získá inkasem tržeb, jsou součástí peněžních příjmů a podnik následně sám rozhodne na co získané peníze využije (obnova majetku, splátka úvěru, rozvoj) (Valach et al., 2010).

Výše odpisů závisí na:

- struktuře hmotného a nehmotného dlouhodobého majetku,
- ceně majetku – vliv má i způsob oceňování (pořizovací cena, reprodukční pořizovací cena, vlastní náklady, reálná hodnota),
- době odepisování – stanovená právními předpisy,
- metodě odepisování – rovnoměrná a zrychlená (Valach et al., 2010).

Pravidla odepisování se řídí zákonem o účetnictví a zákonem o dani z příjmů. Ve vztahu k daňové politice se rozlišují odpisy účetní a daňové (viz obrázek 2).

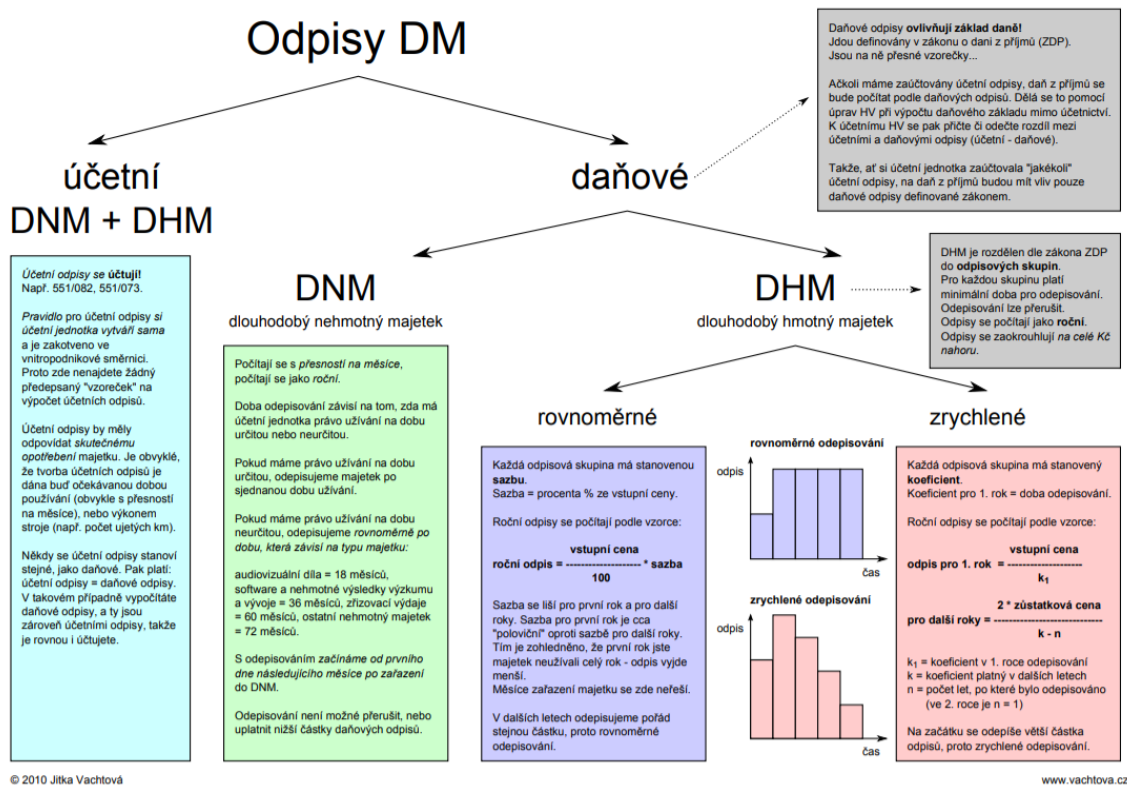
### ***Účetní odpisy***

Účetní odpisy by měly představovat skutečné opotřebení majetku, o výši a způsobu odepisování rozhoduje podnik prostřednictvím odpisového plánu, který si musí sestavit. Rozhodování podniku o účetních odpisech je částečně omezeno zákonem o účetnictví. Tvorba odpisů je určena očekávanou dobou používání (s přesností na měsíce) nebo výkonem stroje (ujeté kilometry) (Valach et al., 2010).

### ***Daňové odpisy***

Daňové odpisy jsou vymezeny v zákoně č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů. Zákon stanoví maximální možnou výši odpisů. Daňový odpis představuje daňově uznatelnou položku při

stanovení daňového základu. Jsou především nástrojem finanční politiky státu (Marek et al, 2009). Odpisy můžeme dále rozdělit na odepisování dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku. U odepisování DHM si lze vybrat metodu – rovnoměrně (lineárně, především u budov, staveb) a zrychleně (degresivně) (Valach et al., 2010). Doplnující informace viz obrázek 2.



Obrázek 2: Odpisy dlouhodobého majetku  
Zdroj: (Vachtová, 2013)

### 2.1.3 Rezervy

Nývltová a Marinič (s. 86, 2010) popisují rezervy jako „účelově vytvořené zdroje financování na krytí finančně náročných výdajů“. Rezervy se obvykle řadí do nákladů podniku a snižují tak hospodářský výsledek. V rozvaze se nachází na straně pasiv v cizích zdrojích. Podle daňové uznatelnosti se rozlišují dva druhy rezerv: zákonné (daňově uznatelné) a ostatní – účetní (daňově neuznatelné) (Nývltová, Marinič, 2010).



### ***Zákonné rezervy***

Tuto skupinu rezerv upravuje zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů. V nefinančních podnicích se vyskytují dva druhy zákonných rezerv:

- rezervy na opravu dlouhodobého hmotného majetku,
- ostatní rezervy.

Rezervy na opravu DHM se smí vytvářet pouze na majetek, jehož doba odepisování je 5 a více let (doba odepisování je stanovena zákonem o daních z příjmů). Rezervy se nevytváří u majetku, který je určen k likvidaci, u kterého jde o opravy v důsledku škody či jiných nahodilých událostí, u každoročně opakujících se oprav, nebo ke kterému má vlastnické právo poplatník, jehož majetek je v konkursu. Za opravy se dále nepovažuje technické zhodnocení (rekonstrukce a modernizace). Výše rezervy se stanoví podle jednotlivého hmotného majetku určeného k opravě a podle charakteru opravy. Tato rezerva nesmí být tvořena pouze jedno zdaňovací období. Maximální doba tvorby rezervy závisí na zařídění DHM do odpisových skupin. Oprava musí být zahájena nejpozději rok po plánovaném zahájení opravy, v opačném případě se musí zrušit (593/1992 Sb., § 7).

Do ostatních zákonných rezerv patří rezerva na pěstební činnost, na odbahnění rybníka, na sanaci pozemků dotčených těžbou, na vypořádání důlních škod a rezervy, u kterých to uvede zvláštní zákon (593/1992 Sb., § 9-10).

### ***Ostatní (účetní) rezervy***

O ostatních rezervách si rozhoduje sám podnik. Tvorba těchto rezerv nemá vliv na daňový základ. Mezi ostatní rezervy lze zařadit rezervy na daň z příjmu, na technický rozvoj, na dividendy, na kurzové ztráty apod. (Valach et al., 2010).

## **2.2 Vnější zdroje**

Vnější neboli externí zdroje financování se využívají u investic s potřebou většího objemu peněžních prostředků než lze získat vnitřními zdroji financování. Mezi externí zdroje patří především emise akcií, úvěry od bank, faktoring či leasing (Nývtová, Marinič, 2010). Z pravidla se jedná o financování, při kterém se vytváří dluh vůči vnějšímu subjektu. Dluh by neměl ovlivňovat parametry vlastnictví podniku nebo jeho základní kapitál (Srpová et al.,

2011). Externí zdroje můžeme rozdělit, jak ukazuje obrázek 1 na str. 20, na vlastní a cizí (Synek et al., 2006). Prvních pět následujících podkapitol (2.2.1 – 2.2.5) se zabývá externím financováním vlastním, zbytek (2.2.6 – 2.2.9) cizím.

### **2.2.1 Vklady vlastníků**

Žádné podnikání (obchodní korporace, živnostenské podnikání) se neobejde bez vkladů vlastníka/ů. Záleží pouze na tom, zda je zákonem stanovená výše počátečního základního kapitálu nebo není. Výhodu mají tudíž fyzické osoby podnikající na základě živnostenského nebo jiného oprávnění, které nemají zákonem stanovenou povinnost vložit do podnikání počáteční vklad, stejně na tom je i veřejná obchodní společnost (Srpková et al., 2011). Ze zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích a družstvech vyplývá, že minimální výše základního kapitálu akciové společnosti je alespoň 2 000 000 Kč nebo 80 000 EUR (§ 246), přičemž je rozvržen na určitý počet akcií (§ 243). Minimální výše vkladu u společnosti s ručením omezeným je 1 Kč, pokud společenská smlouva neurčí jinak (§ 142).

### **2.2.2 Emise akcií**

Financování prostřednictvím emisí akcií je možný u akciových společnostech. Společnost jejich vydáním získá kapitál potřebný pro založení nebo rozšíření (při zvyšování základního kapitálu) podniku.

Akcíe jsou upraveny v zákoně č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích (§ 256-285). Jedná se o cenný papír, se kterým jsou spojena práva akcionáře jako společníka podílet se na řízení společnosti, jejím zisku (dividendy) a likvidačním zůstatku při zrušení společnosti s likvidací.

Jak uvádí Srpková et al. (2011) společnost získá peněžní prostředky emitováním (vydáním) a upsáním akcií. Jmenovitá hodnota akcie se splácí vklady zakládajících akcionářů. Akcie jedné a té samé společnosti mohou mít odlišnou jmenovitou hodnotu a emise akcií může být provedena v zaknihované či listinné podobě.

Akcie mají dvě formy – na jméno a na majitele. Akcie na jméno se zapisuje do seznamu akcionářů, který je veden společností. Do seznamu se zapisuje druh a označení akcie, jmenovitá hodnota, jméno, bydliště nebo sídlo akcionáře. Práva, která jsou spojená s akcií na jméno, může vykonávat osoba zapsaná v seznamu akcionářů. Akcionář může svá práva převést na jinou osobu, která poté přebírá veškerá práva plynoucí z akcie na jméno – právo na výplatu dividendy, přednostní právo na upisování akcií, právo na vyplacení podílu na likvidačním zůstatku (Srpková et al., 2011). Akcie na majitele je neomezeně převoditelná. Je vydávána pouze jako zaknihovaný cenný papír nebo jako imobilizovaný cenný papír (= listinný, který byl předán do hromadné úschovy a vystupuje v zaknihované podobě) (90/2012 Sb., § 274).

Akcie se dělí na druhy podle s nimi spojených práv. Nejrozšířenější jsou kmenové akcie, se kterými není spojeno žádné zvláštní právo. S vlastnictvím kmenové akcie jsou spojena práva na výplatu dividendy, na hlasování, na podíl z likvidačního zůstatku a předkupní právo na nové akcie (Režňáková, 2012). Jejich výhoda z pohledu na zdroj financování spočívá v tom, že nemají pevně stanovený datum splatnosti a není vyžadováno pravidelných plateb majitelům akcií (Srpková et al., 2011). Dalším druhem jsou prioritní akcie, které jsou spojeny s přednostním právem podílu na zisku nebo na jiných vlastních zdrojích či na likvidačním zůstatku. Tyto akcie jsou na úkor práva na dividendu vydávány bez hlasovacího práva (Režňáková, 2012).

### **2.2.3 Tiché společenství**

Podnikatel může získat potřebné finance i prostřednictvím tzv. tichého společníka, který vloží část svých peněz do podnikání někoho jiného. Tichým společníkem může být fyzická i právnická osoba. Podnikatel se zavazuje vyplácet společníkovi část zisku. Nevýhodou je, že tichý společník většinou požaduje vyšší výnosy, než jsou například pro věřitele u úvěrů (Veber et al., 2012).

### **2.2.4 Venture kapitál**

V ČR je venture kapitál znám pod pojmem rizikový kapitál. Základní podstatou je nákup podílu na základním jmění podniku fondem venture kapitálu (investorem). Podnik tak získá

potřebné peněžní prostředky. Po určitém časovém období dojde ke zpětnému prodeji podílu i se ziskem nebo může dojít k odprodání celého podniku investorovi. Investor vložil rizikový kapitál do základního kapitálu podniku, proto se podílí na podnikatelském riziku. Má stejná práva a povinnosti jako majitel podniku (Srpová et al., 2011).

