

**VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU**

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

**2014**

**PETRA DOLEJŠOVÁ**

**VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU**

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

# **BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**



**MARKETING**

# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

## NÁZEV BAKALÁŘSKÉ PRÁCE/TITLE OF THESIS

Zakladatelský rozpočet UNIVA, s. r. o.

## TERMÍN UKONČENÍ STUDIA A OBHAJOBA (MĚSÍC/ROK)

10 / 2014

## JMÉNO A PŘÍJMENÍ / STUDIJNÍ SKUPINA

Petra Dolejšová / PMAR 01

## JMÉNO VEDOUcíHO BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Ing. Marta Dykovská

## PROHLÁŠENÍ STUDENTA

Prohlašuji tímto, že jsem zadanou bakalářskou práci na uvedené téma vypracoval/a samostatně a že jsem ke zpracování této bakalářské práce použil/-a pouze literární prameny v práci uvedené.

Jsem si vědom/a skutečnosti, že tato práce bude v souladu s § 47b zák. o vysokých školách zveřejněna, a souhlasím s tím, aby k takovému zveřejnění bez ohledu na výsledek obhajoby práce došlo.

Prohlašuji, že informace, které jsem v práci užil/a, pocházejí z legálních zdrojů, tj. že zejména nejde o předmět státního, služebního či obchodního tajemství či o jiné důvěrné informace, k jejichž použití v práci, popř. k jejichž následné publikaci v souvislosti s předpokládanou veřejnou prezentací práce, nemám potřebné oprávnění.

Datum a místo: V Praze dne 28. srpna 2014

\_\_\_\_\_  
podpis studenta

## PODĚKOVÁNÍ

Rád/-a bych tímto poděkoval/-a vedoucímu bakalářské práce, za metodické vedení a odborné konzultace, které mi poskytl/-a při zpracování mé bakalářské práce.

# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

## SOUHRN

### 1. Cíl práce:

Hlavním cílem této bakalářské práce je tvorba zakladatelského rozpočtu začínající společnosti UNIVA, s. r. o. a představení souvisejících aspektů i navržení opatření pro zkvalitnění činnosti společnosti. Tento hlavní cíl bude naplněn prostřednictvím dílčích cílů práce, které jsou následující: Na základě provedené literární rešerše bude zmapována problematika podnikatelské činnosti v kontextu se základními legislativními a dalšími předpoklady podnikání nacházející odraz v zakladatelském rozpočtu. Dále budou analyzovány vztahy samostatné výdělečné činnosti, konkrétně společnosti s ručením omezeným a zakladatelského rozpočtu. Popsána jeho tvorba, výdajová a příjmová část i zároveň bude upozorněno na rizika spojená s podnikáním a finančními záležitostmi. Nakonec bude vypracován návrh opatření pro zkvalitnění činnosti společnosti.

### 2. Výzkumné metody:

Literární rešerše odborných zdrojů, především odborné literatury a její využití v praktické části při zpracovávání zakladatelského rozpočtu. Výchozím bodem, který bude předcházet tvorbě zakladatelského rozpočtu, bude charakteristika organizace i marketingová situační analýza a SWOT analýza, která bude využita pro identifikaci vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících úspěšnost společnosti. V závěrečné části této bakalářské práce bude využita syntéza získaných propočtů pro navržení opatření pro další rozvoj organizace.

### 3. Výsledky výzkumu/práce:

Výsledkem práce bylo sestavení zakladatelského rozpočtu společnosti UNIVA, s. r. o. Sestavený zakladatelský rozpočet je východiskem pro budoucí sestavení podnikatelského plánu. Praktická část je doplněna tabulkami s propočty a s vysvětlením k tabulkám. Konkrétně bylo zjištěno, že aktiva společnosti by se za období 01. 01. 2014 - 31. 12. 2014 měly zvýšit z částky 607 500 Kč na 794 095 Kč. Za stejné období bude dosaženo zisku ve výši 186 559 Kč. Předpokládán je růst peněžních prostředků o 581 558 Kč. Náklady na provoz za rok 2014 jsou ve výši 78 000 Kč a marketingové náklady za stejné období byly vyčísleny na 85 000 Kč. Podrobněji je zakladatelský rozpočet zpracován v praktické části této bakalářské práce.

### 4. Závěry a doporučení:

Perspektiva společnosti UNIVA, s. r. o.  
Prvním cílem pro rozvoj společnosti bude péče o zákazníky.  
Druhým cílem bude neustálé zkvalitňování interních procesů řízení.  
Třetím cílem je zkvalitňování marketingových aktiv v celém komplexu.  
Čtvrtým cílem společnosti musí být zavedení marketingového informačního systému.  
Pátým cílem je pravidelná analýza výkonnosti společnosti.  
Šestým cílem je zkvalitňování činnosti pravidelně každým rokem zvyšovat zisk.  
Sedmým cílem je postupné rozšiřování počtu zaměstnanců s odpovídající kvalifikací a ochotných se dále vzdělávat formou firemních kurzů apod.

## KLÍČOVÁ SLOVA

Marketingová situační analýza, podnikání, vlastní kapitál, zahajovací rozvaha, zakladatelský rozpočet.

# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

## SUMMARY

### 1. Main objective:

The main objective of this bachelor thesis is the creation of the founding of the budget start-up companies UNIVA Ltd. and drafting measures to improving the performance of the company. This main goal will be achieved through sub-objectives of the thesis, which are as follows: Based on the performed literature search identified issues in the business activities in the context of the basic legislative and the other assumptions reflected of business is situated in the founding of the budget. They will be analyzed relationships of self-employment, namely the limited liability company and the founding of the budget. Described its creation, the part of expenditure and revenue and while making an warned of the risks associated with the business and financial matters. Finally will be drafted proposed measures for improve activities of the company.

### 2. Research methods:

The literature search of expert sources, especially the professional literature and its use in the practical part of the processing of the founding of the budget. The starting point, which will be prevent the formation of the founding of the budget will be characteristics of the organization and marketing situational analysis and SWOT analysis that will be used to identify internal and external factors influencing the success of the company. In the final part of this bachelor thesis will be used synthesis of the gained calculations for proposing measures for further development of the organization.

### 3. Result of research:

The result of this thesis was the preparation of the budget of the founding companies UNIVA Ltd. The compiled founding budget is the basis for future completion bussines plan. The practical part includes tables with calculations and an explanation of tables. Specifically, it was found that the company's assets would be for the period 01. 01. 2014 - 31. 12. 2014 should increase from the amount 607,500 CZK to 794,095 CZK. During the same period, the achieved profit of 186,559 CZK. Expected is the growth of funds about 581,558 CZK. The cost of operation for the year 2014 are 78 000 CZK and marketing costs for the same period have been estimated at 85 000 CZK. The founding budget is further elaborated in the practical part of this thesis.

### 4. Conclusions and recommendation:

The perspective of company UNIVA Ltd.  
The first objective for the development of the company will be customer care.  
The second goal is continuous improvement of internal management processes.  
The third objective is to improve marketing assets in the entire complex.  
The fourth goal of the company must be the introduction of a marketing information system.  
The fifth objective is regularly analyze company performance.  
The sixth goal is improving activity regularly every year to increase profits.  
The seventh goal is the gradual expansion of the number of employees with appropriate qualifications and of the willing to continue educate the form of company courses etc.

## KEYWORDS

The Marketing situation analysis, the business equity, the opening balance sheet, the foundation budget.

## JEL CLASSIFICATION

M13: New Firms, Startups; M31: Marketing

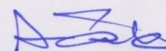
# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

Vysoká škola ekonomie a managementu  
Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

|  |   |
|--|---|
| Jméno a příjmení:                              | Petra Dolejšová   |
| Studijní program:                              | Ekonomika a management  |
| Studijní obor:                                 | Marketing   |
| Studijní skupina:                              | PMAR 01   |
| Téma:  | Zakladatelský rozpočet vybrané začínající společnosti   |
| Zásady pro vypracování (stručná osnova práce): | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Zakladatelský rozpočet jako nástroj zřízení podniku, jeho předmět, účel a uživatelé</li><li>2. Základní informační zdroje, ze kterých rozpočet vychází, metody a techniky zakladatelského rozpočtu</li><li>3. Charakteristika vybraného podniku a jeho zakladatelský rozpočet s využitím všech základních metod a technik (rozpočet nákladů; celková potřeba dlouhodobého a oběžného kapitálu; potřeba cizího kapitálu; rozpočet výnosů a zisků)</li><li>4. Komplexní vyhodnocení a identifikace zakladatelského rozpočtu nové firmy</li><li>5. Shrnutí základních poznatků a závěrů vyplývajících ze zjištěných informací a formulace doporučení pro podnik</li></ol> |
| Seznam literatury: (alespoň 4 zdroje)          | HYRŠLOVÁ, J., KLEČKA, J. Ekonomika podniku, VŠEM 2010.<br>SYNEK, V., KISLINGEROVÁ, E. a kol. Podniková ekonomika. 5. přepracované a doplněné vydání. Praha: C. H. Beck 2010.<br>KISLINGEROVÁ, E. a kol. Manažerské finance. 2. přepracované rozšířené vydání. Praha: C.H.Beck, 2007. 745 s. ISBN 978-80-7179-712-8.<br>KISLINGEROVÁ, E. a kol. Inovace nástrojů ekonomiky a managementu organizací. Praha: C. H. Beck 2008.   |
| Vedoucí práce:                                 | Ing. Marta Dyková   |



Prof. Ing. Milan Žák, CSc.  
rektor

V Praze dne 1. 2. 2013

# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

## Obsah

|  |    |
|--|----|
| 1 Úvod .....   | 1  |
| 1.1 Zaměření práce.....  | 2  |
| 1.2 Cíle práce.....  | 2  |
| 1.3 Metodika.....  | 2  |
| 2 Teoreticko-metodologická část .....  | 4  |
| 2.1 Marketingová situační analýza .....  | 5  |
| 2.1.1 Analýza vnějšího a vnitřního prostředí .....                                     | 5  |
| 2.1.2 Stanovení marketingových cílů .....  | 9  |
| 2.1.3 Stanovení marketingové strategie .....   | 11 |
| 2.2 Zakladatelský rozpočet.....  | 11 |
| 2.2.1 Rozpočet potřeby startovního kapitálu.....                                       | 12 |
| 2.3 Základní právní formy podnikání .....  | 14 |
| 2.3.1 Živnosti .....   | 14 |
| 2.3.2 Obchodní korporace .....   | 15 |
| 2.3.3 Společnost s ručením omezeným.....   | 15 |
| 3 Analyticko-praktická část .....  | 17 |
| 3.1 Zakladatelský rozpočet společnosti UNIVA, s. r. o.....                             | 17 |
| 3.2 Marketingová situační analýza .....  | 19 |
| 3.2.1 Provedení průzkumu trhu a jeho analýza .....                                     | 19 |
| 3.2.2 Stanovení marketingových cílů .....  | 21 |
| 3.2.3 Stanovení marketingové strategie .....   | 22 |
| 3.3 Zakladatelský rozpočet .....   | 22 |
| 3.3.1 Rozpočet potřeby startovního kapitálu .....                                      | 22 |
| 3.4 Režim běžného financování .....  | 26 |
| 3.4.1 Zahajovací rozvaha .....   | 29 |
| 3.4.2 Výkaz zisku a ztrát za 1 měsíc .....   | 30 |
| 3.4.3 Výkaz zisku a ztrát za 1 rok .....   | 31 |
| 3.4.4 Rozvaha k 31. 12. 2014 – reálná varianta .....                                   | 32 |
| 3.4.5 Cash-flow .....  | 33 |
| 3.4.6 Rizika podnikání .....   | 34 |
| 3.5 Komplexní vyhodnocení a identifikace zakladatelského rozpočtu nové firmy.....      | 35 |
| 4 Doporučení pro podnik z poznatků a závěrů vyplívajících ze zjištěných informací...36 |    |
| 5 Závěr .....  | 37 |
| 5.1 Závěrečné zhodnocení.....  | 38 |
| Seznam literatury  |    |

# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

## Seznam tabulek

|   |    |
|---|----|
| Tabulka 1 Rozvaha firmy .....   | 14 |
| Tabulka 2 Základní údaje o společnosti .....  | 17 |
| Tabulka 3 Klasifikace ekonomických činností (CZ-NACE),<br>Univerzální administrativní činnosti .....              | 18 |
| Tabulka 4 Organizační struktura organizační základny podle<br>právních forem (hl. m. Praha, k 31. 12. 2012) ..... | 20 |
| Tabulka 5 SWOT analýza společnosti UNIVA, s. r. o. ....   | 21 |
| Tabulka 6 Dlouhodobý hmotný majetek aktiva v Kč .....   | 23 |
| Tabulka 7 Kalkulace vstupních nákladů v Kč .....  | 24 |
| Tabulka 8 Kalkulace měsíčních provozních nákladů v roce 2014 .....  | 24 |
| Tabulka 9 Kalkulace marketingových nákladů v roce 2014 .....  | 25 |
| Tabulka 10 Tvorba a provoz webových stránek společnosti na 1 rok .....  | 25 |
| Tabulka 11 Kalkulace zhotovení a distribuce reklamních letáků .....   | 26 |
| Tabulka 12 Měsíční mzda bezdětného zaměstnance (20 000 Kč) .....  | 26 |
| Tabulka 13 Výpočet nákladů pro rekonstrukci kanceláří .....   | 28 |
| Tabulka 14 Zahajovací rozvaha k 1. 1. 2014 ..   | 29 |
| Tabulka 15 Výkaz zisku a ztrát za 1 měsíc .....   | 31 |
| Tabulka 16 Výkaz zisku a ztráty 1. rok – reálná varianta .....  | 32 |
| Tabulka 17 Rozvaha k 31. 12. 2014 – reálná varianta .....   | 33 |
| Tabulka 18 Výkaz cash-flow .....  | 33 |
| Tabulka 19 Rizikové faktory podnikatelského plánu .....   | 34 |
| Tabulka 20 Matice hodnocení rizik .....   | 35 |
| Tabulka 21 Komplexní vyhodnocení zakladatelského rozpočtu UNIVA, s. r. o.....                                     | 35 |



# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

## Seznam obrázků

|  |    |
|--|----|
| Obrázek 1 Hrozba substitučních produktů .....                          | 6  |
| Obrázek 2 SWOT analýza .....   | 8  |
| Obrázek 3 Marketingová situační analýza .....                          | 10 |
| Obrázek 4 Stadia zahájení podnikatelské činnosti .....                 | 11 |
| Obrázek 5 Zakladatelský rozpočet – rozpočet startovního kapitálu ..... | 13 |

## 1 Úvod

Podnikání v České republice dostalo možnost k rozvoji až po roce 1989, kdy se změnily politické, ekonomické, sociální a další podmínky v životě společnosti. Možnosti a způsoby podnikání v současné době jsou v mnoha ohledech diametrálně odlišné od podnikání bezprostředně po roce 1989. Mnozí odborníci o této době hovoří jako o době, ve které se odrážel fakt, že zákony týkající se podnikání nebyly ve srovnání se současnými ani zdaleka tak kvalitně propracovány a umožňovaly, že mnozí podnikatelé jejich slabín a nedostatků dokonale využívali ve svůj, v některých případech, prospěch. Základním předpokladem úspěšného startu v podnikání je finanční kapitál. „*Základním předpokladem, aby se někdo stal kapitalistou, je dostat se k vlastnictví kapitálu*“ (Kalecki, 1954, s. 109).

Statistická data z roku 1993 dokumentují, že v České republice bylo zaregistrováno téměř 80 tisíc právnických osob, což v přepočtu představovalo 160 tisíc „*velkopodnikatelů*“, tj. necelá tři procenta zaměstnané populace. Machonin et al. (2006, s. 45-79) konstatoval, že: „*Zhruba 37-42 % nových velkokapitalistů mělo za sebou členství v komunistické straně, nicméně jen něco přes polovinu z nich představovaly vyšší nomenklaturní kádry. Pouze malý zlomek lidí (1,1 %) se během totality neangažoval ve straně a současně neměl žádnou pozici v managementu, přesto uspěl v brzkém přechodu mezi významnější podnikatele*“ Pro porovnání: (MPO, 2013). V roce 2013 podnikalo v České republice 370 860 právnických osob a 88 807 právnických osob-cizinců (do 30. června 2013). V roce 2009 podnikalo 1 868 756 fyzických osob, v roce 2013 (do 30. června 2013) celkem 1 960 333 osob. Zejména celkový počet podnikajících právnických osob (zaměstnávají další desetitisíce osob) a fyzických osob dokazuje, že se podnikatelé stali významnou hybnou silou ekonomiky České republiky. Současným problémem, který přetrvává od roku 2008, kdy světovou ekonomiku, včetně české, zasáhla krize je, že na její důsledky doplácí Česká republika v některých odvětvích ekonomiky dodnes (např. stavebnictví, doprava). Počet nezaměstnaných k 31. lednu 2014 činil 614 870 osob, volných pracovních míst bylo k dispozici pouze 36 394 (Úřad práce ČR, 2014). Z uvedených statistických dat vyplývá, že je fakticky nemožné s ohledem na počet volných pracovních míst, aby počet nezaměstnaných klesal. S vymezeným problémem proto přichází řešení, aby se alespoň někteří nezaměstnaní pokusili o podnikání. Zda si vyberou podnikání jako právnické nebo fyzické osoby, je již na jejich volbě.

### 1.1 Zaměření práce

Z textu je patrné, že práce bude směřována do oblasti zaměstnanosti a umístění se na trhu práce. Protože je oprávněný předpoklad, že může skutečně reálně nastat situace, že představu o získání pracovního místa práce nebude možné naplnit, je nutné mít před sebou cíl, jak dále se do pracovního procesu zařadit. Jednou z možností je začít s vlastním podnikáním. Autorka práce se několikrát v diskusích s jinými osobami přesvědčila, že většina z nich má nereálné představy o tom, co vše podnikání zahrnuje. Většina průzkumů potvrzuje, že lidé vkládají do podnikání své naděje na lepší život, na druhé straně se obávají neúspěchu. Příkladem názorů jsou výsledky studie Technické mnichovské univerzity a agentury GfK pro společnost Amway, která zkoumala

# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

podnikatelský potenciál a vnímání podnikání ve 24 zemích světa včetně České republiky. Průzkum se uskutečnil v období 8. března až 19. května 2013 na vzorku 26 009 respondentů ve věku 14-99 let. Výběr zjištěných výsledků v České republice (AOP, 2013): „Celkem 37 % respondentů v ČR si umí představit, že začne s vlastním podnikáním, což je o 2 % procenta méně, než mezinárodní průměr. Celkem 47 % absolventů vysokých škol si dokáže představit, že začne s vlastním podnikáním. Celkem 43 % mužů a 30 % žen si dokáže představit nastartování vlastního podnikání.“ Také autorka práce si umí představit, že by chtěla začít podnikat. V předkládaném projektu, který je součástí bakalářské práce, budou prezentovány její představy o vlastním podnikání.

Práce je, jak již napovídá její zadání, zaměřena na úlohu zakladatelského rozpočtu. Jeho tvorba se může zdát velmi jednoduchá, proto bývá jeho příprava často podceňována. Zejména fyzické osoby, tedy osoby samostatně výdělečně činné, ho většinou nezpracovávají, jelikož ho považují za zbytečný. Ti, kteří ho zakládají, si často neuvědomují, že pouhé zařazení čísel do jednotlivých kolonek není řešením. Pokud nejsou k dispozici data získaná na základě provedených průzkumů a následných analýz trhu, na kterém chce firma působit, je nejméně pravděpodobné, že rozpočet bude nereálný. Podrobně k zakladatelskému rozpočtu v metodice.

## 1.2 Cíle práce

Hlavním cílem této bakalářské práce je tvorba zakladatelského rozpočtu začínající společnosti UNIVA, s. r. o. a představení souvisejících aspektů i návrh opatření pro zkvalitnění činnosti společnosti. Tento hlavní cíl bude naplněn prostřednictvím dílčích cílů práce, které jsou následující: Na základě provedené literární rešerše bude zmapována problematika podnikatelské činnosti v kontextu se základními legislativními a dalšími předpoklady podnikání nacházející odraz v zakladatelském rozpočtu. Dále budou analyzovány vztahy samostatné výdělečné činnosti, konkrétně společnosti s ručením omezeným a zakladatelského rozpočtu. Popsána jeho tvorba, výdajová a příjmová část i zároveň bude upozorněno na rizika spojená s podnikáním a finančními záležitostmi. Nakonec bude vypracován návrh opatření pro zkvalitnění činnosti společnosti.

## 1.3 Metodika

Především je nutné zdůraznit, že teoretická i praktická část práce jsou na sebe úzce navázány z hlediska využití odborné literatury, odborných časopisů apod. včetně využití dílčích poznatků z analýz týkajících se podnikatelských aktivit. Také je nezbytné zdůraznit, že zakladatelský rozpočet nevznikne jen tím, že potenciální podnikatel na papíře uvede souhrn čísel, která si doslova vymyslel. Musí se jednat o údaje, které vzniknou na základě různých šetření, která budoucí podnikatel si buď zorganizoval sám anebo požádal o pomoc agentury, které se danou problematikou zabývají na profesionální úrovni.

V teoretické části bakalářské práce bude využita metoda literární rešerše. Její zpracování vychází z požadavku na dodržení zásad správné přípravy na podnikání a

# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

následné tvorby zakladatelského rozpočtu. Popisuje krok za krokem postup zpracování přípravy s využitím odborné literatury z příslušných sekundárních i primárních zdrojů a zejména bude dodržovat postup předcházející sestavení zakladatelského rozpočtu.

V teoretické části této práce budou zkoumány východiska autorů zabývajících se daným tématem na profesionální úrovni. Mezi tyto autory patří například Lucie Josková (advokátka a vědecká pracovnice), Martina Blažková (vědecká pracovnice a autorka publikací z oblasti Marketingu), Eva Kislingerová (profesorka na VŠE a autorka publikací z oblasti Ekonomiky), Miloslav Synek (profesor a vědecký pracovník) a další. Teoretická část bude zahrnovat úkony spojené s obdobím před zahájením podnikání, následně vlastní přípravu podnikání z hlediska legislativního, vyjasnění podnikatelského záměru apod. S ohledem na skutečnost, že nelze začít podnikat, aniž by potenciální podnikatel měl dostatek informací, bude první kapitola v podkapitolách zahrnovat problematiku marketingové situační analýzy, shrnutí výsledků kvantitativního průzkumu, ze kterého vyplynou údaje o síti podnikatelů na území, na kterém se chce potenciální podnikatel zahájit svou činnost, budou stanoveny marketingové cíle a marketingová strategie, která bude mít návaznost na zakladatelský rozpočet. Dále bude v této části práce popsána tvorba zakladatelského rozpočtu a stručně popsány základní právní formy podnikání se zaměřením zejména na společnost s ručením omezeným.