Venture kapitálový investoři se od vlastníků podniku odlišují. Jejich snahou je účastnit se zpravidla jen hlavních rozhodnutí a obvyklý chod podniku nechat ostatním vlastníkům. Rozlišují se i fondy rizikového kapitálu, a to podle velikosti, odvětví, a hlavně zaměření na určitou fázi rozvoje podniku. Jedná se o fondy poskytující předstartovní, startovní či rozvojové financování (Srpová et al., 2011)

### **2.2.5 Business angel**

Business angels (v překladu obchodní andělé) jsou soukromí investoři, kteří investují na podobném principu jako venture kapitálový investoři – rozdílem je, že investice business angels jsou menších objemů a jsou poskytovány jednotlivci. Tito investoři investují svůj vlastní kapitál nejčastěji do rozvíjejících se společností (Režňáková, 2012). Privátními investory jsou nejčastěji bývalí manažeři, kteří disponují značným kapitálem, znalostmi v oboru (oboru dobře rozumů a do něj také investují) a již aktivně nepracují (Nývltová, Marinič, 2010).

### **2.2.6 Úvěry**

Jedná se o nejběžnější formu externího financování. Úvěr vzniká na základě smlouvy mezi věřitelem a dlužníkem v souladu s obchodním zákoníkem. V úvěrové smlouvě je stanoven předmět smlouvy, způsob splacení dluhu a záruky (Nývltová, Marinič, 2010).

Rozlišují se dva základní druhy úvěrů:

- obchodní – dodavatelský, odběratelský,
- finanční – bankovní (Srpová et al. 2011).

### **Obchodní úvěry**

Tyto úvěry poskytují dodavatelé (běžnější) nebo odběratelé – účastníci obchodních vztahů. Dodavatelský úvěr poskytují zpravidla dodavatelé velkých nebo dražších dodávek, jedná se o odklad platby za provedenou dodávku produktů o určený počet dnů. Dodržení sjednaných termínů je důležité pro obě strany – prokazuje se tím důvěryhodnost obchodních vztahů. Úvěry odběratelské (= zálohy od odběratelů) se vyskytují v odvětvích s dlouhou dobou výroby – stavebnictví, výroba a smontování strojů (Srpová et al, 2011).

### **Finanční úvěry**

Do této skupiny úvěrů patří zejména úvěry bankovní, které se realizují prostřednictvím konkrétní dohody s finanční institucí (bankou). Cenou za poskytnutí úvěru je úrok a ostatní výdaje s ním spojené (bankovní poplatky), její výši ovlivňuje důvěryhodnost klienta a doba splatnosti (Srpová et al., 2011). Mezi krátkodobé (splatnost do jednoho roku) bankovní úvěry se řadí kontokorentní či eskontní (Režňáková, 2012). Nejběžnějším dlouhodobým (splatnost nad pět let) bankovním úvěrem jsou termínované půjčky a hypoteční zástavní listy (Valach et al., 2010).

Kontokorentní úvěr představuje rezervu pro klienta v případě výpadku plánovaných příjmů a má charakter krátkodobého úvěru. Je poskytován v rámci běžného účtu, na kterém se stanoví úvěrový rámec (limit, do kterého lze čerpat peněžní prostředky). Úvěrový rámec klient čerpá, když zůstatkový stav jeho účtu klesne na nulu. Splácí se inkasem pohledávek (Režňáková, 2012).

*„Eskontní úvěr je poskytován na základě odkupu (eskontu) obchodní směnky před její splatností“* (Režňáková, s. 86, 2012). Obchodní směnka je zajišťovací nástroj u obchodního úvěru. Když věřitel (dodavatel) potřebuje peněžní prostředky za dodávku dřív, než je splatnost směnky, může požádat banku o eskontní úvěr – odkoupení směnky. Eskontem směnky přebírá banka právo na úhradu směnečné sumy od dlužníka (odběratele). Banka si sráží úrok za dobu eskontu směnky do doby její splatnosti z hodnoty směnky = diskont. Ke splacení eskontního úvěru dochází uhrazením směnky dlužníkem. Pokud dlužník neuhradí cenu za směnku, banka může požadovat uhrazení sumy od věřitele. Eskontní úvěr patří též do krátkodobých úvěrů (Režňáková, 2012).

Termínované půjčky jsou půjčky na rozšíření DHM nebo podnikového rozvoje. Poskytují se na základě smlouvy mezi finanční institucí (věřitelem) a dlužníkem, lze rovněž přihlížet k individuálním podmínkám podniku a přizpůsobit tím splatnost úvěru. Střednědobé termínované půjčky poskytují zpravidla obchodní banky, dlouhodobé pak pojišťovny (Valach et al., 2010).

Hypoteční zástavní listy charakterizuje § 28 zákona č. 190/2004 Sb., o dluhopisech. Jsou to dluhopisy vydávané bankami, jejichž krytí je zabezpečeno zástavním právem na nemovitost. Podnik nabídne bance nemovitost jako záruku, banka zápisem do katastru nemovitostí zajistí své zástavní právo a na základě toho emituje a předá hypoteční zástavní listy podniku. Zástavní listy jsou obchodovatelné. Aby podnik získal peněžní prostředky, musí je prodat nebo může požádat banku, aby je prodala za něj. Z úvěru podnik splácí úroky a splátky a banka vyplácí majitelům zástavních listů úrok (Valach et al., 2010).

### **2.2.7 Emise dluhopisů**

Dluhopisy upravuje zákon č. 190/2004 Sb., o dluhopisech. Dle § 2 je dluhopis „...*cenný papír nebo zaknihovaný cenný papír, se kterým je spojeno právo na splacení určité dlužné částky...*“. Jedná se o závazek emitenta (dlužníka) vůči majiteli (věřiteli). Dlužník se zavazuje splatit v určené době nominální hodnotu dluhopisu a zároveň vyplácet úrok, popř. další odměny věřitelům (Srpková et al., 2011).

Dluhopisy se využívají jako zdroj financování především kvůli úroku, který je položkou snižující zisk pro účely zdanění, dále protože je úrok zpravidla nižší, než jsou dividendy z akcií vyplácené akcionářům. Jestliže se akciová společnost rozhodne místo akcií emitovat dluhopisy, neztrácí tak svou kontrolu nad činností podniku, je to další výhoda emise dluhopisů. Mezi nevýhody patří zvýšení finančního rizika podniku a riziko změn podmínek, za kterých byly vydány (Srpková et al., 2011).

### **2.2.8 Faktoring a forfaiting**

Podstata obou pojmů (faktoring i forfaiting) je odkoupení pohledávek před dobou jejich splatnosti. Podnik tak získá peněžní prostředky ihned (Veber et al., 2012)

**Factoring** se řadí do krátkodobého financování. Principem je odkoupení krátkodobých pohledávek z obchodního styku před dobou jejich splatnosti (doba splatnosti je zpravidla 14-90 dnů) faktoringovou společností. Tato společnost poskytne finanční prostředky za pohledávku z dodání produktů na obchodní úvěr. Úvěr se poskytne bez zajištění, posuzuje se pouze kvalita vztahu mezi odběratelem a dodavatelem a jejich bonita. Faktoringová společnost zaplatí podniku zálohu 60-90 % (záleží na dohodě) za postoupení pohledávky a po zaplacení pohledávky podniku si strhne náklady a poplatky, poté proplatí doplatek (Veber et al., 2012).

**Forfaiting** představuje odkup střednědobých a dlouhodobých pohledávek forfaitingovou společností. Je to metoda používaná především v mezinárodním obchodě. Rozdíl mezi odkoupením pohledávky faktoringovou a forfaitingovou společností je ten, že forfaitingová společnost požaduje, aby byly pohledávky nějakým způsobem kryty – bankovní záruka, akreditiv. Splatnost většiny odkoupených pohledávek je minimálně 90 dní, ale je možnost i odkupu pohledávky s delší splatností (5-7 let). Forfaiting se nejčastěji vyskytuje u dodávek strojních zařízení nebo investičních celků. Výhodou pro podnik je okamžité nabytí peněžních prostředků a přenesení rizika z možného nezaplacení pohledávky, rizika kurzových a úrokových změn na forfaitéra (Veber et al., 2012).

### **2.2.9 Leasing**

Leasing neboli pronájem je alternativní forma financování cizím kapitálem, při které podnik nezíská peněžní prostředky, ale obdrží movitý či nemovitý majetek, za který nemusí zaplatit plnou cenu hned (Valach et al., 2010). Dle Motta (2008) je to způsob, jak plně využít vozidla, stroje a zařízení bez zaplacení všech nákladů najednou.

Jedná se o třístranný vztah mezi dodavatelem, pronajímatelem (leasingová firma) a nájemcem. Pronajímatel koupí od dodavatele majetek a za úplatu ho poskytne nájemci k užívání. Majetek, který podnik získal na leasing, nepřechází do vlastnictví podniku. Vlastníkem zůstává pronajímatel, který uzavřel leasingovou smlouvu na předmět leasingu s nájemcem. Rozlišují se dva základní typy leasingu:

- operativní (provozní),
- finanční (kapitálový) :(Valach et al., 2010).

**Operativní (provozní) leasing** má krátkodobý charakter. Znamená to, že doba pronájmu předmětu je kratší než jeho životnost a cena nájemného zahrnuje pouze určitou část pořizovací ceny. Minimální délka není stanovena. Pronajímatel poskytuje nájemci i udržovací služby – opravy a servis majetku. Veškerá rizika spojená s vlastnictvím majetku nese leasingová společnost (Valach et al., 2010). Po skončení leasingu nepřechází předmět do vlastnictví nájemce, předpokládá se, že bude vrácen leasingové společnosti, která jej zahrnuje do svých aktiv, odepisuje ho a zajišťuje servis a pojištění. Majetek může být za určitých podmínek nájemcem odkoupen. Leasingová smlouva může být přerušena před uplynutím doby pronájmu. Operativní leasing se používá zejména u strojů, počítačů a osobních automobilů (Marek et al., 2009).

Účelem provozního leasingu je zabezpečit pro nájemce potřebný dlouhodobý majetek, pro který není dostatečné využití po dobu jeho životnosti, a proto není žádoucí tento majetek pořídit do vlastnictví podniku (Valach et al., 2010).

**Finanční leasing** je z hlediska financování majetkových potřeb podniku významnější. Na rozdíl od operativního je finanční leasing charakteristický dlouhodobostí. Doba pronájmu je zpravidla stejně dlouhá jako životnost pronajímaného majetku. Splátky pokrývají pořizovací cenu majetku a marži pronajímatele. Pronajímatel obvykle požaduje po nájemci první leasingovou splátku (akontaci) ještě před dodáním majetku. Minimální doba trvání je vymezena zákonem č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů. Leasingová smlouva nemůže být za normálních podmínek přerušena před uplynutím doby pronájmu (zvláštní podmínky jsou např. nedodržení závažných podmínek smlouvy). Při finančním leasingu pronajímatel neposkytuje žádné další služby – opravy, údržby, servis i pojištění si musí zajistit nájemce, pokud se nedomluví s pronajímatelem jinak (Valach et al., 2010).

Leasingová smlouva zpravidla zajišťuje nájemci právo na odkoupení majetku po uplynutí doby leasingu, proto slouží finanční leasing k trvalému pořízení dlouhodobého majetku. Nájemce se zavazuje k pravidelným splátkám v budoucnu, podobně jako u úvěru – jedná se o dlouhodobý závazek. Majetek, který je předmětem leasingové smlouvy, nepřechází do vlastnictví nájemce a většinou jej ani neodepisuje. Majetek a splátky nejsou zachyceny v rozvaze podniku, pouze se vykazují v příloze k účetní závěrce – dochází tak ke zkreslení podílu dluhů na celkovém kapitálu podniku. Splátky jsou daňově uznatelným výdajem za podmínek stanovených v zákoně o daních z příjmů (Valach et al., 2010).



Finanční leasing má několik forem:

- přímý finanční leasing,
- nepřímý finanční leasing (prodej a zpětný pronájem),
- úvěrový (zadlužený, konsorcionální) leasing (Marek et al., 2009).

*Přímý finanční leasing* se vztahuje na nový majetek, který si vybere nájemce. Pronajímatel koupí tento druh majetku od výrobce a pronajme jej nájemci na základě leasingové smlouvy a stanovených podmínek leasingu. Nájemce začne se splácením leasingových splátek (Valach et al., 2010). Rozlišuje se leasing s plnou amortizací – celkový souhrn leasingových splátek se rovná celé pořizovací ceně majetku včetně nákladů a marže pronajímatele a leasing s částečnou amortizací – v průběhu smluvního období je uhrazena pouze část pořizovací ceny, poskytuje se s vyššími splátkami, jelikož pronajímatel přebírá riziko, že se částečně opotřeбенý majetek po skončení smlouvy neprodá nebo nepronajme (Marek et al., 2009).

*Nepřímý finanční leasing* je charakteristický prodejem dlouhodobého majetku podniku leasingové společnosti, která jej zpět pronajme původnímu podniku. Podnik tak získá finanční prostředky – zvýší svou likviditu a peníze může použít na reinvestice, ale ztratí právo tento majetek vlastnit. Majetek fyzicky neopustí podnik, ten jej může nadále využívat za příslušné leasingové splátky (Marek et al., 2009).

Pro *úvěrový leasing* je charakteristický třístranný vztah mezi pronajímatelem, nájemcem a věřitelem. Druh majetku si vybere opět sám nájemce (využívá ho, splácí leasingové splátky), pronajímatel tento majetek koupí do svého vlastnictví. Část majetku přitom financuje ze svého vlastního kapitálu a část z peněz získaných od věřitelů (banky, pojišťovny, jiné subjekty). Úvěrový leasing se využívá u dlouhodobého pronájmu nákladnějšího majetku (Valach et al., 2010).

V praxi je také možné se setkat s pojmem leasingový podnájem. Jedná se o pronájem majetku, na který se vztahuje leasingová smlouva, třetí osobě. Vlastníkem majetku zůstává leasingová společnost a s jejím souhlasem a s podpůrnou smlouvou nájemce přenáší možnost využívat majetek na třetí osobu. Nejlepším příkladem leasingového podnájmu jsou půjčovny aut, které si některá auta pořizují na leasing (Valach et al., 2010).

Hlavní výhody leasingu jako formy financování:

- umožňuje podniku využívat majetek, na který nemusel vynaložit peněžní prostředky pokrývající celou pořizovací cenu,
- snižuje investiční riziko, které se přenáší na pronajímatele,
- leasingové splátky si může podnik zahrnout do nákladů a snižovat tak daňový základ,
- nezvyšuje míru zadluženosti a zvyšuje likviditu podniku (Valach et al., 2010).

Hlavní nevýhoda leasingu jako formy financování:

- náklady na pořízení majetku na leasing jsou obvykle vyšší než u úvěru či při pořízení z vlastních zdrojů (záleží na spoustě faktorech – daňové podmínky) (Marek et al., 2009).

### **2.3 Možnosti financování živnostenského podnikání**

Podnikatel (živnostník) má na rozdíl od kapitálových obchodních společností omezenější přístup k cizím finančním zdrojům. Nemůže vydávat akcie a většinou ani dluhopisy, na finanční trh je napojen především pomocí úvěrových operací (Veber et al., 2012).

Mezi možnosti financování podnikání na základě živnostenského oprávnění patří zejména vlastní zdroje podnikatele (ev. výpůjčky od rodinných příslušníků či přátel), bankovní úvěry a leasing (Veber et al., 2012).

### 3 Charakteristika vybraného podniku

Vybraným subjektem pro zpracování této části práce je fyzická osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění – Petr Fritsche (dále jen pan F.).

#### *Obecná data subjektu*

Jméno a příjmení:	Petr Fritsche
Identifikační číslo osoby:	86778404
Právní forma podnikání:	Fyzická osoba
Předmět podnikání:	Silniční motorová doprava – nákladní provozovaná vozidly nebo jízdními soupravami o největší povolené hmotnosti přesahující 3,5 tuny, jsou-li určeny k přepravě zvířat nebo věcí, – nákladní provozovaná vozidly nebo jízdními soupravami o největší povolené hmotnosti nepřesahující 3,5 tuny, jsou-li určeny k přepravě zvířat nebo věcí.
Druh živnosti:	Koncesovaná
Zahájení provozování:	18. 10. 2004
Doba platnosti oprávnění:	Na dobu neurčitou
Adresa:	Jižní 186, Hrádek nad Nisou 463 34

Razítko:



**PETR FRITSCHÉ**  
**AUTODOPRAVCE**  
Hrádek nad Nisou 111/186  
IČ 86778404, DIČ CZ6410091985  
Tel. +420 482 723 726, +420 602 583 076

*Obrázek 3: Razítko subjektu*

Zdroj: vnitřní materiál firmy A

### 3.1 Historie a struktura podniku

Nápad s podnikáním přišel po náhlém propuštění pana F. ze zaměstnání v roce 2004, z naspořených peněz si koupil první nákladní automobil s hydraulickou rukou LIAZ a založil si živnost. V roce 2005 dostal nabídku na koupi ojetého kamionu, na kterou si vypůjčil peníze od známých. Od tohoto roku jej na základě smlouvy vytěžovala spedice. Během následujících deseti let vystřídal dva starší kamiony taktéž na „dojetí“. V březnu 2015 se rozhodl pro pořízení nového nákladního automobilu prostřednictvím operativního leasingu od společnosti ČSOB Leasing, a. s. V březnu 2016 se vrátil do zaměstnání a řešil otázku, co s podnikem dál. Tentýž měsíc přijal do zaměstnaneckého poměru do pozice řidiče svého syna. V červnu 2016 podepsal smlouvu o přepravě s výrobní společností, tímto datem mu vypršela smlouva se spedicí. Taktéž v červnu 2016 vypršela platnost operativního leasingu, po dohodě a podepsání nové smlouvy leasingová společnost nadále pronajímá panu F. stejný kamion. Daňovou evidenci spravuje manželka pana F. V prvních třech letech podnikání vedla evidenci v ruce a od roku 2007 používá účetní software. Jedná se tedy o rodinný podnik, ve kterém působí manžel (podnikatel), manželka (účetní) a syn (řidič) a který disponuje jedním nákladním automobilem.

### 3.2 Finanční analýza podniku

Pan F. si již na začátku svého podnikání vybral vedení daňové evidence, která obsahuje údaje o příjmech a výdajích, majetku a dlužích. Daňovou evidenci zpracovává v účetním program. Informace o příjmech a výdajích podniku za celý rok 2018 obsahuje tabulka 1.

Tabulka 1: Údaje z daňové evidence za rok 2018

	<b>Částka celkem</b>
Příjmy (daňové)	2 590 915,71 Kč
Výdaje (daňové)	2 468 397,69 Kč
Nedaňové příjmy	2 850 780,71 Kč
Nedaňové výdaje	2 882 457,95 Kč

Zdroj: vnitřní materiál firmy A, vlastní zpracování

Daňové příjmy a výdaje uvedené v tabulce 1 slouží pro výpočet daně z příjmů, kterou musí pan F. jako podnikatel každý rok odvádět finančnímu úřadu. Do daňových příjmů patří především příjmy za služby, tedy příjmy vyplývající z předmětu podnikání – v tomto případě jsou to příjmy za poskytnutou dopravu. Do daňových výdajů se řadí materiál s částkou 765 107,13 Kč, přičemž celá částka byla poskytnuta na nákup nafty, mzdové náklady 283 543 Kč, a režie 1 419 747,44 Kč. Do režie jsou zahrnuty jednoduché opravy, nákup tonerů do tiskárny, kancelářských potřeb, nákup pneumatik a nářadí (šrouby, pásy, kurty, žárovky) apod.

Nedaňové příjmy obsahují DPH z vydaných faktur, vklad do poklady apod. Do nedaňových výdajů patří DPH z přijatých faktur, sociální a zdravotní pojištění za podnikatele a výdaje na osobní spotřebu.

V majetku podniku je evidován osobní automobil a dva návěsy. Veškerý majetek je již celkově odepsán a jeho cena se odhaduje na 289 325 Kč. Stav závazků a pohledávek k 31. 12. 2018 ukazuje tabulka 2. Z tabulky vyplývá, že podniku zbývá doplatit dluhy v celkové částce 70 743,16 Kč a ve prospěch podniku bude zaplaceno 264 056 Kč (částka je za 30 vystavených faktur).

Tabulka 2: Stav závazků a pohledávek k 31. 12. 2018

<b>Závazky</b>		<b>Pohledávky</b>	
Oprava MAN	70 164,51 Kč	Faktury vystavené	264 056 Kč
Parkování 12/18	578,65 Kč	<b>Pohledávky celkem</b>	<b>264 056 Kč</b>
<b>Závazky celkem</b>	<b>70 743,16 Kč</b>		

Zdroj: vnitřní materiál firmy A, vlastní zpracování

Pan F. poskytuje své autodopravní služby výrobní společnosti na základě smlouvy od června 2018. Převázanými předměty jsou tmely, které se využívají v automobilovém průmyslu. Dle operativní dohody (zpravidla den předem) se řidič kamionu domluví s dispečerem společnosti, jakou trasu následující den pojede. Jezdí vždy z Hrádku nad Nisou a podle domluvy do Mladé Boleslavi, Kvasin nebo do Kolína. Ceny jsou pro tyto trasy následující:

- trasa Hrádek n/N – Ml. Boleslav – Hrádek n/N = 7 043 Kč,
- trasa Hrádek n/N – Kvasiny – Hrádek n/N = 12 519 Kč,

- trasa Hrádek n/N – Kolín – Hrádek n/N = 11 511 Kč.

Příloha 1 obsahuje rozpis tras i s cenami, které byly odjety v listopadu 2018.

Zaměstnanec – řidič – má podepsanou pracovní smlouvu na dobu neurčitou, ve které má určenou pevnou hrubou mzdu 17 360 Kč – v této částce není započtena náhrada mzdy za případnou dovolenou či odměny. Výpočet čisté mzdy je uveden v tabulce 3.

Tabulka 3: Výpočet čisté mzdy řidiče

	<b>Částka</b>
<b>Hrubá mzda</b>	<b>17 360 Kč</b>
Zdravotní pojištění (4,5 % z HM)	- 782 Kč
Sociální zabezpečení (6,5 % HM)	- 1 129 Kč
Záloha na daň (15 % ze základu pro výpočet zálohy na daň 23 300 Kč)	- 3 495 Kč
Slevy na dani (poplatník)	+ 2 070 Kč
<b>Čistá mzda k výplatě</b>	<b>14 024 Kč</b>

Zdroj: vnitřní materiál firmy A, vlastní zpracování

Částka placeného pojistného zaměstnavatelem za zaměstnance je na zdravotní pojištění 1 563 Kč (9 % z HM) a na sociální zabezpečení 4 340 Kč (25 % z HM). Celkové měsíční odvody (spojené se mzdami) pana F. jako zaměstnavatele jsou **1 425 + 782 + 1 129 + 1 563 + 4 340 = 9 239 Kč**.

### 3.3 Podnikatelská příležitost

Podnikatelskou příležitostí se v tomto případě rozumí vytížení druhého nákladního automobilu. Výrobní společnost, se kterou má pan F. nyní platnou smlouvu o přepravě, mu nabídla možnost vytížení dalšího automobilu z důvodu odchodu do důchodu jednoho z řidičů, který pro společnost taktéž jezdí pod svým živnostenským listem s jedním kamionem a na základě smlouvy o přepravě. Odchod tohoto řidiče je naplánován na konec roku 2019.

Pro pana F. by to znamenalo nutnost pořízení dalšího nákladního automobilu – tahače a návěsu, a najmutí nového řidiče. Na základě osobního rozhovoru s panem F. bylo zjištěno, že se rozhodl pořídit nový tahač prostřednictvím leasingu, návěs již ve vlastnictví má (pořídil jej cca před třemi lety z vlastních zdrojů) a jako řidiče přijme svého druhého syna. Propočty případných nákladů jsou uvedeny v kapitole 3.4 *Plánování vývoje podniku*.

### 3.3.1 Nový nákladní automobil

Pan F. si vybral jako předmět leasingu nový nákladní automobil – tahač návěsů značky MAN. S touto značkou je již delší dobu obeznámený, jelikož jeho dva předešlé tahače byly taktéž značky MAN. S automobily, co se týče spolehlivosti, výkonu či komfortu, byl vždy nadmíru spokojený.