Praktická část bude zaměřena na tvorbu zakladatelského rozpočtu, který bude spojen nejen s uváděním čísel, ale také popisem, jak těchto čísel bylo dosaženo, včetně výpočtů. Pomocí matematicko-ekonomických metod bude proveden rozpočet potřeby startovního kapitálu, zahajovací rozvaha, výkaz zisku a ztrát, cash-flow a zhodnocení rizika podnikání. Výchozím bodem, který bude předcházet tvorbě zakladatelského rozpočtu, bude charakteristika organizace, která bude v této části prezentována i marketingová situační analýza a SWOT analýza, která bude využita pro identifikaci vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících úspěšnost společnosti. V závěrečné části této bakalářské práce bude využita syntéza získaných propočtů pro navržení opatření pro další rozvoj organizace.

## 2 Teoreticko-metodologická část

V teoreticko-metodologické části jsou zmapovány úkony spojené s obdobím před zahájením podnikání. Následně zahrnuje vlastní přípravu podnikání z hlediska legislativního, vyjasnění podnikatelského záměru apod.

Podle Joskové (2014, s. 9) od ledna roku 2014 vstoupil v platnost nový občanský zákoník, který v dílu 3 Právnícké osoby v § 118 -544 zahrnuje také zákon o obchodních korporacích, a který nahradil dřívější obchodní zákoník. Omezuje se pouze na úpravu obchodních společností (veřejné obchodní společnosti, komanditní společnosti, společnosti s ručením omezeným atd.) a označuje je nově jako obchodní korporace, jak uvádí stejná autorka. Změna znamená, že pokud bude v praktické části prezentovaná nově založená společnost s ručením omezením, bude se jednat o obchodní korporaci, podle stejné autorky.

Představy o podnikání, jeho snadnosti či nesnadnosti, se ve veřejnosti výrazně liší. Ten, kdo podniká nebo zkusil podnikat, ví, že podnikání má své výhody i nevýhody. Jedná se o činnost, která je z hlediska výhod či nevýhod nezměřitelná. Výjimku tvoří různé propočty o výhodnosti či nevýhodnosti plateb daní, sociálního a zdravotního pojištění. Údaje se často rozcházejí, protože vše je závislé na použitých statistických metodách. V odborné literatuře jsou používány pojmy podnik, firma, organizace, které jsou ze strany veřejnosti chápány jako synonyma. Podle Srpové, Řehoře et al. (2010, s. 35) je podnik chápán jako subjekt, ve kterém jsou přeměňovány vstupy na výstupy. Dále dle stejných autorů je podnik obsáhleji vymezen jako ekonomicky i právně samostatná jednotka existující za účelem podnikání. Právně podnik definují jako soubor hmotných i osobních a nehmotných složek podnikání. Podnik zahrnuje věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které vlastní podnikatel a slouží k provozování podniku či mají k tomuto účelu sloužit, dle stejných autorů.

Podle Srpové, Řehoře et al. (2010, s. 35) je podnikatelský záměr chápán jako základní dokument podnikatele, který v něm formuluje své představy o tom, jak chce podnikat. Zejména osoby samostatně výdělečně činné (fyzické osoby), ale i značná část právnických osob podnikatelské plány vůbec netvoří, dle stejných autorů.

Jakubíková (2008, s. 26) popisuje základní misi (smysl existence podnikatelského subjektu) a vizi (dlouhodobý cíl podniku) a také marketingovou strategii, která směřuje firmu ke splnění krátkodobých a především dlouhodobých cílů podnikatelského plánu. „*Poslání neboli mise vyjadřuje, proč firma na trhu existuje. Poslání slouží jako měřítko pro zjištění, zda se firma neodchyluje od určeného směru*“ (Jakubíková, 2008, s. 26-27). Charvát (2006, s. 28) uvádí tři charakteristiky mise - soustředění na omezený počet cílů, zdůraznění politiky a hodnoty, kterou chce firma ctít a vymezení pole působnosti. Zároveň stejný autor definuje pojem vize, kterou chápe jako „*Vytváření budoucnosti, budoucího chování organizace. Je vhodné si uvědomit, že vytváření vizí nespočívá v tvorbě plánů a rozpočtů.*“

Podle Tomka a Vávrové (1999, s. 138) se většina potenciálních podnikatelů se dlouhodobě rozmyšlí, zda mají zkusit podnikat, protože se ocitají v poměrně značné nejistotě, že nemusí být úspěšní. Postupně si vytváří konkrétnější představu, která je často ovlivňována jejich finančními možnostmi, dle stejného zdroje. Již z toho vyplývá požadavek, že plány musí být reálné, splnitelné a měřitelné, což je pouze jeden základní bod, podle stejných autorů. Druhým je otázka, v jakém oboru činnosti budou chtít podnikat, na jaký segment trhu se zaměří, jaký na něm bude tržní podíl jejich firmy, dle stejného zdroje. Tomek a Vávrová (1999, s. 138) k tomu dále uvedli: „*Tržní potenciál je dán souborem zákazníků, kteří projevují určitou intenzitu zájmu o specifickou tržní nabídku. Jde o limit, kterému se bude blížit poptávka trhu, jestliže se marketingové výdaje v daném tržním prostředí budou blížit nekonečnu. Tržní potenciál se může v čase měnit v závislosti na podmínkách, které jej ovlivňují.*“ Förster a Kreuz (2007, s. 51) upozorňují, že když se firmy výhradně soustředí na sledování nejbližších možných konkurentů na tradičním trhu a analýzu jejich chování, neuvidí možnosti radikálních, nových obchodních nápadů a ani jednání netradičních konkurentů, kteří rádi začnou vytloukat kapitál z provozní slepoty firmy.

Zejména starší generace zákazníků si pamatuje na omezené možnosti trhu před rokem 1989. Lidé neměli příliš velkou možnost výběru. Výrobci se neptali, o které výrobky by měli zájem, co by si přáli. Vyráběli to, co se jim hodilo z hlediska nižších nákladů. Dnes je situace jiná. Výrobci, pokud nechtějí krachovat, musí neustále sledovat situaci na trhu a nabízet zcela nové nebo alespoň modernizované výrobky. Podle Prahalad a Ramaswamy (2005, s. 49) je nově utvářející se pojetí trhu zaměřeno na součinnost mezi spotřebiteli a firmou – role firmy i spotřebitelů se sblíží. Trh je přeměňován v otevřený prostor, v němž je uskutečňován dialog mezi spotřebitelem, firmou, společenstvími spotřebitelů a sítěmi firem, jak uvádí stejný zdroj. Konkurenceschopnost mnoha firem tak neustále stoupá, dle stejných autorů. Kdo se nepřizpůsobí požadavkům trhu, musí zákonitě skončit, podle stejného zdroje. Z tohoto důvodu je naprosto nezbytné, aby se každý začínající podnikatel zajímal o to, aby měl k dispozici svůj podnikatelský plán.

## 2.1 Marketingová situační analýza

Jakubíková (2013, s. 95) o marketingové situační analýze uvádí, že jde o první krok přípravy strategického marketingového plánu. Dále stejný zdroj píše, že ji zpracovávají marketingoví manažeři z důvodu získání důležitých informací pro navržení nových strategií či pro změnu již existující strategie.

### 2.1.1 Analýza vnějšího a vnitřního prostředí

#### Analýza spotřebitelského trhu

Spotřebitelský trh je, díky požadavkům zákazníků proměnlivý, proto je pro podnikatele důležitý marketingový výzkum. Důležitost marketingového výzkumu potvrzují Koudelka a Vávra (2007, s. 33), když konstatují, že „*Marketingový výzkum je nástrojem získávání informací, nikoliv nástrojem formování vlastní tržní nabídky.*“ Marketingový výzkum k podnikání neoddelitelně patří. Vychází z předpokladu, že budoucí i současní

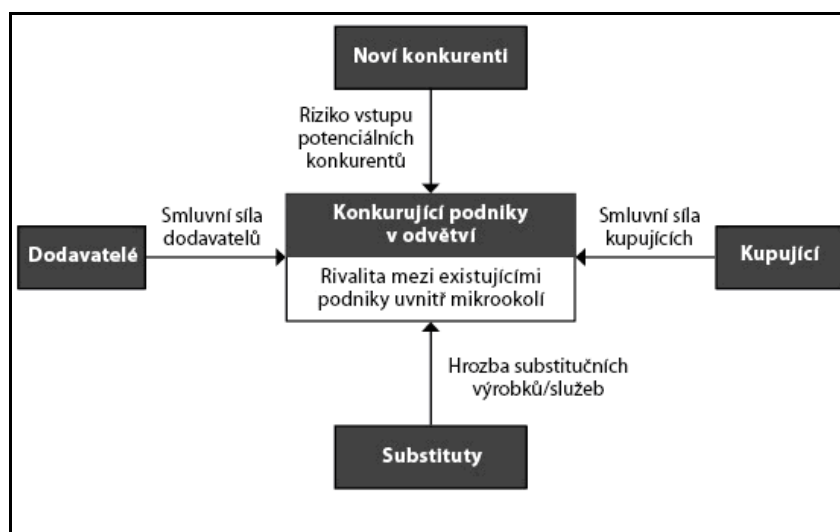
podnikatelé chtějí získat dostatek informací o situaci na trhu, aby věděli, jak úspěšní či neúspěšní jeho konkurenci na trhu jsou. Podle Koudelky a Vávry (2007, s. 33) je marketingový výzkum založen na zjišťování zájmu potenciálních zákazníků i zákazníků konkurence, získat je na svou stranu a udržet si je. Kotler (2007, s. 140) definuje marketingový výzkum jako „*Systematické plánování, shromažďování, analyzování a hlášení údajů a zjištění jejich důležitosti pro specifickou marketingovou situaci, před níž se ocitla firma.*“ Kozel (2011, s. 13) na téma výzkumu napsal: „*Zatímco výzkum trhu zkoumá vlastní trh, jeho strukturu a účastníky, marketingový výzkum hledá neefektivnější cesty, jak na trh vstoupit a maximálně uspokojit potřeby na tomto trhu.*“. Z konstatování vyplývá, že při hledání nejvýhodnějších cest pro získání zakázek, následných tržeb a zisku, se nelze bez marketingu obejít.

Podle Blažkové (2007, s. 54) zejména začínající podnikatelé nemají dostatek informací, jak musí postupovat při vymezení trhu, na kterém budou chtít podnikat. Nedostatek informací způsobuje, že příliš zužují svůj okruh působnosti, což může v konečném důsledku vést ke krachu podnikání, dle stejného zdroje. Pod pojmem trhu rozumí Blažková (2007, s. 55) „*Celkovou hodnotu nebo objem zboží nebo služeb, které uspokojují stejné potřeby zákazníka.*“ Z tohoto důvodu je nutné zkoumat např. velikost trhu, jeho vymezení, atraktivitu trhu, ziskovost, podle stejné autorky. Analýza trhu je důležitým nástrojem marketingu a segmentace trhu je proces, prostřednictvím kterého si firmy svými výrobky nebo službami vytvářejí konkrétní cílové skupiny zákazníků, podle stejného zdroje. Těm se následně věnují, vyvíjejí systémy péče o zákazníky, cíleně se o ně starají, aby si jejich zájem udržely, dle stejné autorky.

## Analýza odvětví

Podle Blažkové (2007, s. 55) je analýza odvětví nutná především z hlediska zkoumání a stanovení hranic, po které chce budoucí a také stávající firma podnikat. Následující obrázek zachycuje hrozbu substitučních produktů.