#### *Informace o tahači*

Druh vozidla:	Nákladní automobil – tahač návěsů
Tovární značka:	MAN
Obchodní označení:	TGX 18.500 4X2 BLS
Výrobce vozidla:	MAN TRUCK & BUS AG, MNICHOV, SRN
Celková délka:	6 000 mm
Celková šířka:	2 500 mm
Celková výška:	3 874 mm
Povolená hmotnost jízdní soupravy:	44 000 kg

V obrázku 4 lze vidět požadovaný tahač MAN TGX i s návěsem.



Obrázek 4: MAN TGX  
Zdroj: (Truck MAN, 2019)

### 3.4 Plánování vývoje podniku a jednoduchý finanční plán

Tato podkapitola popisuje plánování a propočty některých nákladů a výnosů spojených s podnikatelskou příležitostí pana F.

#### *Nový zaměstnanec*

Jak již bylo zmíněno výše, novým zaměstnancem v pozici řidič bude druhý syn pana F. Je nutné, aby si dodělal řidičské oprávnění skupiny C a CE (jaká vozidla lze řídit po získání těchto oprávnění je uvedeno v příloze 2) a získal průkaz profesní způsobilosti. Pro získání veškerého oprávnění byla vybrána autoškola z Liberce, ve které výukou na řidičský průkaz CE prošel i první syn pana F. Ceny za tyto úkony dané autoškoly jsou následující:

- řidičský průkaz skupiny C = 16 800 Kč,
- řidičský průkaz skupiny CE = 8 000 Kč,
- školení profesní způsobilosti = 25 000 Kč.

Celkem je hodnota nákladů na řidičské průkazy a profesní způsobilost ve výši 49 800 Kč. Tuto částku zaplatí pan F. z vlastních zdrojů.

Nový zaměstnanec bude mít podepsanou pracovní smlouvu na dobu neurčitou s pevnou měsíční hrubou mzdou 17 360 Kč. Čistá mzda k výplatě (viz tabulka 3) je 14 024 Kč. Průměrné roční mzdové náklady na nového zaměstnance (počítáno bez náhrad za dovolenou) jsou uvedeny v tabulce 4 a dosahují celkové částky 279 156 Kč.



Tabulka 4: Roční mzdové náklady na nového zaměstnance

Částka k výplatě/rok	$14\,024 \cdot 12 = 168\,288$ Kč
ZP/rok	$782 \cdot 12 = 9\,384$ Kč
SZ/rok	$1\,129 \cdot 12 = 13\,548$ Kč
Daň/rok	$1\,425 \cdot 12 = 17\,100$ Kč
ZPF/rok	$1\,563 \cdot 12 = 18\,756$ Kč
SZF/rok	$4\,340 \cdot 12 = 52\,080$ Kč
<b>Celkem/rok</b>	<b>279 156 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování

### Nový tahač návěsů

Tahač MAN TGX bude pořízen prostřednictvím leasingu. Modelace finančních i operativních leasingů jsou náplní další kapitoly. Z údajů z daňové evidence za rok 2018 jsou v následující tabulce 5 vypočteny průměrné příjmy a výdaje spojené s provozem nákladního automobilu. Vypočtené výsledky jsou brány jako předpokládané příjmy a výdaje spojené pouze s provozem kamionu za jeden měsíc.

Tabulka 5: Příjmy z podnikání a výdaje spojené s provozem kamionu za rok 2018

Příjmy		Výdaje	
Měsíc	Částka	Popis	Částka
Leden	137 737 Kč	Brzdy MAN	7 574 Kč
Únor	227 275 Kč	Díly na MAN	10 511 Kč
Březen	48 942 Kč	Mytí MAN	2 668 Kč
Duben	240 157 Kč	Oprava MAN	22 424 Kč
Květen	0 Kč	Ověření tachometru	2 774 Kč
Červen	234 124 Kč	Pneumatiky MAN a pneuservisní práce	54 748 Kč
Červenec	191 390 Kč	TKV	2 295 Kč

Příjmy		Výdaje	
Měsíc	Částka	Měsíc	Částka
Srpen	384 175 Kč	Nafta	661 114 Kč
Září	323 181 Kč	Mzdové náklady na 1 řidiče	279 156 Kč
Říjen	405 421 Kč	<b>Celkem bez DPH</b>	<b>1 043 264 Kč</b>
Listopad	394 485 Kč	<b>Průměr na měsíc bez DPH</b>	<b>89 939 Kč</b>
Prosinec	264 056 Kč		
<b>Celkem s DPH</b>	<b>2 850 943 Kč</b>		
<b>Celkem bez DPH</b>	<b>2 252 245 Kč</b>		
<b>Průměr bez DPH</b>	<b>187 687 Kč</b>		

Zdroj: vnitřní materiál firmy A, vlastní zpracování

Průměrné měsíční příjmy z podnikání bez DPH dosahují částky 187 687 Kč a průměrné měsíční výdaje bez DPH dosahují 86 939 Kč, příjmy i výdaje jsou za rok 2018. Rozdíl mezi příjmy a výdaji činí 97 748 Kč, tato částka se vztahuje pouze na provoz nákladního automobilu. Znamená to, že nákladní automobil dokáže vydělat peněžní prostředky na svůj provoz a k tomu zbydou nějaké navíc.

## 4 Modelace vybrané možnosti financování

Předmětem leasingu je tahač MAN TGX, jehož pořizovací cena se pohybuje kolem 2 milionů Kč bez DPH. Rok výroby je nastaven na rok 2019. Pracuje se taktéž s údajem, že pan F. má vlastní zdroje v celkové výši 578 650 Kč, se kterými může zaplatit případné akontace leasingu (jednorázové splátky předem). Po porovnání modelací finančních a operativních leasingů poskytnutých od různých společností bude zvolena nejvýhodnější varianta pro pana F.

Pro kalkulace finančního i operativního leasingu byly osloveny tyto společnosti:

- MONETA Leasing, s. r. o. (dále jen Moneta),
- ČSOB Leasing, a. s. (dále jen ČSOB),
- Raiffeisen-Leasing, s. r. o. (dále jen Raiffeisen),
- UniCredit Leasing CZ, a. s. (dále jen UniCredit),
- Erste Leasing, a. s. (dále jen Erste),
- UNILEASING, a. s. (dále jen Unileasing).

Tyto společnosti byly vybrány ze dvou důvodů. Prvním je, že všechny jsou členy České leasingové asociace a druhým, že tyto společnosti mají pobočku přímo v Liberci, což „ulehčilo“ práci se získáváním modelací a nebylo třeba jezdit do jiného města.

Všechny vybrané společnosti jsou členy České leasingové a finanční asociace, která byla založena v září 1992 jako Asociace leasingových společností České republiky, ke změně názvu na nynější došlo v lednu 2005. ČLFA v současné době disponuje 42 členskými společnostmi (ČLFA, 2019).

Výše uvedené společnosti byly kontaktovány nejprve prostřednictvím univerzitního emailu s doménou tul.cz. První odezva, cca dvě hodiny po odeslání emailu s žádostí o kalkulace leasingu, přišla od ČSOB. Zaměstnanec, který kalkulace poskytl, byl velmi ochotný a komunikace s ním byla bezproblémová. Odpověděl takřka okamžitě i na další emaily s žádostmi o doplňující informace ke kalkulacím.

Další společností, která poskytla modelace svých leasingů, byla Moneta. Žádost o kalkulace byla odeslána na centrální email do Brna, na který ovšem nikdo nezareagoval, po odeslání žádosti na informační email pobočky v Liberci již odpověděli. Pracovnice nejprve nevěděla,

zda může kalkulace poskytnout někomu, kdo není jejich klient, ale po dvou dnech kalkulace i s detailním vysvětlením poslala.

Se společností UniCredit žádost proběhla zcela opačně, než tomu bylo v případě Monety. Na email odeslaný na pobočku v Liberci se nikdo nevyjádřil ani po opakovaném zaslání. Další email byl proto adresován na emailovou adresu klientského centra v Praze, na který odpověděly rovnou tři zaměstnankyně. První pracovnice odpověděla tím, že kalkulace poskytují pouze svým klientům, tudíž kalkulace nezaslala. Druhá pracovnice by k poskytnutí modelace leasingu potřebovala doplňující informace, které ovšem autorovi nejsou známé. Třetí zaměstnankyně po vyřešení technického problému s kalkulačním softwarem vše velmi ochotně zpracovala a poslala.

Další dotazovanou společností byla Raiffeisen. Žádost byla zaslána na emaily třem pracovníkům z liberecké pobočky. Emaily mají uvedené na jinak přehledných webových stránkách. Ani na jeden však neodpověděli. Po telefonátu na pobočku bylo sděleno, že kalkulace nemohou být poskytnuty, avšak neuvedli žádný důvod proč.

Žádost byla odeslána také do společnosti Erste. Pracovnice, ke které se email dostal, velmi ochotně odpověděla, že po sdělení doplňujících informací kalkulace druhý den zašle. Třetí den byl stále bez odezvy. Na další emaily již neodpovídala a nereagovala ani na telefonáty na jí přiložené číslo. Zhruba po týdnu se ozvala s omluvou, že byla velmi zaneprázdněná, ale kalkulace pošle do dvou dnů. Opět se tak nestalo a kalkulace nebyly od této společnosti získány, ani po příchodu na pobočku, kde bylo sděleno, že pro vypracování požadovaných kalkulací je potřeba dalších údajů o předmětu leasingu, které ovšem nejsou volně zjistitelné.

Poslední kontaktovanou společností byl Unileasing. Zaměstnanec svolně poskytl požadované kalkulace, taktéž přiložil podmínky leasingů a odpověděl na veškeré dotazy. Komunikace s ním byla jednoznačná a bez dlouhého čekání na odpověď.

Modelace tedy skutečně poskytly tyto společnosti:

- ČSOB (finanční 36, 54 a **60** měsíců; operativní **36** měsíců),
- Moneta (finanční 54 a **60** měsíců; operativní **36** měsíců),
- Unileasing (finanční 48 a **60** měsíců; operativní **36** měsíců),
- UniCredit (finanční 54 a **60** měsíců; operativní **36** měsíců).

## 4.1 ČSOB

Společnost ČSOB nabízí financování prostřednictvím finančního i operativního leasingu. Finanční leasing uvádí pod pojmem „Leasing pro chytré podnikání“ a spadá pod nejrozšířenější a osvědčený produkt pro financování movitých věcí jako jsou stroje, zařízení a dopravní technika. Po skončení doby leasingu přechází předmět leasingu do vlastnictví nájemce za dohodnutou kupní cenu (ČSOB, 2019).

Výhody finančního leasingu poskytovaného ČSOB:

- rozložení investičního výdaje na delší období,
- volné prostředky a zdroje na jiné investice, rozšíření podnikání, či modernizaci strojů a zařízení,
- leasingové splátky jsou daňovým nákladem plně uznatelným,
- je stanovena pevná výše splátek, která umožní lépe řídit cash-flow,
- opce na odkup (smlouva mezi prodávajícím a kupujícím) zajistí získání již splaceného předmětu do vlastnictví podniku,
- předmět leasingu není zachycen v bilanci podniku (ČSOB, 2019).

ČSOB zajistí firmám a podnikatelům financování osobních a užitkových vozů, strojů, zařízení a technologií, autobusů a nákladních automobilů (ČSOB, 2019).

### 4.1.1 Finanční leasing

ČSOB poskytla modelace finančního leasingu s akontací na 36, 54 a 60 měsíců. Společnost se řídí zákonnou dobou stanovenou pro finanční leasing, která odpovídá 54 měsícům, a tudíž doporučuje právě typ leasingu na dobu 54 měsíců. Pro možné budoucí porovnání všech poskytnutých kalkulací se ovšem pracuje pouze s nabídkou leasingu na 60 měsíců, kterou poskytly všechny oslovené společnosti. Nabídky ČSOB jsou vypracovány v eurech, neboť cca 80 % dodavatelů vyžaduje měnu euro kvůli možnému kurzovému rozdílu splátek. Pro přepočítání veškerých částek z poskytnutých modelací byl použit kvartální kurz ke smlouvám společnosti ČSOB 25,725 Kč/1 EUR (u přepočtů zaokrouhleno matematicky na celé koruny). Základní informace jsou obsaženy v tabulce 6. Tabulka 7 poskytuje informace o finančním leasingu ČSOB na 60 měsíců.

Tabulka 6: Základní informace o finančním leasingu

Předmět financování	nový MAN TGX 18.500 4X2LLS_U
Pořizovací cena bez DPH	79 500 EUR = 2 045 137 Kč
K tomu DPH	16 695 EUR = 429 479 Kč
Celkem s DPH	96 195 EUR = 2 474 616 Kč
Délka smlouvy	60 měsíců
Splácení	měsíční/začátkem
Poplatky	0 EUR = 0 Kč

Zdroj: vnitřní materiál firmy B, vlastní zpracování

Tabulka 7: Finanční leasing ČSOB

Výše akontace	0 %	10 %
Jednorázová splátka předem (JSP) bez DPH	0	204 514 Kč
DPH 21 % k JSP	0	42 948 Kč
JSP vč. DPH	0	247 462 Kč
Nájemné bez DPH	36 864 Kč	33 185 Kč
DPH 21 % k nájemnému	7 741 Kč	6 969 Kč
<b>Splátka vč. DPH bez pojištění</b>	<b>44 605 Kč</b>	<b>40 154 Kč</b>

Zdroj: vnitřní materiál firmy B, vlastní zpracování

Pan F. si z nabídek od ČSOB může vybrat (je to pouze modelový příklad), zda bude chtít zaplatit akontaci či ne. Pro zjednodušení tabulka 7 obsahuje pouze informace s 0 % a 10 % akontací (v poskytnuté modelaci jsou uvedeny i 5, 15 a 20 % akontace).

Modelace ČSOB obsahuje rovněž nabídku pojištění od společnosti ČSOB Pojišťovna, a. s. Informace o pojištění obsahuje tabulka 8.

Tabulka 8: Pojištění k leasingu ČSOB

Pojištění	Parametry pojištění	Cena ve splátce
Pojištění odpovědnosti za újmu způsobenou provozem vozidla	62 mil. Kč/62 mil. Kč (zdraví/věcné škody)	4 347 Kč
Havarijní/Strojní pojištění	Allrisk	1 875 Kč
Doplňkové pojištění	Asistenční služby	329 Kč
	Pojištění skel vozidla	417 Kč
<b>Celkem za měsíc</b>		<b>6 968 Kč</b>

Zdroj: vnitřní materiál firmy B, vlastní zpracování

Protože má pan F. volné peněžní prostředky přistoupil by na nabídku finančního leasingu s akontací 10 %. Splátka vč. DPH bez pojištění je 40 154 Kč, cena za pojištění je 6 968 Kč. Celková splátka činí 47 122 Kč měsíčně. Celková zaplacená suma na splátkách za 60 měsíců je 2 827 320 Kč plus jednorázová splátka předem 247 462 Kč. **Celkem bude za finanční leasing zaplaceno 3 074 782 Kč.**

#### 4.1.2 Operativní leasing

Operativní leasing se od finančního liší tím, že předmět leasingu zůstává ve vlastnictví leasingové společnosti i po skončení doby trvání smlouvy. To umožňuje rozpočítat splátky pouze z rozdílu mezi pořizovací cenou a zůstatkovou hodnotou nájmu (ČSOB, 2019).

ČSOB zpracovává operativní leasing na tento typ nákladního automobilu na 36 měsíců, podle zaměstnance, který modelace připravoval je to „*rozumná doba nájmu vyžadovaná ze strany zákazníka z důvodu možného sjednání plné garance servisních nákladů. U delšího nájmu (48 a 60 měsíců) je riziko vedlejších nákladů na servis vysoké a není stranami zákazníka a dodavatele akceptovatelné.*“ Zůstatková hodnota byla společností ČSOB odhadnuta na 44 500 EUR (1 144 763 Kč). Počítá se s projezdem 130 000 km za rok (sazba za přečerpané km je 3 Kč). Informace o kalkulaci obsahuje tabulka 9.

Tabulka 9: Operativní leasing ČSOB

<b>Finanční část splátky</b>	<b>27 678 Kč</b>
Havarijní pojištění	1 875 Kč
Povinné ručení	4 347 Kč
Pojištění čelního skla	417 Kč
Pojištění – asistence	329 Kč
Silniční daň	1 012 Kč
Poplatek za rádio	45 Kč
Údržba a servisní náklady	3 396 Kč
Správní poplatek	45 Kč
<b>Služby celkem</b>	<b>11 466 Kč</b>
Splátka celkem bez DPH	39 144 Kč
DPH 21 %	8 220 Kč
<b>Splátka celkem vč. DPH</b>	<b>47 364 Kč</b>

Zdroj: vnitřní materiál firmy B, vlastní zpracování

Měsíčně by pan F. zaplatil za tahač na operativní leasing od ČSOB 47 364 Kč, za celou dobu leasingu by se částka dostala k **1 705 104 Kč**. V této částce nejsou zahrnuty náklady na pneuservis či tankovací kartu.

## 4.2 Moneta

Společnost Moneta zajišťuje finanční i operativní leasing na nová i použitá nákladní vozidla, autobusy i další dopravní techniku. Nabízí možnost nastavení si nepravidelného splátkového kalendáře dle aktuální finanční situace podniku a délku splácení od 12 do 72 měsíců v CZK i EUR (Moneta, 2019).



Moneta nabízí i zprostředkování pojištění vozidel prostřednictvím společnosti Kooperativa pojišťovna, a. s. Jedná se o produkt „Komplexní pojištění vozidla“ a lze jím sjednat povinné pojištění odpovědnosti za újmu způsobenou provozem vozidla, havarijní pojištění vozidla, popř. i doplňková pojištění k vozidlu jako je poškození vozidla zvířetem, pomoc při nehodě, pojištění skel vozidla apod.

#### 4.2.1 Finanční leasing

Kalkulace jsou vyhotoveny v CZK. Pořizovací cena tahače MAN TGX je stanovena na 2 miliony Kč bez DPH, cena s DPH 2 420 000 Kč. Délka splácení je opět 60 měsíců, typ splátek je fixní (v čase se nemění) a splácí se měsíčně. Na modelace finančního leasingu od Monety se vztahuje právo odkupu po skončení leasingu.

Tabulka 10 poskytuje souhrnné informace o finančním leasingu s nulovou a s desetiprocentní akontací. V tabulce 11 je rozpočítáno pojištění vztahující se na vozidlo na měsíc, které Moneta nabízí prostřednictvím pojišťovny Kooperativa. Pojištění si nájemce přes Monetu sjednat může, ale nemusí (může si nechat vůz pojistit ve vlastní režii u jiné pojišťovny).

*Tabulka 10: Finanční leasing Moneta*

<b>Výše akontace</b>	<b>0 %</b>	<b>10 %</b>
Mimořádná splátka bez DPH	0	200 000 Kč
DPH 21 % k mimořádné splátce	0	42 000 Kč
Mimořádná splátka vč. DPH	0	242 000 Kč
Leasingová splátka bez DPH	36 276 Kč	32 650 Kč
DPH 21 % k leasingové splátce	7 618 Kč	6 856 Kč
<b>Splátka vč. DPH bez pojištění</b>	<b>43 896 Kč</b>	<b>39 506 Kč</b>

Zdroj: vnitřní materiál firmy C, vlastní zpracování

Tabulka 11: Pojištění k leasingu Moneta

Pojištění	Cena za měsíc
Havarijní pojištění	2 600 Kč
Pojištění odpovědnosti (limit zdraví/majetek – 100 mil. Kč/100 mil. Kč)	5 391 Kč
Doplňkové pojištění – pojištění čelních skel	417 Kč
<b>Celkem</b>	<b>8 408 Kč</b>

Zdroj: vnitřní materiál firmy C, vlastní zpracování

Pokud by se opět počítalo s přistoupením ke smlouvě s desetiprocentní akontací, celková měsíční splátka finančního leasingu by byla 47 914 Kč. Za dobu trvání leasingu by pan F. zaplatil 2 874 840 Kč plus mimořádná splátka 242 000 Kč. **Celkem bude za finanční leasing zaplaceno 3 116 840 Kč.**

#### 4.2.2 Operativní leasing

Moneta nabízí operativní leasing pod názvem produktové řady Operate, specifický produkt pro dopravní techniku se nazývá Truck&Operate. Mezi služby zahrnuté do leasingové splátky patří registrační náklady, legislativní náklady (silniční daň, poplatek za rádio), havarijní pojištění i povinné ručení a prodej vozidla po ukončení nájmu (Moneta, 2019). Podmínkou pro schválení operativního leasingu je v současné době kontrakt na kupní cenu na konci financování s dodavatelem vozu nebo s třetí osobou.

Operativní leasing pro dopravní techniku od společnosti Moneta má tři varianty:

- bez služeb – cílem je snížit splátky na minimální možnou úroveň, služby spojené s provozem vozidla si řeší nájemce ve vlastní režii, měsíční splátky tedy zahrnují pouze splácení části pořizovací ceny vč. pojištění,
- s právem k odkupu vozidla – kombinace výhod operativního leasingu s možností odkupu vozidla po skončení doby leasingu,
- s vybranými službami – nájemce si sám zvolí, jaké služby budou součástí leasingových splátek (Moneta, 2019).

Tabulka 12 obsahuje informace o operativním leasingu na 36 měsíců, předmětem leasingu je MAN TGX s pořizovací cenou vč. DPH 2 420 000 Kč.

*Tabulka 12: Operativní leasing Moneta*

Leasingová splátka	29 494 Kč
Celkové pojistné ve splátce (viz tabulka 11)	8 408 Kč
DPH 21 % ke splátce	7 959 Kč
<b>Splátka k úhradě celkem vč. pojištění</b>	<b>45 861 Kč</b>

Zdroj: vnitřní materiál firmy C, vlastní zpracování

Měsíčně by pan F. zaplatil za tahač na operativní leasing od Monety 45 861 Kč, za celou dobu trvání leasingu **1 650 996 Kč**.

### **4.3 Unileasing**

Unileasing je společnost zaměřená hlavně na poskytování finančního leasingu s právem nebo povinností koupě najaté věci, vedle toho nabízí také úvěrové financování, operativní leasing, splátkový prodej, zpětný leasing a jiné (Unileasing, 2019).

Unileasing umožňuje splácení v CZK i EUR, případně jiné požadované měně, splátky mohou být po celou dobu trvání smlouvy fixní. Spláčet lze pravidelně či nepravidelně – sezónně, individuálně. Předmět financování si může nájemce nechat pojistit u některé z několika pojišťoven, se kterými Unileasing smluvně spolupracuje (Unileasing, 2019).

#### **4.3.1 Finanční leasing**

Finanční leasing lze sjednat na nové i použité movité věci s právem nebo povinností koupě předmětu leasingu. Výhodou finančního leasingu nabízeného společností Unileasing je možnost sjednání speciálních podmínek – variabilní zůstatková hodnota, nepravidelné splácení, nerovnoměrné kalkulování leasingových splátek dle předpokládaných příjmů podniku v průběhu roku apod. Smlouvu lze kdykoliv předčasně ukončit. Splácení finančního

leasingu v EUR je možné pouze pro vybrané obchodní partnery se sídlem na Slovensku (Unileasing, 2019).

Tabulka 13 opět poskytuje souhrnné informace o finančním leasingu s nulovou a s desetiprocentní akontací. Tabulka 14 obsahuje údaje o nabízeném pojištění, které je zprostředkováno Českou pojišťovnou a. s.

*Tabulka 13: Finanční leasing Unileasing*

<b>Výše akontace</b>	<b>0 %</b>	<b>10 %</b>
Mimořádná splátka bez DPH	0	200 000 Kč
DPH 21 % k mimořádné splátce	0	42 000 Kč
Mimořádná splátka vč. DPH	0	242 000 Kč
Leasingová splátka bez DPH	38 384 Kč	34 546 Kč
DPH 21 % k leasingové splátce	8 060 Kč	7 255 Kč
<b>Splátka vč. DPH bez pojištění</b>	<b>46 444 Kč</b>	<b>41 801 Kč</b>

Zdroj: vnitřní materiál firmy D, vlastní zpracování

*Tabulka 14: Pojištění k leasingu Unileasing*

<b>Pojištění</b>	<b>Cena za měsíc</b>
Havarijní pojištění	2 009 Kč
Pojištění odpovědnosti (limit zdraví/majetek – 100 mil. Kč/100 mil. Kč)	5 430 Kč
<b>Celkem</b>	<b>7 439 Kč</b>

Zdroj: vnitřní materiál firmy D, vlastní zpracování

Celková měsíční splátka vč. pojištění činí 49 240 Kč (s 10 % akontací). Za 60 měsíců trvání finančního leasingu by pan F. zaplatil akontaci 242 000 Kč a 2 954 400 Kč na splátkách. **Celková částka za finanční leasing by byla 3 196 400 Kč.**

### 4.3.2 Operativní leasing

Společnost Unileasing nabízí operativní leasing dopravní techniky a strojů bez nároku na následnou koupi s různým rozsahem služeb, jejichž ceny jsou započítávány do smluvního nájemného. Poskytují operativní leasing, který zahrnuje „pouze“ havarijní pojištění a pojištění odpovědnosti. Jako nadstavbu poskytují full-service leasing, který obsahuje i služby, jako je např. záruční, pozáruční servis, zajištění náhradního vozidla, poplatky za rádio, silniční daň, vedení veškeré administrativy apod. (Unileasing, 2019)

Tabulka 15 poskytuje náhled na kalkulaci operativního leasingu na 36 měsíců, přičemž se uvažuje, že do ceny nájemného spadá pouze havarijní pojištění a pojištění odpovědnosti, nezahrnuje se sem žádné doplňkové pojištění ani jiné služby. Nejedná se tedy o full-service leasing.