Obrázek 1 Hrozba substitučních produktů



Zdroj: Blažková (2007, s. 55)

Porterova analýza pěti konkurenčních sil, ukazuje na vazby, které mezi nimi panují. Porter uvedl, že pokud dojde ke změně u jedné z nich, má to vliv na ostatní síly. Podle Blažkové (2007, s. 55) Hrozba substitučních produktů – obrázek 1. *Noví konkurenti* jsou potenciální hrozbou. Proto je dle Blažkové (2007, s. 55) nutné zkoumat, zda jsou schopni vyvinout konkurenční tlak na stávající firmy a na nově založené firmy (pokud se přesvědčí, že firma může být velkým nebezpečím). Další možné nebezpečí, které stejná autorka uvádí, jsou *substituční výrobky*, tj. výrobky jako alternativní možnosti na trh dosud dodávaných výrobků. *Vyjednávací síla kupujících* - je nutné pravidelně sledovat strukturu a koncentraci kupujících na trhu, dle Blažkové (2007, s. 55) *Vyjednávací síla dodavatelů* – zkoumá se velikost dodavatelů na trhu a také o to, do jaké míry jsou schopni diktovat podmínky na trhu, podle Blažkové (2007, s. 56)

## **Analýza konkurence**

Podle Kozla (2006, s. 28) je konkurence firem pro každou z nich mnohdy strašákem, protože ohrožuje samu podstatu firmy. Zejména trh v České republice není tak velký, aby na něm mohly úspěšně podnikat například stovky subjektů se stejnými nebo příbuznými obory, dle stejného zdroje. Konkurenční prostředí velmi silně ovlivňuje činnost firem, přičemž vyhrávají nejúspěšnější, které mají zejména kvalitní marketing, podle Kozla.

Rozlišujeme čtyři úrovně konkurence (Kozel, 2006, s. 29-30):

- Konkurenční varianty výrobku v rámci značky – výrobce produkuje pod jednou značkou více variant daného výrobku.
- Konkurenční značky v rámci výrobové formy – firma považuje za své konkurenty všechny firmy nabízející stejný produkt.
- Konkurenční formy výrobku v rámci výrobové třídy - jedná se o alternativy, které má spotřebitel k dispozici při uspokojení spotřeby.
- Konkurenční výrobové třídy v rámci základní potřeby – spotřebitelé nakupují produkty, aby uspokojili své potřeby.

## **Analýza dodavatelů**

Kozel (2006, s. 30) píše, že nesolidní dodavatel, ale také odběratel, dokáže doslova zlikvidovat úspěšně se rozvíjející podnikání jiného podnikatele. Proto je nutné v podnikatelském plánu velmi přesně specifikovat ty dodavatele, kteří budou klíčoví, dle stejného autora. Chybou je soustředit se pouze na jednoho dodavatele, protože ten může z různých důvodů ukončit spolupráci se svými odběrateli, podle Kozla. Může najít výhodnější odběratele, může změnit svůj výrobní program, v horším případě musí ukončit podnikatelské aktivity, dle stejného autora. Definice dodavatele/smluvního subdodavatele tak, jak ji uvedl Kozel (2006, s. 29-30): „*Organizace, která poskytuje podniku zboží nebo služby, jichž podnik využívá k výrobě zboží nebo poskytování služeb*“. Definice subdodavatele: „*Podnikatelský subjekt v dodavateľsko-odběratelském řetězci, který přímo nebo nepřímo poskytuje dodavateli zboží nebo služby, jichž dodavatel nebo podnik využívá k výrobě zboží nebo poskytování služeb*.“



## Analýza zákazníků

Podle Blažkové (2007, s. 67) si při vyslovení pojmu „zákazníci“, spotřebitelé představí kupující jednotlivce, ale mezi zákazníky patří také odběratelé, obchodní partneři apod. z řad podnikatelů. Zákazník není jen konečný spotřebitel, jak uvádí stejná autorka. U odběratelů platí stejná pravidla jako u dodavatelů, což znamená, že před sestavením podnikatelského plánu je nutné vybrané odběratele prověřit na základě písemných referencí, dle stejné autorky. Odběratelé je možno rozdělit do dvou skupin, a to první skupinou jsou podnikatelské subjekty, které mohou odebírat část produkce nových výrobků anebo tzv. nedokončenou výrobu, kam patří polotovary vlastní výroby a rozpracovaná výroba, kterou smluvní odběratel odebírá, aby je ve vlastním podniku dokončil, podle stejné autorky. Dále dle stejné autorky se marketing zaměřuje pouze na konečného spotřebitele.

## SWOT analýza

Dle Synka, Kislingerové et al. (2010, s. 256) se SWOT analýza zabývá hodnocením kompletního marketingového prostředí, zvolené marketingové strategie, organizací marketingu, marketingových informačních systémů, které firma ve své činnosti používá, analyzuje obrát, ziskovost firmy, efektivnost distribučních cest apod. Musí tedy nezbytně analyzovat a vyhodnotit firemní náklady, podle stejných autorů. Dle stejných autorů zpracovává data získaná průzkumem trhu, která identifikují, jak úspěšná je firma na trhu, na který dodává své výrobky nebo služby. Dále podle stejných autorů tímto způsobem získává informace o konkurentech a závěrečným krokem je identifikace potíží i rizik, které musí firma rychle vyřešit.

SWOT analýza je jednoduchým nástrojem pro stanovení firemní strategie a nemá pevně stanovený postup ani normativní předpis, sestává z logicky navazujících kroků (Horáková, 2001). SWOT analýza – obrázek 2. Představuje klasické silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby.

Obrázek 2 SWOT analýza

|                                      | POMOCNÉ<br>dosažení cíle                  | ŠKODLIVÉ<br>dosažení cíle               |
|--------------------------------------|---|---|
| VNITŘNÍ PŮVOD<br>atributy organizace | <b>S</b><br>SILNÉ STRÁNKY<br>strengths    | <b>W</b><br>SLABÉ STRÁNKY<br>weaknesses |
| VNĚJŠÍ PŮVOD<br>atributy prostředí   | <b>O</b><br>PŘÍLEŽITOSTI<br>opportunities | <b>T</b><br>HROZBY<br>threats           |

Zdroj: <http://www.sunmarketing.cz/nastroje/slovník/swot-analyza>

Podle Blažkové (2007, s. 155) je prvořadým úkolem seznámit se s marketingovým prostředím, s vyhodnocením marketingové strategie, analyzovat například obrat, zisk, distribuční cesty a poté je nutné objektivně vyhodnotit firemní náklady. Dále dle stejné autorky nelze přehlédnout zpracování dat, jak si firma vede na trhu, je nezbytné získat informace o hlavních konkurentech a poté přistoupit ke SWOT analýze. Závěrečným krokem je stanovení problémů, které musí v nejbližším období firem řešit, podle stejné autorky.

## **Analýza rizik**

Podle Barkel, Cole (2009, s. 28) je proces, kterým se řídicí subjekt snaží zabránit vzniku případných škod a následných ztrát, přičemž navrhuje řešení, která mají zabránit účinku nežádoucích vlivů. Dle Kislingerové et. al. (2008, s. 235) každé riziko má své zákonitost.

Mezi základní oblasti patří (Barkel, Cole, 2009, s. 28):

- a) Finanční rizika (například pojišťovací, investiční);
- b) projektová rizika;
- c) rizika ochrany životního prostředí;
- d) přírodní katastrofy a havárie;
- e) obchodní riziko (například marketingové, riziko managementu, rozpočtové);
- f) technická rizika.

Barkel, Cole, (2009, s. 28) uvádějí, že „*Řízení rizik je založeno především na předvídání událostí, které by mohly způsobit odchýlení projektu od plánu. Může pomoci objevit slabá místa plánu a může poskytnout užitečnou informaci o zdraví celého projektu*“. Podle Smejkal a Raise (2006, s. 33) je rizika nutné především v první fázi poznat a kvantifikovat. To je pro každého podnikatele zásadní úkol, jelikož včasné rozpoznání rizik může zabránit velkým finančním ztrátám, jak uvádí stejní autoři. Dle stejných autorů druhá fáze zahrnuje vlastní analýzu všech rizik a třetí fáze se přímo dotýká hodnocení rizika. Důležité je také uvědomit si, že podnikání je vždy určitým způsobem risk a to zejména u fyzických osob, které ručí za výsledky svého podnikání veškerým svým majetkem, podle stejných autorů. Smejkal a Rais (2006, s. 33) dále zdůrazňují, že „*Úspěšným podnikatelem nebo manažerem nemůže být osoba, která disponuje výraznou neochotou nést podnikatelské riziko.*“ Řízení rizika je náročné na personální zajištění a s ohledem na organizační a finanční záležitosti, dle stejných autorů.

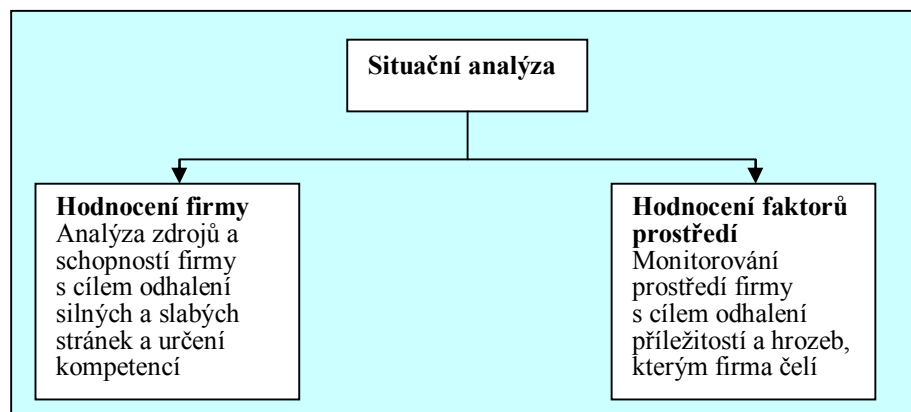
## **2.1.2 Stanovení marketingových cílů**

Jakubíková (2008, s. 79) píše, že zajištění a provedení marketingové situační analýzy (obrázek 3) je základem pro získání co největšího objemu aktuálních informací nutných pro správné nastavení cílů pro budoucí období. Opět se lze velmi často setkat s tím, že zejména u osob samostatně činných a malých firem právnických osob, je analýza zcela opomíjena, dle stejné autorky. Situační analýza, tzn. její informační část, porovnávací

část a rozhodovací část umožní podnikatelům definovat problém, který musí co nejdříve vyřešit a zejména na základě získaných údajů vytyčit krátkodobé a především dlouhodobé cíle, podle stejné autorky.

Podle Knighta (2007, s. 29) je nutné si uvědomit, že pokud chce být podnikatel úspěšný, musí mít situační analýzu zpracovanou, protože ta je jedním z hlavních předpokladů správné tvorby zakladatelského rozpočtu. Knight (2007, s. 29) napsal, že jsou firmy, které nedefinují svůj cíl přesně, protože se asi bojí, že zaměstnanci by byl dosažen zaměstnanci příliš lehce, a potom by nepracovali dostatečně pilně. Nebo považují náročný, ale uvěřitelný cíl za nedostačující, jelikož spousta knih o řízení firem vzbudila přesvědčení, že žádoucí je jen zdvojnásobení či ztrojnásobení výkonu každý rok, dle stejného autora. Podle Knighta jsou naopak záhubou spousty plánů nápady zbytečně moc rozsáhlé, příliš ambiciózní, takové, které spíše lidi děsí, nežli podněcují. Dále stejný autor uvádí, že mnozí lidé začínají podnikat, protože v podnikání vidí možnost další obživy. Zájemci o podnikání u mnoha profesí mají odborné vzdělání ve svém oboru, ale naprosté většině z nich chybí alespoň základní ekonomické vzdělání, podle Knighta. Nemají téměř žádné povědomí o marketingu i oborech jemu podobných, a pak nemohou formulovat své cíle (pokud ovšem nemají pouze jeden cíl, a to zajistit si zakázky na nejbližší období, aby měli z čeho platit účty), dle stejného autora. Následující obrázek č. 3 zachycuje marketingovou situační analýzu.