*Tabulka 15: Operativní leasing Unileasing*

Leasingová splátka	34 622 Kč
Celkové pojistné ve splátce (viz tabulka 14)	7 439 Kč
DPH 21 % ke splátce	8 833 Kč
<b>Splátka k úhradě celkem vč. pojištění</b>	<b>50 894 Kč</b>

Zdroj: vnitřní materiál firmy D, vlastní zpracování

Celkové měsíční nájemné činí 50 894 Kč, za celou dobu nájemného by pan F. zaplatil celkem **1 832 184 Kč**.

## 4.4 Unicredit

Mezi způsoby financování určené pro nákladní vozidla nad 3,5 tuny nabízí společnost UniCredit úvěr, finanční či operativní leasing.

#### 4.4.1 Finanční leasing

Kalkulace finančního leasingu dopravní techniky nad 3,5 tuny od UniCreditu je popsána v tabulce 16. Opět se uvažuje s 60měsíčními splátkami a s nulovou a desetiprocentní akontací. Předmětem leasingu je i v tomto případě nový tahač MAN TGX s pořizovací cenou 2 420 000 Kč vč. DPH. Typ splátek je neměnný a splácí se vždy na konci období. Pojištění i v tomto případě poskytla Česká pojišťovna a. s.

Tabulka 16: Finanční leasing UniCredit

Výše akontace	0 %	10 %
Mimořádná splátka bez DPH	0	200 000 Kč
DPH 21 % k mimořádné splátce	0	42 000 Kč
Mimořádná splátka vč. DPH	0	242 000 Kč
Leasingová splátka bez DPH	36 638 Kč	32 972 Kč
DPH 21 % k leasingové splátce	7 694 Kč	6 924 Kč
<b>Splátka vč. DPH bez pojištění</b>	<b>44 332 Kč</b>	<b>39 896 Kč</b>

Zdroj: vnitřní materiál firmy E, vlastní zpracování

Tabulka 17: Pojištění k leasingu UniCredit

Pojištění	Cena za měsíc
Havarijní pojištění	1 883 Kč
Pojištění odpovědnosti (limit zdraví/majetek – 100 mil. Kč/100 mil. Kč)	5 430 Kč
Doplňkové pojištění – asistence	458 Kč
Doplňkové pojištění – pojištění skel vozidla	292 Kč
<b>Celkem</b>	<b>8 063 Kč</b>

Zdroj: vnitřní materiál firmy E, vlastní zpracování

Celková suma měsíční leasingové splátky vč. pojištění je při desetiprocentní akontaci 47 959 Kč. **Za 60 měsíců trvání leasingové smlouvy zaplatí pan F. za finanční leasing dohromady (i s akontací) 3 119 540 Kč.**

#### 4.4.2 Operativní leasing

UniCredit nabízí operativní leasing pouze pod podmínkou, že je zajištěn zpětný odkup dodavatelem nebo třetí osobou. Délka financování je i v tomto případě operativního leasingu 36 měsíců, splátky jsou pevné a platí se na konci období.

*Tabulka 18: Operativní leasing UniCredit*

Leasingová splátka	31 293 Kč
Celkové pojistné ve splátce (viz tabulka 17)	8 063 Kč
DPH 21 % ke splátce	8 265 Kč
<b>Splátka k úhradě celkem vč. pojištění</b>	<b>47 621 Kč</b>

Zdroj: vnitřní materiál firmy E, vlastní zpracování

Měsíční leasingová splátka je ve výši 47 621 Kč vč. pojištění. Za dobu trvání operativního leasingu by pan F. zaplatil **1 714 356 Kč**.

#### 4.5 Kritéria hodnotícího modelu

Pro výběr nejvhodnější varianty finančního i operativního leasingu je využita metoda vícekritériálního rozhodování. Vybraná kritéria, která budou pro sestavení hodnotícího modelu užita, hrají pro podnikatele pana F. při výběru leasingů důležitější roli. Všechna níže uvedená kritéria jsou pro operativní i finanční leasing totožná.

Prvním stěžejním kritériem pro pana F. je celková splacená částka, která by měla být co nejnižší. Pan F. při výběru tohoto kritéria vychází z toho, že čím méně peněz zaplatí za leasing, tím větší bude jeho čistý zisk. Proto je toto kritérium hodnoceno největší vahou. Stejná váha byla udělena i nabídce pojištění, což je další důležité kritérium. Každá leasingová společnost má smlouvu s jinou pojišťovnou, která nabízí cenově i obsahově rozdílné pojištění vztahující

se na předmět leasingu. Při rozhodování je tudíž kritérium nabídky pojištění stejně důležité, jako výše celkové splacené částky. Body vztahující se k nabídce pojištění budou rozděleny na dvě části – cena a rozsah pojištění. Rozsah pojištění bude ohodnocen větší vahou (3) než cena (1), protože počet krytých rizik je pro pana F. důležitější než cena pojištění.

Dalším kritériem je výše měsíční splátky (bez pojištění, jedná se tedy pouze o finanční část splátky), která by měla být taktéž co nejnižší. V kapitole 3.4 *Plánování vývoje podniku a jednoduchý finanční plán*, bylo zjištěno, že kamion po odečtení výdajů od příjmů spojených právě s provozem kamionu vydělá 97 748 Kč. Znamená to, že výše měsíční splátky by rozhodně neměla tuto částku překročit.

Mezi nehodnocené kritérium patří dostupnost pobočky leasingových společností, jelikož se všechny nacházejí v Liberci, a tak není pro pana F. žádný problém je navštívit. Další kritéria nepovažuje pan F. za klíčová při rozhodování.

Prvním krokem vícekritériálního hodnocení je přiřazení hodnot jednotlivým kritériím, podle výše uvedeného zhodnocení. V tabulce 19 jsou tyto hodnoty uvedeny. Dle Fotra a Ševcové (2010) lze k určení vah jednotlivých kritérií využít bodovou stupnici, porovnání kritérií dle preferenčního pořadí či metodou alokace zdrojů. Pro zpracování práce byla vybrána metoda bodové stupnice, u které je pravidlo, že po normování kritérií je součet vah těchto kritérií jedna. Toho se dosáhne součtem jednotlivých vah, které zjistíme vydělením hodnoty kritéria součtem hodnot všech kritérií. Jednotlivé váhy jsou uvedeny v tabulce 20.

*Tabulka 19: Přehled hodnocených kritérií*

<b>Kritérium</b>	<b>Hodnota</b>
Celková splacená částka	4
Rozsah pojištění	3
Cena pojištění	1
Výše měsíční splátky	2
<b>Celkem</b>	<b>10</b>

Zdroj: vlastní zpracování



Tabulka 20: Přehled jednotlivých vah kritérií

Kritérium	Popis	Hodnota	Váha
A	Celková splacená částka	4	0,4
B	Rozsah pojištění	3	0,3
C	Cena pojištění	1	0,1
D	Výše měsíční splátky	2	0,2
<b>Celkem</b>		<b>10</b>	<b>1</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Pro určení nejvhodnější varianty leasingu bude využita metoda váženého pořadí. Výsledné hodnocení bude počítáno podle vzorce (1):

$$H^j = \sum_{i=1}^n v_i \times h_i^j \text{ pro } j = 1, 2, \dots, m \quad (1)$$

kde  $H^j$  hodnota j-té varianty;  
 $v_i$  váha i-tého kritéria,  
 $h_i^j$  dílčí hodnota j-té varianty vzhledem k i-tému kritériu;  
 $n$  počet kritérií hodnocení;  
 $m$  počet variant (Fotr a Švecová, 2010).

Varianta s nejnižším hodnocením vypočítaného dle vzorce (1), bude vypovídat o nejvýhodnější nabídce leasingu.

## 4.6 Shrnutí a komparace výsledků

V této části bude provedeno celkové shrnutí informací z poskytnutých modelací finančních i operativních leasingů a zároveň zrealizováno vyhodnocení jednotlivých kritérií.

### *Nabídky finančních leasingů*

Veškeré informace o poskytnutých kalkulacích finančních leasingů obsahuje tabulka 21, ke všem modelacím jsou nabídnuty základní možnosti pojištění, se kterými se uvažuje a ty jsou obsaženy v tabulce 22.

Tabulka 21: Shrnutí finančních leasingů

	<b>ČSOB</b>	<b>Moneta</b>	<b>Unileasing</b>	<b>UniCredit</b>
Délka leasingu	60 měsíců	60 měsíců	60 měsíců	60 měsíců
Měna v kalkulaci	EUR	CZK	CZK	CZK
Požizovací cena vč. DPH	2 474 616 Kč	2 420 000 Kč	2 420 000 Kč	2 420 000 Kč
Akontace vč. DPH	247 462 Kč	242 000 Kč	242 000 Kč	242 000 Kč
Měsíční splátka bez pojištění	40 154 Kč	39 506 Kč	34 546 Kč	32 972 Kč
Cena pojištění	6 698 Kč	8 408 Kč	7 439 Kč	8 063 Kč
Měsíční splátka s pojištěním	47 122 Kč	47 914 Kč	49 240 Kč	47 959 Kč
<b>Celková splacená částka</b>	<b>3 074 782 Kč</b>	<b>3 116 840 Kč</b>	<b>3 196 400 Kč</b>	<b>3 119 540 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 22: Srovnání nabídek pojištění pro finanční leasing

	<b>ČSOB</b>	<b>Moneta</b>	<b>Unileasing</b>	<b>UniCredit</b>
Pojišťovna	ČSOB Pojišťovna, a. s.	Kooperativa Pojišťovna, a. s.	Česká pojišťovna a. s.	Česká pojišťovna a. s.
Pojištění odpovědnosti	zdraví/majetek – 62 mil. Kč/62 mil. Kč	zdraví/majetek – 100 mil. Kč/100 mil. Kč	zdraví/majetek – 100 mil. Kč/100 mil. Kč	zdraví/majetek – 100 mil. Kč/100 mil. Kč
	4 347 Kč	5 391 Kč	5 430 Kč	5 430 Kč
Havarijní pojištění	spoluúčast 5 %, min. 5 000 Kč	spol. 10 %, min. 10 000 Kč	spol. 10 %, min. 10 000 Kč	spol. 10 %, min. 10 000 Kč
	1 875 Kč	2 600 Kč	2 009 Kč	1 883 Kč
Asistenční služby	329 Kč	--	--	458 Kč
Pojištění skel vozidla	417 Kč	417 Kč	--	292 Kč
<b>Celkem/měsíc</b>	<b>6 968 Kč</b>	<b>8 408 Kč</b>	<b>7 439 Kč</b>	<b>8 063 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 24 shrnuje vyhodnocení výše vybraných kritérií, která jsou závislá na nabídce dané leasingové společnosti. Prvním zhodnoceným kritériem je celková splacená částka. Nejnižší sumu 3 074 782 Kč nabídla společnost ČSOB, proto je hodnocena známkou 1. Naopak nejvyšší (3 196 400 Kč) nabídla společnost Unileasing, proto je hodnocena známkou 4. Zbylé dvě známky jsou vidět v tabulce 24.