Obrázek 3 Marketingová situační analýza



Zdroj: Jakubíková (2008, s. 79)

Obrázek 3 zachycuje marketingovou situační analýzu, která zahrnuje hodnocení firmy, tj. analýzu jejich zdrojů, odhalení silných a slabých stránek včetně stanovení kompetencí. Za druhé zahrnuje hodnocení faktorů prostředí a jejich úkol odhalit příležitosti a hrozby firmy. Podle Jakubíkové (2008, s. 127) marketingové cíle, které si firma stanoví, plní několik funkcí. První je funkce koordinační, která se zaměřuje na všechny stanovené cíle a zajišťuje odpovídající vztahy, dle stejné autorky. Druhá je funkce řídicí, která umožňuje, že veškerá rozhodnutí jsou zaměřena na dosažení stanoveného stavu, podle Jakubíkové. Dále dle stejné autorky je třetí funkce kontrolní, která kontroluje plnění konkrétních úkolů a cílů včetně nutných korekcí, pokud se prokáže, že je to nutné.

## 2.1.3 Stanovení marketingové strategie

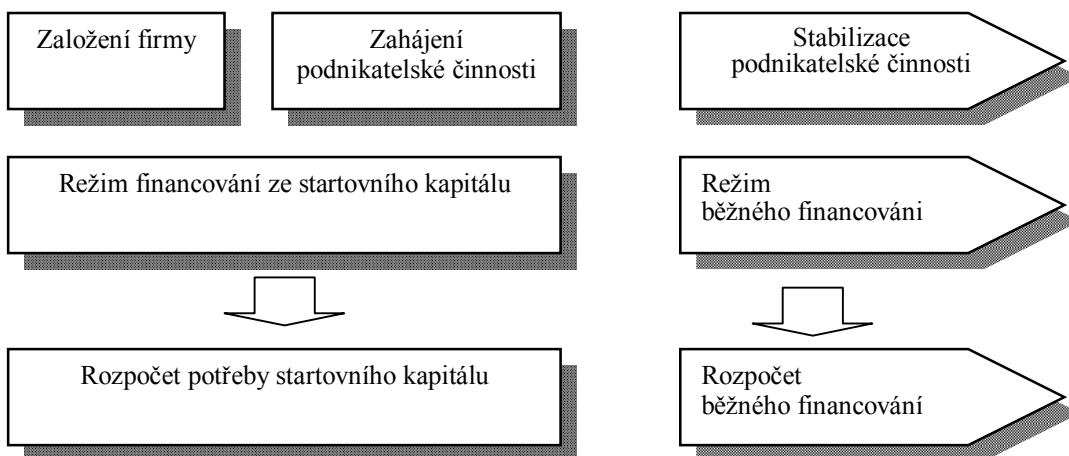
Podle Jakubíkové (2008, s. 130) příprava marketingové strategie patří mezi nejdůležitější úkoly firem, protože je základem úspěchu či neúspěchu v příštím období. Podnikatel musí ještě před zahájením podnikání rozhodnout, jaká budou jeho hlavní strategická rozhodnutí, dle stejné autorky. Ke strategickým rozhodnutím patří (Jakubíková, 2008, s. 130): „*Volba trhů a jejich částí, volba způsobu stimulace trhu. Určení pozice vůči konkurenci a rozhodnutí o eventuelních aliancích s konkurenty.*“ Firma se musí rozhodnout o způsobu aplikace cílového marketingu, který spočívá v rozdělení celkového trhu na rozdílné části s ohledem na vlastnosti zákazníka a jeho požadavky, podle Jakubíkové.

Podle Kozla (2006, s. 27) je důležitá segmentace trhu, stanovení cílových trhů na relativně homogenní skupiny spotřebitelů, kteří mají společné vlastnosti směřující ke koupi stejného nebo podobného výrobku. Musí se také rozhodnout, zda se zaměří na strategii proniknutí na trh, čímž zvýší úsilí zacílené na trh stávajících zákazníků, nebo získání zákazníků, kteří až dosud nakupovali u konkurence anebo se zaměření na získání zákazníků, kteří u ní dosud nenakupovali, dle stejného autora. Druhá strategie je zaměřená na konkurenci, podle Kozla

## 2.2 Zakladatelský rozpočet

Podle Hyršlové a Klečky (2010, s. 25) bývá pro rozhodnutí, zdali zahájit podnikání či ne významným podkladem zakladatelský rozpočet. Jedním z předpokladů úspěšného fungování podniku je kvalitní zakladatelský rozpočet, dle stejných autorů. Následující obrázek zobrazuje stádia zahájení podnikatelské činnosti.

Obrázek 4 Stadia zahájení podnikatelské činnosti



Zdroj: Veber, Srpová et al. (2012, s. 95)

Podle Vebera a Srpové (2012, s. 92) je úkolem zakladatelského rozpočtu specifikovat finanční prostředky, které bude potřebovat začínající podnikatel k zahájení podnikání.

Obrázek 4 znázorňuje jednotlivá stadia zahájení podnikatelské činnosti, režimy financování a finanční rozpočty.

Podle Šimana (2010, s. 49) je účelem zakladatelského rozpočtu propočítat potřebnou výši kapitálu pro založení podniku a zahájení podnikání, dále stanovit kapitálovou strukturu a prověřit reálnost zajištění kapitálu. Dle Synka (2010, s. 98) jsou uživateli zakladatelského rozpočtu nejen podnikatelé, ale i další investoři, kteří by mu mohli poskytnout dodatečné zdroje nutné pro rozjezd podniku.

## 2.2.1 Rozpočet potřeby startovního kapitálu

### Finanční prostředky nutné k založení firmy

Veber a Srpová (2012, s. 93) specifikují finanční prostředky jako poplatky u notáře, za výpisy z rejstříku trestů, za zápis do obchodního rejstříku apod. Dále podnikatelé mají další výdaje, které nejsou z hlediska legislativního nutné, ale pro podnikatele jsou užitečné, např. grafické ztvárnění loga, dle stejných autorů.

### Finanční prostředky na pořízení dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku

Podle Vebera a Srpové (2012, s. 93) z hlediska účetnictví a zejména finančních dopadů je pro firmu důležité mít dostatek finančních prostředků, aby mohla pořídit dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek. Někteří podnikatelé mají možnost si majetek vložit do firmy tzv. z vlastních zdrojů, protože ho vlastnili již předtím, dle stejných autorů. Finanční prostředky v tomto případě představují největší zatížení firmy, protože se jedná o položky, které často dosahují výše ve statisícových a vyšších částkách (nákup pozemků, budov atd.) a s tím také souvisí nemalé náklady za ocenění, na leasing atd., podle stejných autorů.

### Finanční prostředky vložené do nákupu tzv. oběžného majetku

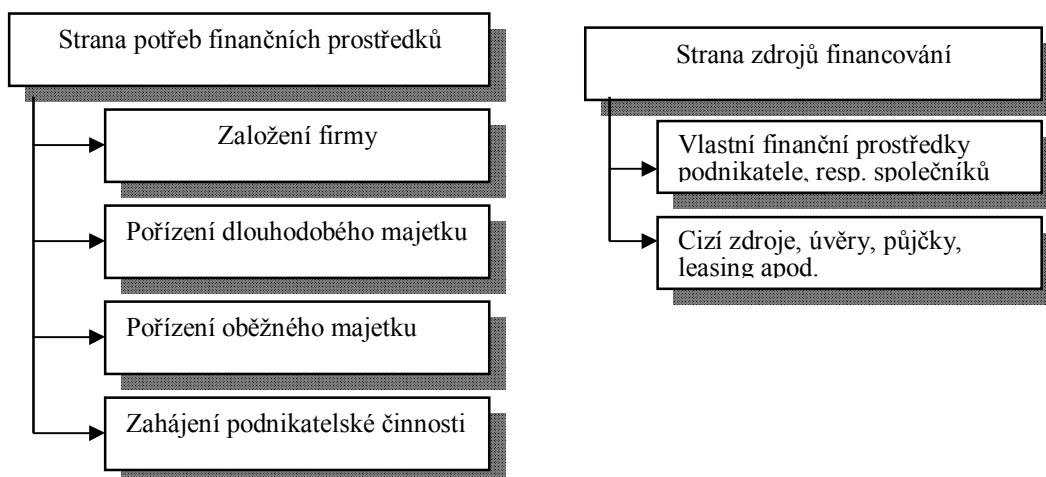
Veber et al. (2008, s. 96) píše, že stanovení co nejpřesnější výše oběžného majetku, tj. například nákup surovin, různých materiálů, bývá před začátkem i na vlastním začátku podnikání velmi nesnadné. Firma nemá vyzkoušeno, kolik skutečně bude na určitou výrobní nebo jinou činnost potřebovat, dle stejného autora. Nadměrné množství zásob není pro firmu z ekonomického hlediska výhodné, ale je potřebné mít určité rezervy, jak uvádí Veber. Dále podle stejného autora v současné nedobré ekonomické situaci, ve které se nachází velké množství firem a platební morálka upadla, vyžadují někteří dodavatelé platby předem.

### Finanční prostředky určené k zahájení podnikatelské činnosti

Podle Vebera a Srpové (2012, s. 96-97) je problémem, že většina nově začínajících firem ještě nemá dostatečné tržby a zisk a již musí dopředu platit řadu plateb – pošta, telefony, mzdy a pojištění zaměstnancům, leasing apod. Vše musí financovat z vlastních osobních prostředků, ne firemních, podle stejných autorů. Zejména u firem, které podnikají v oborech, u kterých je předepsána činnost vázaná (kromě potřebné

kvalifikace je vyžadováno prokázání dalších činností, např. účetnictví) a dále činnosti koncesované (např. doprava, cestovní kanceláře), jak uvádí stejní autoři. Musí pracovat a mít ověření, že může určitou profesi vykonávat na základě zvláštních předpisů. Některé podléhají schválení příslušným ministerstvem, podle stejných autorů.

Obrázek 5 Zakladatelský rozpočet – rozpočet startovního kapitálu



Zdroj: Veber, Srpová et al. (2008, s. 97)

Obrázek 5 znázorňuje zakladatelský rozpočet a návaznosti jednotlivých aktivit. Podle Synka et al. (2011, s. 41-42) je tvorba zakladatelského rozpočtu je začínajícími podnikateli často podceňována. Přitom platí zásada, že čím větší rozsah podnikání je předpokládán, o to více je nutnější tento zakladatelský rozpočet zpracovat, dle Synka et al. Stejní autoři dále uvádí, že zakladatelský rozpočet umožní, aby si podnikatel uvědomil, co vše bude z hlediska nutných finančních prostředků potřebovat (Synek et al., 2011, s. 41-42):

1. „*Předpokládaný rozsah výnosů, nákladů a zisku.*“
2. *Potřebný rozsah dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku, včetně nezbytného rozsahu jednotlivých složek oběžných aktiv potřebných v počáteční fázi podnikání ke krytí zdrojů.*
3. *Propočet očekávané výnosnosti jako celku, výnosnosti vlastního kapitálu jakož i dalších propočetů návratnosti celého záměru.*“

Podle Synka et al. (2011, s. 42) se podnikatel se musí zabývat dalšími faktory, kterými jsou například správné stanovení výše i potřebné struktury majetkových částí (budovy, pozemek atd.) a dále se musí věnovat složce oběžných aktiv, především zásob. Podnikatel se také musí rozhodnout, z jakých finančních prostředků bude svou činnost financovat, jestli z vlastních zdrojů nebo cizích, zda ze zdrojů krátkodobých nebo dlouhodobých, dle stejných autorů. Na základě stanovených rozpočtů pak lze přistoupit k dalším propočetům, jak uvádí stejní autoři. Především je nutné si uvědomit, že podnikatel se může po krátké době podnikání dostat do minusu, protože náklady převyšují výnosy, a proto musí pečlivě zvažovat všechny výdaje, podle stejných autorů. Následující tabulka zachycuje rozvahu firmy.

# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

Tabulka 1 Rozvaha firmy

| <b>AKTIVA</b>   | <b>PASIVA (zdroje financování majetku)</b>  |
|---|---|
| <b>Dlouhodobý majetek</b>   | <b>Vlastní kapitál</b>  |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Dlouhodobý nehmotný majetek</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Základní kapitál</li></ul>                  |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Dlouhodobý hmotný majetek</li></ul>   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Kapitálové fondy</li></ul>                  |
|   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Fondy ze zisku</li></ul>                    |
|   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Výsledek hospodaření z min. let</li></ul>   |
|   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Výsledek hospod. běžné úč. období</li></ul> |
| <b>Oběžná aktiva</b>  | <b>Cizí dlouhodobé zdroje</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Zásoby</li></ul>                      | <ul style="list-style-type: none"><li>• Dlouhodobé závazky</li></ul>                |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Pohledávky</li></ul>                  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Dlouhodobé úvěry</li></ul>                  |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Krátkodobý finanční majetek</li></ul> |   |
|   | <b>Cizí krátkodobé zdroje financování</b>   |
|   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Krátkodobé závazky</li></ul>                |
|   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Krátkodobé úvěry</li></ul>                  |

Zdroj: Srpová, Řehoř (2010, s. 317)

Srpová a Řehoř (2010, s. 317) píše, že v celém systému financování před zahájením podnikání a při jeho rozjezdu sehrává významnou úlohu vlastní kapitál, který má firma dlouhodobě k dispozici, je vložen na neomezenou dobu. Letité zkušenosti ale dokazují, že část právnických osob ho v blízké době využije na další podnikatelskou činnost, dle stejných autorů. Výše vkladu byla vždy určena legislativně, to platí i v rámci působnosti nového zákona o obchodních korporacích, byť jsou finanční podmínky nastaveny jinak, podle stejných autorů.

Podle Srpové a Řehoře (2010, s. 317) je před zahájením podnikání nutné, aby si začínající podnikatel uvědomil, že si musí především stanovit cíle svého podnikání. Za druhé na základě jejich stanovení si vypracuje zakladatelský rozpočet tak, aby příjmy a výdaje byly od prvopočátku v rovnováze, dle stejných autorů. Musí si uvědomit, že úspěchem dodržování rozpočtu je buď zvyšování příjmů, nebo snižování výdajů během účetního období, podle stejných autorů.

## 2.3 Základní právní formy podnikání

Kislingerová et al. (2007, s. 2) řadí mezi základní právní formy podnikání živnosti a obchodní korporace. Podle stejných autorů právní forma podnikání z hlediska financí představuje důležitý a to zejména dlouhodobě působící činitel.

### 2.3.1 Živnosti

Osoba samostatně výdělečně činná podniká podle živnostenského zákona. Podle Zákona č. 455/1192 Sb., živnostenský zákon v platném znění § 2 živností je „*soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní zodpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.*“ (Businesscenter.cz, 2014)

Paragraf 5 stanovuje, které subjekty jsou oprávněny provozovat činnost, dle stejného zdroje. Podle odst. 1 „živnost může provozovat fyzická nebo právnická osoba, splní-li podmínky stanovené tímto zákonem. Státní povolení k provozování živnosti (koncese) se vyžaduje jen v případech vymezených tímto zákonem.“ Podle § 5 odst. 2 „Fyzická osoba, která nemá bydliště na území České republiky, nebo právnická osoba, která nemá sídlo na území České republiky, může na území české republiky provozovat živnost za stejných podmínek a ve stejném rozsahu jako česká osoba, pokud z tohoto nebo zvláštního zákona nevyplývá něco jiného.“ (Businesscenter.cz, 2014) Živnostenský zákon rozlišuje živnosti volné, řemeslné, koncesované, vázané, dle stejného zdroje

## 2.3.2 Obchodní korporace

Dnem 1. ledna 2014 nabyly účinnosti zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, zákon č. 304/2013 Sb., o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob a zákon č. 90/2012 Sb. - Zákon o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích). Právnické osoby podnikají podle zákona o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích. Této formě podnikání jsou věnovány v zákoně paragrafy 132-242. Ustanovení a vzniku jsou věnovány § 122-131 nového občanského zákoníku. Pokud je zakladatelem společnosti s ručením omezeným jedna osoba, společnost se zakládá zakladatelskou listinou, pokud se jedná o více osob, společnost se zakládá společenskou smlouvou. Je nutné si uvědomit rozdíl mezi založením a vznikem společnosti s ručením omezeným. Je-li po založení obchodní korporace (ale před jejím vznikem) jednat, je to možné, ale zavázán je ten, kdo jednal. Obchodní korporace vzniká dnem zápisu do obchodního rejstříku (§ 126 nového občanského zákoníku). Návrh je třeba podat do šesti měsíců ode dne založení obchodní korporace.

## 2.3.3 Společnost s ručením omezeným

Protože podnikání, pro které bude vypracován zakladatelský rozpočet, bude podnikání formou právnické osoby jako společnosti s ručením omezeným, pozornost bude zaměřena na stručné vysvětlení základních záležitostí. Podle Joskové et al. (2014, s. 9) je společnost s ručením omezeným obchodní korporací, tedy obchodní společností, řazenou mezi kapitálové společnosti. Dle stejné autorky je hlavní výhodou této společnosti omezené ručení společníků a její flexibilní úprava umožňující vytvoření společnosti podle vlastních potřeb. Jednou z podstatných změn týkajících se činnosti společnosti s ručením omezením je zákon o obchodních korporacích, který nepřebíral z dnes již neplatného obchodního zákoníku omezení s nakládáním s majetkem společnosti, podle stejného zdroje. Nebude platit tzv. zákaz řetězení, jehož podstatou bylo, že společnost s ručením omezeným, která měla pouze jediného společníka, nemůže být jediným společníkem u další společnosti s r. o., jak uvádí stejná autorka. Na rozdíl od akciové společnosti nemá společnost s ručením omezeným povinnost zřizovat internetové stránky, dle stejné autorky. Pokud je ale zřídit, vztahují se na ně stejné povinnosti jako pro akciové společnosti a novinkou také je, že společnosti s ručením omezeným nemají již povinnost zřizovat rezervní fond, podle stejného zdroje.

Podle Joskové et al. (2014, s. 9) v novém zákonu o obchodních korporacích zůstal zachován věcně základní kapitál, nicméně ztratil svůj význam při ochraně věřitelů (je



# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

nahrazen ochranou přes insolvenční zákon, test insolvence, pravidel správy majetku s. r. o. a regulací podnikatelských seskupení).

Typické znaky společnosti s ručením omezeným podle Joskové et al (2014, s. 11) jsou:

- Omezené ručení společníků;
- základní kapitál;
- flexibilita a jednoduchost úpravy.

## 3 Analyticko-praktická část

Tato část bakalářské práce se skládá z charakteristiky firmy, tedy UNIVY, s. r. o. Dále zahrnuje marketingovou situační analýzu výše uvedené firmy, její zakladatelský rozpočet a v neposlední řadě i rizika spojená s podnikáním.

### 3.1 Zakladatelský rozpočet společnosti UNIVA, s. r. o.

Společnost s ručením omezeným UNIVA, s. r. o. vznikla jako právnická osoba s jedinou společnicí a zároveň jednatelkou Petrou Dolejšovou. Na základě získaných zkušeností se rozhodla, že nově založená společnost bude podnikat v univerzální administrativní činnosti. Tj. bude poskytovat kombinaci každodenních sekretářských služeb na základě smlouvy nebo dohody, jako je recepce, finanční plánování, vystavování faktur a vedení evidence, personální a poštovní služby atd. V Praze podnikají desetitisíce drobných živnostníků, kteří z různých důvodů mají potíže s administrativou. Účetnictvím jim zajistí účetní, s dalšími organizačními záležitostmi včetně písemné administrativy a vyřizováním různých záležitostí na úřadech mají problém. Tabulka 2 prezentuje informace o právnické osobě ve veřejném rejstříku, který se řídí zákonem č. 304/2013 Sb., o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob.

Tabulka 2 Základní údaje o společnosti

| Identifikační údaje |                                      |
|---------------------|--------------------------------------|
| Obchodní firma      | UNIVA, s. r. o.                      |
| Sídlo               | Praha, Sadová 15                     |
| IČ                  | 12345678                             |
| Den zápisu          | 15. února 2014                       |
| Právní forma        | Společnost s ručením omezeným        |
| Předmět činnosti    | Univerzální administrativní činnosti |
| Rejstříkový soud    | Městský soud Praha                   |
| Spisová značka      | oddíl XX, vložka 99999               |

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 2 prezentuje základní identifikační údaje o společnosti s ručením omezeným. S ohledem na fiktivní firmu nejsou údaje skutečné. Jednatelkou společnosti je Petra Dolejšová.

Tabulka 3 znázorňuje klasifikaci ekonomických činností u zvolené činnosti, kterou je univerzální administrativní činnost. Vysvětlení obsahu náplně je v definici této položky.

# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

Tabulka 3 Klasifikace ekonomických činností (CZ-NACE), Univerzální administrativní činnosti

| Úroveň | Kód  | Název                                |
|--------|------|--------------------------------------|
| 4      | 8211 | Univerzální administrativní činnosti |

Definice položky:  
Zahrnuje:  
- poskytování kombinace každodenních sekretářských služeb na základě smlouvy nebo dohody, jako je recepce, finanční plánování, vystavování faktur a vedení evidence, personální a poštovní služby atd.

Nezahrnuje:  
- poskytování pouze jedné konkrétní formy těchto činností (viz třída této konkrétní činnosti)  
- poskytování provozního personálu bez dozoru (oddíl 78)

Zdroj: ČZSO.

## Zakladatelská listina

Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích a družstvech přinesl novou právní úpravu pro podnikání společnosti s ručením omezeným dle zákona o obchodních korporacích, právní úprava se výrazně zjednodušila. Zákon o obchodních korporacích přijal novou terminologii, přičemž v ustanovení § 1 odst. 2 ZOK uvádí, že společnost s ručením omezeným je, spolu s akciovou společností, tzv. kapitálová společnost. V případě, že společnost s ručením omezeným zakládá pouze jedna osoba, jediný zakladatel, společenskou smlouvu nahrazuje tzv. zakladatelská listina (Salajka, Novotný, 2013).