Dalším kritériem je rozsah pojištění (počet krytých rizik). Jak je patrné z tabulky 22, rozsah pojištění se u jednotlivých společností liší. Všechny společnosti nabízí pojistnou ochranu, jelikož to byla jedna z podmínek pro zpracování kalkulací leasingů. Některá společnost ovšem kryje větší počet rizik a některá naopak menší. Rozdíl je také u limitů plnění u pojištění odpovědnosti za újmu způsobenou provozem vozidla na zdraví a majetek. Limity jak na zdraví, tak majetek u ČSOB jsou ve výši 62 milionů Kč, ostatní nabídky mají tyto limity nastavené na 100 milionů Kč. Další rozdíl lze vidět u havarijního pojištění. Havarijní pojištění od ČSOB se váže na 5 % spoluúčast, kdežto u všech ostatních společností je spoluúčast ve výši 10 %. To vše musí být v hodnocení zohledněno. Jaké hodnoty byly jednotlivým rizikům přiřazeny ukazuje tabulka 23 (zvýrazněné sloupce). Přepočtení na indexy je možné vidět v tabulce 24.

Tabulka 23: Hodnocení rozsahu pojištění

	<b>ČSOB</b>		<b>Moneta</b>		<b>Unileasing</b>		<b>UniCredit</b>	
Poj. odpověd.	limity 62 mil. Kč	0,62	limity 100 mil. Kč	1	limity 100 mil. Kč	1	limity 100 mil. Kč	1
	4 347 Kč		5 391 Kč		5 430 Kč		5 430 Kč	
Havarijní poj.	spol. 5 %	1	spol. 10 %	0,5	spol. 10 %	0,5	spol. 10 %	0,5
	1 875 Kč		2 600 Kč		2 009 Kč		1 883 Kč	
Asist. služby	329 Kč	1	--	0	--	0	458 Kč	1
Pojištění skel	417 Kč	1	417 Kč	1	--	0	292 Kč	1
<b>Celkem</b>	<b>6 968 Kč</b>	<b>3,62</b>	<b>8 408 Kč</b>	<b>2,5</b>	<b>7 439 Kč</b>	<b>1,5</b>	<b>8 063 Kč</b>	<b>3,5</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Třetím, avšak nejméně důležitým kritériem je cena pojištění, opět k vidění v tabulce 24. Nejnižší cenu nabídla společnost ČSOB, proto je hodnocena známkou 1. Nejvyšší je od společnosti Moneta, proto jí byla udělena známka 4 atd.

Posledním hodnoceným kritériem je výše měsíční splátky (bez ceny pojištění). Nejnižší měsíční splátku ve výši 32 972 Kč lze nalézt v nabídce od UniCreditu. Druhou nejnižší splátku ve výši 34 546 Kč v nabídce od Unileasingu a nejvyšší splátku kalkuluje ČSOB. Proto UniCredit získal známku 1, Unileasing známku 2 a ČSOB známku 4. Přehled udělených známek obsahuje tabulka 24.

Tabulka 24: Zhodnocení kritérií nabídek finančních leasingů

Leasingová společnost		ČSOB	Moneta	Unileasing	UniCredit	
<b>Kritérium</b>	<b>váha</b>					
<b>Celková splacená částka</b>	0,4	Hodnota	3 074 782,-	3 116 840,-	3 196 400,-	3 119 540,-
		Známka	1	2	4	3
		Index	0,4	0,8	1,6	1,2
<b>Rozsah pojištění</b>	0,3	Hodnota	3,62	2,5	1,5	3,5
		Známka	1	3	4	2
		Index	0,3	0,9	1,2	0,6
<b>Cena pojištění</b>	0,1	Hodnota	6 968,-	8 408,-	7 439,-	8 063,-
		Známka	1	4	2	3
		Index	0,1	0,4	0,2	0,3
<b>Výše měsíční splátky</b>	0,2	Hodnota	40 154,-	39 506,-	34 546,-	32 972,-
		Známka	4	3	2	1
		Index	0,8	0,6	0,4	0,2
<b>Celkem</b>	<b>1</b>		<b>1,6</b>	<b>2,7</b>	<b>3,4</b>	<b>2,3</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Podle vzorce (1) byly spočítány jednotlivé indexy kritérií a ty následně sečteny. Společnost, která je ohodnocena nejnižší známkou, je vybrána jako společnost nabízející nejvhodnější finanční leasing. Nejnižší celkovou sumu obdržela nabídka od ČSOB. Nejlepší známku tato společnost dostala ve hned třech kritériích (celková splacená částka, rozsah pojištění a cena pojištění). Zvolení nabídky finančního leasingu od ČSOB naplňuje očekávání pana F.,

protože za tento leasing zaplatí celkově nejméně. Nejhorší nabídku poskytla společnost Unileasing. Celková splacená částka je nejvyšší a nabídka pojištění kryje nejméně rizik. Celková suma indexů Unileasingu je oproti nabídce od ČSOB více než dvojnásobná. Přehled vyhodnocení nabídek finančních leasingů ukazuje tabulka 24.

**Na základě všech hodnocených kritérií se za nejvhodnější variantu finančního leasingu považuje nabídka od společnosti ČSOB s celkovou zaplacenou částkou 3 074 782 Kč.** Oproti nejdražší nabídce by pan F. při zvolení nabídky od ČSOB ušetřil za celou dobu trvání leasingu 121 618 Kč, naopak oproti druhé nejlevnější by ušetřil 42 058 Kč za celou dobu trvání.

#### *Nabídky operativních leasingů*

Pro srovnání operativních leasingů je taktéž použita metoda vícekriteriálního hodnocení, která je založena na stejném principu jako v předchozím srovnání. Mezi hlediska srovnání operativních leasingů patří celková splacená částka, nabídka pojištění a výše měsíční splátky. Tabulka 25 shrnuje informace z poskytnutých modelací od jednotlivých společností.

Jednotlivé hodnoty kritérií a jejich váhy jsou k vidění v tabulkách 19 a 20.

*Tabulka 25: Shrnutí operativních leasingů*

	<b>ČSOB</b>	<b>Moneta</b>	<b>Unileasing</b>	<b>UniCredit</b>
Odhad zůstatkové (odkupní) ceny	--	--	1 000 000 Kč	1 040 000 Kč
Finanční část splátky v %	1,3839 %	1,4747 %	1,7311 %	1,56465 %
Finanční část splátky	27 678 Kč	29 494 Kč	34 622 Kč	31 293 Kč
Cena pojištění	11 466 Kč*	8 408 Kč	7 439 Kč	8 063 Kč
Splátka celkem vč. pojištění a DPH	47 364 Kč	45 861 Kč	50 894 Kč	47 621 Kč
<b>Celková splacená částka</b>	<b>1 705 104 Kč</b>	<b>1 650 996 Kč</b>	<b>1 832 184 Kč</b>	<b>1 714 356 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování

\*Nabídka pojištění od ČSOB tvoří základní produkty pojištění (viz tabulka 22) a navíc jsou do částky zahrnuty měsíční poplatky – silniční daň 1 012 Kč, poplatek za rádio 45 Kč, údržba a servisní náklady 3 396 Kč a správní poplatek 45 Kč.

Tabulka 26 podává informace o zhodnocení jednotlivých kritérií operativních leasingů. Postup zjištění hodnot kritérií a udělování známek je stejný jako u hodnocení finančních leasingů.

Tabulka 26: Zhodnocení kritérií nabídek operativních leasingů

Leasingová společnost		ČSOB	Moneta	Unileasing	UniCredit	
<b>Kritérium</b>	<b>váha</b>					
<b>Celková splacená částka</b>	0,4	Hodnota	1 705 104,-	1 650 996,-	1 832 184,-	1 714 356,-
		Známka	2	1	4	3
		Index	0,8	0,4	1,6	0,1
<b>Rozsah pojištění</b>	0,3	Hodnota	3,62	6,5*	5,5*	7,5*
		Známka	1	3	2	4
		Index	0,3	0,9	0,6	1,2
<b>Cena pojištění</b>	0,1	Hodnota	11 466,-	8 408,-	7 439,-	8 063,-
		Známka	4	3	1	2
		Index	0,4	0,3	0,1	0,2
<b>Výše měsíční splátky</b>	0,2	Hodnota	27 678,-	29 494,-	34 622,-	31 293,-
		Známka	1	2	4	3
		Index	0,2	0,4	0,8	0,6
<b>Celkem</b>	<b>1</b>		<b>1,7</b>	<b>2</b>	<b>3,1</b>	<b>2,1</b>

Zdroj: vlastní zpracování

\*Ke všem hodnotám označenými hvězdičkou byly připočteny 4 body, protože nabídka pojištění od ČSOB navíc obsahuje poplatky, které se vztahují na provoz automobilu – silniční daň, poplatek za rádio, údržba a servisní náklady a správní poplatky, a proto má tyto poplatky navíc ohodnoceny 0, aby se zohlednil rozdíl právě v rozsahu pojištění. Ke kritériu rozsahu pojištění všech ostatních byla proto připočtena hodnota 1 za každý poplatek od ČSOB navíc, jedná se tedy celkově o hodnotu 4.

Opět byly spočítány podle vzorce (1) indexy jednotlivých kritérií a ty poté sečteny. Nejvhodnější nabídkou je nabídka s nejnižším celkovým výsledkem. Jedná se o nabídku od společnosti ČSOB s hodnotou indexů 1,7. Naopak nejvyšší, téměř dvojnásobnou, hodnotu indexů 3,1 obdržela nabídka od Unileasingu. Lze si všimnout, že v obou případech (jak u

finančního, tak u operativního leasingu) vyšla nejlepší nabídka od ČSOB a nejhorší od Unileasingu.

I přesto, že není celková splacená částka u ČSOB nejnižší (je až druhá, první je nabídka od Monety s částkou 1 650 996 Kč), vyšla tato nabídka jako nejlepší, a to především kvůli nejširšímu rozsahu pojištění a výši měsíční splátky, která je oproti ostatním kalkulacím nejnižší.

**Na základě všech hodnocených hledisek se za nejvhodnější variantu operativního leasingu považuje nabídka od společnosti ČSOB s celkovou zaplacenou částkou 1 705 104 Kč. Oproti nejdražší nabídce by pan F. ušetřil celkem 127 080 Kč.**

## Závěr

Úkolem bakalářské práce bylo podat ucelený přehled o možnostech a způsobech financování, vhodných jak pro zahájení, tak pro rozšíření podnikání velkých společností i drobných živnostníků a následně zvolit subjekt, který stojí před rozhodnutím o způsobu financování konkrétní podnikatelské příležitosti a doporučit mu určité řešení dané situace.

Hlavním cílem bakalářské práce bylo najít nejvhodnější variantu zvolené formy financování. Zpracovávanými formami financování byly finanční a operativní leasing, které si živnostník, pan Fritsche, zvolil na základě dřívějších zkušeností a doporučení. Jiné možnosti financování (např. úvěr) zpracovávány nebyly, protože hlavními požadavky pana Fritscheho při výběru formy financování byly, aby mu zbylo, pokud možno, co nejvíce volných peněžních prostředků a u předmětu financování nebyla nutnost okamžitého převodu do vlastnictví podniku z důvodu nezatěžování bilance. Vybranými formami se proto staly zmíněný finanční a operativní leasing.

K dosažení hlavního cíle byla provedena komparace údajů z poskytnutých modelací finančních i operativních leasingů na totožný předmět leasingu MAN TGX od čtyř leasingových společností, mezi které patří ČSOB Leasing, a. s., MONETA Leasing, s. r. o., UNILEASING, a. s., UniCredit Leasing CZ, a. s. Produkty jednotlivých společností byly v práci detailně popsány a údaje z poskytnutých kalkulací převedeny do přehledných tabulek. V závěru práce došlo ke shrnutí a komparaci všech dostupných informací. Na základě těchto informací byla zjištěna kritéria, která posloužila k výběru nejvhodnější varianty leasingů, a byla provedena vícekritériální analýza.

Jako nejvhodnější varianta finančního leasingu s právem odkupu byla vybrána nabídka od ČSOB s celkovou zaplacenou částkou 3 074 782 Kč za 60 měsíců. Nejvhodnější variantu operativního leasingu na 36 měsíců nabídla taktéž společnost ČSOB s celkovou zaplacenou částkou 1 705 104 Kč. Otázkou stále zůstávalo, jakou variantu z těchto dvou možností doporučit jako „nejvhodnější variantu“ pro pana Fritscheho.

Na základě osobního rozhovoru a po předání informací, které byly zpracovány v průběhu psaní bakalářské práce (celkové měsíční splátky se u finančních i u operativních leasingů pohybují na stejné úrovni), bylo zjištěno, že by se pan Fritsche přiklonil spíše k nabídce



operativního leasingu na 36 měsíců. Hlavním důvodem jeho rozhodnutí při výběru mezi již zpracovaným finančním a operativním leasingem byl ten, že po skončení doby leasingu tedy po 36 měsících tahač vrátí leasingové společnosti a může si následně na další operativní leasing vzít úplně nový automobil.