## Výpis z veřejného rejstříku

Je nutné se řídit zákonem č. 304/2013 Sb. o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob. Podle § 3 odst. 1 Rejstříkový soud uveřejní údaje o zapsané osobě a listiny uložené ve sbírce listin způsobem umožňujícím dálkový přístup a umožní získat úředně ověřený elektronický opis. Podle § 11 odst. 2 návrh na zápis musí být podán bez zbytečného odkladu po vzniku rozhodné skutečnosti. Podle § 18 návrh na zápis lze podat pouze na formuláři.

## Zahájení podnikání – postup

Při úvahách o zahájení podnikání bylo potřeba promyslet několik záležitostí. Za prvé v jakém oboru podnikat, aby bylo možné využít zkušenosti, které zatím jednatelka (rozhodnutí padlo o podnikání jako právnická osoba) získala. Prvním krokem, který je nutné uskutečnit, je vytvoření návrhu podnikatelského plánu. K tomu následující dvě poznámky. Podnikatelský plán, pokud má být správně sestavený, musí sestavit osoba, která má s tvorbou těchto plánů dostatek zkušeností. Podnikatelský plán v počáteční podobě je zpracován ve zjednodušené podobě na rozdíl od rozšířeného podnikatelského plánu, který je v pozdějším období předkládán bance v souvislosti se žádostí o bankovní úvěr. „*Podnikatelský plán, naše podnikatelská myšlenka musí být srozumitelná a rychle pochopitelná i někým, kdo náš obor podnikání nezná zcela přesně*“ (Srpová et al., 2011,

s. 34). Zmínka o podnikatelském plánu je uvedena záměrně, protože také musí obsahovat finanční rozpočet, u začínajících podnikatelů zakladatelský rozpočet.

V následující části se práce zaměřuje na vypracování marketingové situační analýzy jako základu pro získání informací pro sestavení zakladatelského rozpočtu.

## **3.2 Marketingová situační analýza**

V této části bakalářské práce je provedena marketingová situační analýza, která se skládá z provedení průzkumu trhu a jeho analýzy, stanovení marketingových cílů a marketingové strategie. Dále je zde vypracována i SWOT analýza UNIVY, s. r. o.

### **3.2.1 Provedení průzkumu trhu a jeho analýza**

Sestavení zakladatelského rozpočtu je podmíněno získáním kvalitních a aktuálních informací o okolí, tj. o aktivitách podnikatelů, kde bude nová společnost působit. Původně bylo uvažováno, že bude proveden kvantitativní průzkum, přestože bylo zřejmé, že by to sebou neslo velké finanční náklady. Analýzou podnikatelského prostředí a také oficiálních dokumentů Českého statistického úřadu a příslušného odboru hl. města Prahy byl identifikován dokument, který se problematikou podnikání zabýval v roce 2012. Magistrát hl. města Prahy zpracoval dokument nazvaný Projekt Akcelerace, který představil na konci ledna 2012 na tiskové konferenci. Projekt je součástí Programu podpory podnikání na území hl. města Prahy na roky 2012-2014. Podle Mejstříka (2012, s. 6) je jeho cílem přispět ke zlepšení podnikatelského prostředí. Zvláštní pozornost byla věnována živnostníkům/jednotlivcům a malým a středním podnikům, dle stejného autora. Tabulka č. 4 zachycuje organizační strukturu základny podle právních norem.

# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

Tabulka 4 Organizační struktura organizační základny podle právních forem  
(hl. m. Praha, k 31. 12. 2012)

|   | 1995    | 2000    | 2005    | 2007    | 2009    | 2010    | 2011    |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| <b>registrované subjekty k 31. 12. celkem</b>   | 234 615 | 376 752 | 426 165 | 453 006 | 488 307 | 506 273 | 529 377 |
| z toho podle právní formy   |         |         |         |         |         |         |         |
| - <b>právnícké osoby</b>  | -       | 105 243 | 137 049 | 160 634 | 191 527 | 205 379 | 223 577 |
| - <b>státní podnik</b>  | 390     | 276     | 202     | 170     | 116     | 102     | 90      |
| - <b>obchodní společnosti</b>   | 36 314  | 68 577  | 89 820  | 105 998 | 126 280 | 136 997 | 147 835 |
| z toho  |         |         |         |         |         |         |         |
| - <b>akciové společnosti</b>  | 2 807   | 5 170   | 6 748   | 8 729   | 10 543  | 11 070  | 11 704  |
| - <b>společnosti s ručením omezeným</b>   | 33 000* | 61 738  | 81 162  | 95 342  | 113 799 | 123 701 | 133 711 |
| - <b>družstva</b>   | 2 428   | 4 487   | 5 498   | 5 933   | 6 183   | 6 165   | 6 140   |
| <b>ostatní právnícké osoby</b>  | -       | 31 903  | 41 529  | 48 533  | 58 948  | 62 115  | 69 512  |
| z toho  |         |         |         |         |         |         |         |
| - <b>zahraniční osoby</b>   | -       | 18 665  | 21 406  | 25 728  | 32 528  | 34 762  | 40 490  |
| <b>fyzické osoby – celkem</b>   | -       | 271 509 | 289 116 | 292 372 | 296 780 | 300 894 | 305 800 |
| z toho  |         |         |         |         |         |         |         |
| - <b>fyzické osoby podnikající dle živnostenského zákona</b>                                  | 177 886 | 253 922 | 269 764 | 272 846 | 279 692 | 284 138 | 288 803 |
| - <b>samostatně hospodařící rolníci; od roku 2004 vč. zemědělských podniků fyzických osob</b> | 643     | 1 231   | 1 419   | 1 446   | 601     | 621     | 642     |
| - <b>fyzické osoby podnikající podle jiných zákonů než živnostenského</b>                     | -       | 16 356  | 17 933  | 18 080  | 16 487  | 16 135  | 16 350  |

Zdroj: Mejstřík (2012, s. 7)

## Závěry analýzy

Podle tabulky 4 nárůst počtu živnostníků byl nejvyšší v letech 1995-2000 u skupiny fyzických osob o 76 tisíc osob (1965 celkem 177 886 osob a 2000 celkem 253 922 osob). Také počet obchodních společností (převážně s ručením omezeným) výrazně vzrostl. Zajímavý důvod byl uveden ve zprávě magistrátu: „*Do Prahy umisťují účelově svá sídla mimopražské firmy z důvodů předpokladu podstatně menší pravděpodobnosti kontrol a finančního dohledu příslušných státních úřadů*“ (Mejstřík, 2012, s. 8).

Za 10 let (2000-2010) se počet ekonomických subjektů zvýšil o více než jednu třetinu. V roce 2011 vzrostl počet firem o dalších více než 20 000 firem, což ve srovnání s rokem 2000 představuje zvýšení o více než 40 %. Zatímco u fyzických osob došlo v průběhu 11 let ke zvýšení počtu pouze o 14 procent (35 000 subjektů), u právníckých osob to bylo to bylo za 11 let zvýšení od konce roku 2000 o více než 1000 do roku 2010 a o téměř 120 tisíc do konce následujícího roku 2011 (Mejstřík, 2012, s. 8). Každoročně se v Praze uskutečňuje srovnávací výzkum Město pro byznys. Týdeník Ekonom je jeho vyhlášovatelem.

# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

V roce 2013 se uskutečnil již šestý ročník. Na prvním místě se jako nejpřívětivější část Prahy k podnikatelům umístila Praha 2, na druhém místě Praha 20 a na třetím Praha 8. „*Praha má samozřejmě určitá specifika, například v ní sídlí nejvíce fyzických osob podnikatelů, a to více jak 16 %. Dohromady se Středočeským krajem je to dokonce více jak čtvrtina celkového počtu fyzických osob podnikatelů. V případě obchodních společností je pak metropole sídlem více než 40 % firem,*“ uvedla Věra Kameníčková, analytička společnosti CRIF – Czech Credit Bureau (Businessinfo.cz, 2013). Výsledky tohoto výzkumu jsou uváděny záměrně s ohledem na podnikatelský záměr, který je zaměřen na univerzální administrativní činnost, tj. poskytování kombinace každodenních sekretářských služeb na základě smlouvy nebo dohody, jako je recepce, finanční plánování, vystavování faktur a vedení evidence, personální a poštovní služby atd. Zejména se bude jednat o nabídky pro malé živnostníky, pro které je vedení administrativy často zátěží a zejména řemeslníci mají s ní problémy.

Následující tabulka č. 5 znázorňuje SWOT analýzu, která se skládá z identifikace silných a slabých stránek, které se nacházejí ve vnitřním prostředí společnosti UNIVA, s. r. o. Dále identifikuje příležitosti a hrozby nacházející se ve vnějším prostředí společnosti. Tato SWOT analýza byla do bakalářské práce zahrnuta z důvodu identifikace vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících úspěšnost společnosti.

Tabulka 5 SWOT analýza UNIVA, s. r. o.

| ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ                   |   |
|---|---|
| SILNÉ STRÁNKY                                 | SLABÉ STRÁNKY                               |
| Malá společnost, lepší efektivita práce       | Krátká historie společnosti                 |
| Zastupitelnost, vymezení kompetencí           | Silná konkurence - nízká rentabilita        |
| Schopnost přizpůsobit produkt přání zákazníka | Méně finančních zdrojů do začátku podnikání |
| Podnikatelské kontakty                        | Lidské zdroje – v začátcích menší podstav   |
| ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ                    |   |
| PŘÍLEŽITOSTI                                  | HROZBY                                      |
| Zlepšení image firmy                          | Předpoklad vyššího tlaku konkurence         |
| Postupné získávání více zákazníků             | Možnost vstupu nových subjektů na trh       |
| Navázání nových obchodních kontaktů           | Růst variabilních nákladů                   |
| Prodloužení garancí za kvalitu služeb         | Rychle se měnící právní prostředí           |

Zdroj: vlastní zpracování

Výše uvedená SWOT analýza identifikovala malou společnost jako silnou stránku, jelikož v malé společnosti leze snadněji dosáhnout lepší efektivity práce. Mezi naopak slabé stránky byla zařazena krátká doba existence společnosti. Jako příležitost byla identifikována prodloužená garance za kvalitu služeb. Mezi hrozbu bylo zařazeno rychle se měnící právní prostředí, nízké bariéry vstupu do odvětví, předpoklad vyššího tlaku konkurence a růst variabilních nákladů.

### 3.2.2 Stanovení marketingových cílů

Marketingové cíle budou pro počáteční období snadné. Po ověření chodu firmy budou vypracovány náročnější cíle s dlouhodobou perspektivou. Marketingovým cílem nyní bude zmapovat postupně podrobněji rozmístění podnikatelů ve vybraných částech Prahy a postupně je oslovovat s nabídkami na spolupráci.

### 3.2.3 Stanovení marketingové strategie

Marketingová strategie je vypracována v celém komplexu marketingového mixu, tj. od produktu, přes cenovou strategii, distribuční strategii a komunikační strategii.

*Produktová strategie* – vypracovat produktovou nabídku služeb včetně ceníku. Vytvořit produkt, který zabezpečí celoroční tvorbu tržeb a zisku.

*Cenová strategie* – vypracovat rozpočty na jednotlivé služby, nejprve nabídnout tzv. zaváděcí ceny na konkrétně vymezený časový úsek. Následně průběžně zjišťovat citlivost na cenu.

*Distribuční strategie* – prvním cílem je proniknout na trh s nabídkou kancelářských služeb a druhým cílem – postupně proniknout na trh a získat konkrétní podíl na trhu.