Nejvhodnější variantou pro pana Fritscheho po komparaci údajů a zjištění všech skutečností a okolností hlavně díky výsledku vícekritériálního rozhodnutí byla vybrána nabídka na operativní leasing od společnosti ČSOB Leasing, a.s. na 36 měsíců s celkovou zaplacenou částkou 1 705 104 Kč (měsíční splátka 47 364 Kč). Co se týče pojistné ochrany, cena pojištění je v porovnání s ostatními společnostmi nejvyšší a počet krytých rizik (rozsah pojištění) je největší. Oproti jiným nabídkám znamená volba operativního leasingu od ČSOB finanční úsporu až 127 080 Kč za celou dobu trvání leasingu.

Bakalářská práce a její výsledky budou předloženy panu Fritschemu jako podklad k rozhodnutí o výběru společnosti nabízející leasingy.

## Seznam použité literatury

- BLACKWELL, Edward. 2008. *How to prepare a business plan*. 5<sup>th</sup> ed. Philadelphia: Kogan Page. ISBN 978-0-7494-4981-0.
- ČSOB *Leasing* [online], 2019. Praha [cit. 2019-03-09]. Dostupné z: <https://www.csobleasing.cz/>
- DLUHOŠOVÁ, Dana. 2010. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 3., rozš. vyd. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-86929-68-2.
- FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. 2005. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0939-2.
- FOTR, Jiří a Lenka ŠVECOVÁ. 2010. *Manažerské rozhodování: postupy, metody a nástroje*. 2., přeprac. vyd. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-86929-59-0.
- HISRICH, Robert D. a Michael P. PETERS. 1996. *Založení a řízení nového podniku*. Praha: Victoria Publishing. ISBN 80-858-6507-6.
- MAN TGX – HOSPODÁRNÝ. 2019. In: *Truck MAN* [online]. Mnichov: MAN Truck & Bus [cit. 2019-03-01]. Dostupné z: <https://www.truck.man.eu/cz/cz/nakladni-vuz/tgx/prehled/tgx.html>
- MAREK, Petr, et al. 2009. *Studijní průvodce financemi podniku*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-86929-49-1.
- MONETA *Leasing* [online], 2019. Brno [cit. 2019-03-09]. Dostupné z: <https://www.monetaleasing.cz/>
- MOTT, Graham. 2008. Appendix 09: Finance for Business. [online]. 7<sup>th</sup> ed. London: Kogan Page [cit. 2019-02-21]. Dostupné z ProQuest: <https://search.proquest.com/docview/251649910/1FF869D6843143CAPQ/4?accountid=17116>
- NÝVLTOVÁ, Romana a Pavel MARINIČ. 2010. *Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3158-2.

- OCHEL, Robert T. 2009. *Business planning, business plans, and venture funding: a definitive reference guide for start-up companies*. Carlsbad, Calif.: Carlsbad Technology Group. ISBN 978-0-615-25714-3.
- REŽŇÁKOVÁ, Mária. 2012. *Efektivní financování rozvoje podnikání*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1835-4.
- ŘIDIČSKÝ PRŮKAZ PRO SKUPINU "C". 2015. *AŠ Havlík: škola bezpečné jízdy* [online]. Liberec [cit. 2019-03-15]. Dostupné z: <http://www.autoskolahavlik.cz/skupina-c/>
- ŘIDIČSKÝ PRŮKAZ PRO SKUPINU "CE". 2015. *AŠ Havlík: škola bezpečné jízdy* [online]. Liberec [cit. 2019-03-15]. Dostupné z: <http://www.autoskolahavlik.cz/skupina-ce/>
- SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3339-5.
- SRPOVÁ, Jitka, Ivana SVOBODOVÁ, Pavel SKOPAL a Tomáš ORLÍK. 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.
- SYNEK, Miloslav, et al. 2006. *Podniková ekonomika*. 4., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck. ISBN 80-717-9892-4.
- UniCredit Leasing* [online], 2018. Praha [cit. 2019-03-11]. Dostupné z: <https://www.unicreditleasing.cz/>
- UniLEASING* [online], 2019. Klatovy [cit. 2019-03-11]. Dostupné z: <https://www.unileasing.cz/>
- VACHTOVÁ, Jitka. 2013. Odpisy dlouhodobého majetku. In: *Účetníček* [online]. Praha [cit. 2019-01-21]. Dostupné z: <http://www.ucetnicek.cz/article/show/31>
- VALACH, Josef. 1999. *Finanční řízení podniku*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Ekopress. ISBN 80-861-1921-1.
- VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. 2012. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4520-6.
- Vnitřní materiál firmy A*. Petr Fritsche, 2019.
- Vnitřní materiál firmy B*. ČSOB Leasing, 2019.

*Vnitřní materiál firmy C. MONETA Leasing, 2019.*

*Vnitřní materiál firmy D. Unileasing, 2019.*

*Vnitřní materiál firmy E. UniCredit Leasing, 2019.*

Základní údaje a kontakty. 2019. In: *Česká leasingová a finanční asociace* [online]. Praha: ČLFA [cit. 2019-03-01]. Dostupné z: <https://www.clfa.cz/o-nas/zakladni-udaje-a-kontakty>

*Zákon č. 190/2004 Sb., o dluhopisech.* 2017. In: Ostrava: Sagit, ročník 2004, číslo 1222. ISBN 978-80-7488-254-8.

*Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání.* 2017. In: Ostrava: Sagit, ročník 1991, číslo 1215. ISBN 978-80-7488-247-0.

*Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů.* 2018. In: Ostrava: Sagit, ročník 1992, číslo 1239. ISBN: 978-80-7488-272-2.

*Zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů.* 2018. In: Ostrava: Sagit, ročník 1992, číslo 1239. ISBN 978-80-7488-272-2.

*Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník.* 2018. In: Ostrava: Sagit, ročník 2012, číslo 1275. ISBN 978-80-7488-308-8.

*Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích a družstvech.* 2018. In: Ostrava: Sagit, ročník 2012, číslo 1273. ISBN 978-80-7488-306-4.

## Seznam příloh

<b>Příloha A</b>	<b>Trasy a ceny za listopad 2018 .....</b>	<b>70</b>
<b>Příloha B</b>	<b>Řidičská oprávnění .....</b>	<b>73</b>

## Příloha A Trasy a ceny za listopad 2018

Popis trasy	Datum plnění	Částka celkem s DPH
Hrádek n/N – Ml. Boleslav – Hrádek n/N	01.11.2018	7 043 Kč
Hrádek n/N – Kvasiny – Hrádek n/N	01.11.2018	12 519 Kč
Hrádek n/N – Ml. Boleslav – Hrádek n/N	02.11.2018	7 043 Kč
Hrádek n/N – Ml. Boleslav – Hrádek n/N	02.11.2018	7 043 Kč
Hrádek n/N – Ml. Boleslav – Hrádek n/N	05.11.2018	7 043 Kč
Hrádek n/N – Kvasiny – Hrádek n/N	05.11.2018	12 519 Kč
Hrádek n/N – Kvasiny – Hrádek n/N	06.11.2018	12 519 Kč
Hrádek n/N – Kolín – Hrádek n/N	06.11.2018	11 511 Kč
Hrádek n/N – Ml. Boleslav – Hrádek n/N	07.11.2018	7 043 Kč
Hrádek n/N – Ml. Boleslav – Hrádek n/N	07.11.2018	7 043 Kč
Hrádek n/N – Ml. Boleslav – Hrádek n/N	08.11.2018	7 043 Kč
Hrádek n/N – Kvasiny – Hrádek n/N	08.11.2018	12 519 Kč
Hrádek n/N – Ml. Boleslav – Hrádek n/N	09.11.2018	7 043 Kč
Hrádek n/N – Ml. Boleslav – Hrádek n/N	09.11.2018	7 043 Kč
Hrádek n/N – Ml. Boleslav – Hrádek n/N	12.11.2018	7 043 Kč
Hrádek n/N – Kvasiny – Hrádek n/N	12.11.2018	12 519 Kč
Hrádek n/N – Ml. Boleslav – Hrádek n/N	13.11.2018	7 043 Kč
Hrádek n/N – Kvasiny – Hrádek n/N	13.11.2018	12 519 Kč
Hrádek n/N – Ml. Boleslav – Hrádek n/N	14.11.2018	7 043 Kč
Hrádek n/N – Ml. Boleslav – Hrádek n/N	14.11.2018	7 043 Kč
Hrádek n/N – Kolín – Hrádek n/N	15.11.2018	11 511 Kč

<b>Popis trasy</b>	<b>Datum plnění</b>	<b>Částka celkem s DPH</b>
Hrádek n/N – Ml. Boleslav – Hrádek n/N	15.11.2018	7 043 Kč
Hrádek n/N – Ml. Boleslav – Hrádek n/N	16.11.2018	7 043 Kč
Hrádek n/N – Kvasiny – Hrádek n/N	16.11.2018	12 519 Kč
Hrádek n/N – Ml. Boleslav – Hrádek n/N	19.11.2018	7 043 Kč
Hrádek n/N – Kvasiny – Hrádek n/N	19.11.2018	10 817 Kč
Hrádek n/N – Ml. Boleslav – Hrádek n/N	20.11.2018	7 043 Kč
Hrádek n/N – Kvasiny – Hrádek n/N	20.11.2018	12 519 Kč
Hrádek n/N – Ml. Boleslav – Hrádek n/N	21.11.2018	7 043 Kč
Hrádek n/N – Ml. Boleslav – Hrádek n/N	21.11.2018	7 043 Kč
Hrádek n/N – Ml. Boleslav – Hrádek n/N	22.11.2018	7 043 Kč
Hrádek n/N – Kvasiny – Hrádek n/N	22.11.2018	12 519 Kč
Hrádek n/N – Ml. Boleslav – Hrádek n/N	23.11.2018	7 043 Kč
Hrádek n/N – Ml. Boleslav – Hrádek n/N	23.11.2018	7 043 Kč
Hrádek n/N – Ml. Boleslav – Hrádek n/N	26.11.2018	7 043 Kč
Hrádek n/N – Kvasiny – Hrádek n/N	26.11.2018	12 519 Kč
Hrádek n/N – Kolín – Hrádek n/N	27.11.2018	11 511 Kč
Hrádek n/N – Kvasiny – Hrádek n/N	27.11.2018	12 519 Kč
Hrádek n/N – Ml. Boleslav – Hrádek n/N	28.11.2018	7 043 Kč
Hrádek n/N – Ml. Boleslav – Hrádek n/N	28.11.2018	7 043 Kč
Hrádek n/N – Ml. Boleslav – Hrádek n/N	29.11.2018	7 043 Kč
Hrádek n/N – Kvasiny – Hrádek n/N	29.11.2018	12 519 Kč
Hrádek n/N – Ml. Boleslav – Hrádek n/N	30.11.2018	7 043 Kč

<b>Popis trasy</b>	<b>Datum plnění</b>	<b>Částka celkem s DPH</b>
Hrádek n/N – Ml. Boleslav – Hrádek n/N	30.11.2018	7 043 Kč
<b>Celkem za listopad s DPH</b>		<b>340 867 Kč</b>
<b>Celkem za listopad bez DPH (21 %)</b>		<b>281 720 Kč</b>

Zdroj: vnitřní materiál firmy A, vlastní zpracování



## **Příloha B Řidičská oprávnění**

Řidičské oprávnění skupiny C opravňuje k řízení: „*motorových vozidel s výjimkou traktorů, jejichž největší povolená hmotnost převyšuje 3 500 kg s nejvýše 8 místy k sezení kromě místa řidiče, ke kterým smí být připojeno přípojně vozidlo o největší povolené hmotnosti nepřevyšující 750 kg*“ (Autoškola Havlík, 2015).

Řidičské oprávnění skupiny CE opravňuje k řízení: „*jízdní soupravy složené z motorového vozidla skupiny C a přípojného vozidla o největší povolené hmotnosti vyšší než 750 kg; jízdní soupravy zařazené do skupin B+E a C1+E; jízdní soupravy zařazené do skupiny D+E, pokud již má držitel řidičské oprávnění pro skupinu D (v praxi to znamená, že držitel skupin C a D při rozšíření na C+E automaticky získá D+E stejně tak držitel C+E při rozšíření na D získá D+E)*“ (Autoškola Havlík, 2015).