*Komunikační strategie* – vypracovat plán komunikačního mixu, pravidelně zjišťovat informace na trhu s nabídkou kancelářských aktivit.

### 3.3 Zakladatelský rozpočet

Založení podniku je proces, který předpokládá odpovědný přístup osoby, která se rozhodne podnikat. Osoba, která chápe podnikání jako odpovědný proces, si zpracuje, anebo nechá vypracovat, podnikatelský plán. Základem je zakladatelský rozpočet. Podcenění jeho významu může zkomplikovat podnikání již od samého počátku. Zakladatelský rozpočet zahrnuje takovou výši jednotlivých finančních částek podle možností, o kterých si je osoba, která chce podnikat, dobře vědoma, že je má nebo bude mít k dispozici. Zakladatelský rozpočet musí být sestavován s cílem, že bude propočtena a stanovena výše základního kapitálu pro založení podniku, především zřizovací výdaje a nákup majetku, stanovena struktura kapitálu, prověřeny možnosti jeho získání a v případě půjčky také možnosti jejího splácení. Na základě těchto indicií bude vypracován zakladatelský rozpočet nově zakládané společnosti s ručením omezeným, přičemž budou dodrženy zásady, které zajistí jeho správnost. Budou specifikovány a kvantifikovány výdaje a příjmy.

#### 3.3.1 Rozpočet potřeby startovního kapitálu

Mnozí lidé, kteří chtějí začít podnikat, přemýšlejí nad tím, jakým způsobem, kde a od koho je možné získat startovní kapitál, pokud sami neměli možnost si naspořit peníze, protože nepředpokládali, že by jednou chtěli začít podnikat.

Existuje několik způsobů, které umožní startovní kapitál získat:

- Půjčka od rodinných příslušníků, nebo přátel – přes tento fakt jde nutné vše završit písemným dokumentem – sepsáním smlouvy o půjčce.
- Zapojení příbuzných do činnosti firmy – možnost stát se majitelem a podílet se zisku, tuto možnost pečlivě zvážit, protože hrozí nebezpečí pozdějších sporů třeba kvůli maličkosti.
- Výhodou je pokusit se navázat kontakty s potenciálními dodavateli a odběrateli včetně nabídky na dlouhodobou spolupráci za určitých podmínek – např. dlouhodobé slevy jako generálním dodavatelům.
- Využití operativního nebo finančního leasingu - splátkový systém umožní pořídit zařízení, vybavení apod.

# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

- V oblasti dotací je možné pokusit se získat prostředky z úřadu práce. Ten posoudí, zda podnikatelský záměr je reálný z hlediska konkurence, v kladném případě je možnost získat dotaci – osoby samostatně výdělečně činné i více než 90 000 Kč (Morávek, 2013).

Následující tabulka č. 6 zobrazuje dlouhodobý hmotný majetek ve společnosti UNIVA, s. r. o. v Kč, do kterého jsou zahrnuty následující položky: Odstupné za uvolněné prostory, částka za vnitřní úpravy prostor a částka nutná pro pořízení kancelářské techniky.

Tabulka 6 Dlouhodobý hmotný majetek - aktiva

|                               | Kč             |
|-------------------------------|----------------|
| Odstupné za uvolněné prostory | 200 000        |
| Vnitřní úpravy prostor        | 218 750        |
| Kancelářská technika          | 12 500         |
| <b>Celkem</b>                 | <b>431 250</b> |

Zdroj: vlastní zpracování

Podle tabulky 6 představují stálá aktiva částku 431 250 Kč. Za uvolněné prostory bylo poskytnuto 200 000 Kč. Dalších 218 750 Kč stále rekonstrukce interiéru. Kancelářská technika představuje již od pohledu nízkou finanční částku, protože jednatelka má k dispozici vlastní kancelářskou techniku, kterou bude zpočátku používat a teprve později, po určité době podnikání pořídí kancelářskou techniku novou.

Dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek umožňuje rozšiřovat podnikatelskou činnost. Není určen k prodeji (k získání dodatečných finančních prostředků), ale k užívání ve společnosti na dlouhodobý časový úsek. Ke hmotnému majetku patří pozemky, stavby, samostatné movité věci a dále soubory movitých věcí, které jsou účetní jednotkou oceněné a mají dobu použitelnosti delší než jeden rok. Patří sem např. inventář, dopravní prostředky). K dlouhodobému nehmotnému majetku patří např. zřizovací výdaje při zakládání firmy (notářské, soudní a jiné poplatky), náklady na pracovní cesty, mzdy, odměny, nájemné, dále softwarové vybavení, pokud již není součástí počítače a také tzv. ocenitelná práva (know-how, licence).

České účetní standardy pro účetní jednotky, tj. pro podnikatele se účtují podle vyhlášky č. 500/2002 Sb. Ve třetí kapitole odst. 3.1 se konstatuje, že „*dlouhodobý nehmotný majetek se oceňuje podle § 25 zákona a § 47, 61 a 65 vyhlášky.*“ V téže kapitole odst. 3.2 se konstatuje, že „*Reprodukční pořizovací cenou se ocení i vklad dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku s výjimkou případů, kdy vklad je oceněn podle společenské smlouvy nebo zakladatelské listiny jinak, a dlouhodobý nehmotný a hmotný majetek nově zjištěný a v účetnictví dosud nezachycený.*“ (Vyhláška č. 500/2002 Sb.) Dlouhodobý nehmotný majetek je majetek s dobou upotřebitelnosti delší než jeden rok a pořizovací cenou vyšší než 60 000 Kč. Dlouhodobý hmotný majetek je majetek s dobou upotřebitelnosti delší než jeden rok a s pořizovací cenou vyšší než 40 000 Kč. Kromě povinnosti vést řádné účetnictví jsou účetní jednotky povinny oceňovat svůj majetek podle zákona o účetnictví. Proto také musí pravidelně provádět inventarizaci. Podle § 28 odst. 1 účetní jednotky, které mají vlastnické právo k majetku musí



# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

sestavovat odpisový plán a pravidelně provádět odpisy. Dlouhodobý finanční majetek tvoří např. termínované vklady, poskytnuté půjčky na období delší než 1 rok.

Tabulka č. 7 jednotlivé položky a celkovou výši vstupních nákladů začínající společnosti UNIVA, s. r. o.

Tabulka 7 Kalkulace vstupních nákladů

| Vstupní náklady                           | Kč            |
|---|---------------|
| Notářské poplatky, ověření listin         | 7 500         |
| Zápis společnosti do obchodního rejstříku | 6 000         |
| Výpis z rejstříku trestů                  | 100           |
| Další drobné platby                       | 1 000         |
| <b>Celkem</b>                             | <b>14 600</b> |

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 7 obsahuje kalkulaci vstupních nákladů. Jedná se o platby, které nelze postrádat, protože jsou povinnou součástí registračních povinností k podnikání. Kromě nového občanského zákoníku a zákona o obchodních korporacích, které na 1. ledna 2014 nabyly na účinnosti, nabyly účinnosti také zákon o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob. Zákon přinesl celou řadu novinek. Jednou z nejvýznamnějších je provedení přímého zápisu do obchodního rejstříku notářem.

Nový zákon sleduje ulehčení administrativy. Na rozdíl od rejstříkového soudu notář musí provést zápis bez zbytečného odkladu dálkovým přístupem po podání žádosti. Také podnikatelé nebudou muset vyplňovat rejstříkový formulář, veškeré podklady jsou předkládány přímo notáři, kterému je umožněn dálkový přístup v podstatě odkudkoli. Nebude tedy nutné podávat návrh u místně příslušného rejstříkového soudu. V platnost vstoupila také nová vyhláška o odměnách a náhradách notářů. „Nelze-li tarifní hodnotu určit nebo ji lze určit jen s nepoměrnými náklady 3 000 Kč, a jde-li o notářský zápis, který je podkladem pro zápis do veřejného rejstříku, nejméně 4 000 Kč; jde-li o notářský zápis o právním jednání při přeměně právnické osoby, nejméně 10 000 Kč." (Businesscenter, 2014). Notář za vyhotovení notářského zápisu jako podkladu pro zápis do veřejného rejstříku stanovil částku 5 000 Kč.

Tabulka 8 Kalkulace měsíčních provozních nákladů v roce 2014

| Náklady na provoz firmy           | Kč            |
|-----------------------------------|---------------|
| Poplatky za vodné a stočné        | 1 250         |
| Poplatky za elektrickou energii   | 1 250         |
| Poplatky za telefony a internet   | 3 000         |
| Poštovné                          | 500           |
| <b>Náklady na provoz za měsíc</b> | <b>6 500</b>  |
| <b>Náklady na provoz za rok</b>   | <b>78 000</b> |

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 8 znázorňuje kalkulaci režijních nákladů na provoz firmy na jeden měsíc a následně s výsledkem na jeden rok. Jedná se o náklady, které jsou variabilní, protože jejich výše záleží na tom, jaká opatření bude společnost přijímat v oblasti úspor. „Režijní náklady se v operativní nebo plánované kalkulaci stanoví na kalkulační jednici

# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

*zúčtovací přírážkou, což je v procentech vyjádřený poměr režijních nákladů ke zvolené peněžní rozvrhové základně nebo zúčtovací sazbou, což je podíl režijních nákladů připadajících na jednotku rozvrhové základny.*“ (Synek et al., 2011, s. 103). V tabulce č. 9 je znázorněna kalkulace marketingových nákladů za rok 2014, jelikož jejich výši je také nutné znát pro sestavení zakladatelského rozpočtu.

Tabulka 9 Kalkulace marketingových nákladů v roce 2014

| <b>Marketingové výdaje</b>                          | <b>Kč</b>     |
|---|---------------|
| <b>Jednorázové náklady před zahájením podnikání</b> |               |
| Webové stránky                                      | 10 000        |
| Propagační materiály                                | 13 000        |
| <b>Celkem</b>                                       | <b>23 000</b> |
| <b>Výdaje na první měsíc provozu</b>                |               |
| Vizitky   | 1 000         |
| Logo – grafický návrh                               | 6 000         |
| <b>Celkem</b>                                       | <b>7 000</b>  |
| <b>Marketingové výdaje na každý měsíc provozu</b>   |               |
| Webové stránky                                      | 500           |
| Propagační materiály                                | 2 000         |
| Další akce  | 2 500         |
| <b>Celkem</b>                                       | <b>5 000</b>  |
| <b>Celkem za rok (zaokrouhleno)</b>                 | <b>85 000</b> |

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 9 uvádí kalkulaci marketingových nákladů, které jsou ve své podstatě nepravidelné. Společnost je bude objednávat podle aktuální potřeby. První část tvoří jednorázové náklady na tvorbu webových stránek a reklamních letáků.

Tabulka č. 10 vyčísluje náklady potřebné pro Tvorbu a provoz webových stránek společnosti na následující rok.

Tabulka 10 Tvorba a provoz webových stránek společnosti na 1 rok

|   | <b>Kč</b>     |
|---|---------------|
| Zakoupení domény .cz na 1 rok                   | 300           |
| Zakoupení prostoru a služeb na serveru na 1 rok | 3 000         |
| Práce grafika                                   | 6 700         |
| <b>Celkem</b>                                   | <b>10 000</b> |

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 10 prezentuje náklady na tvorbu a roční provoz webových stránek. Pro společnost je nezbytné mít vlastní internetové stránky. Společnost zakoupila doménu a prostor na webu. Obsah webových stránek vytvořila jednatelka, graficky do hotové šablony pomohla jiná firma. Později si již bude obsah aktualizovat jednatelka.

# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

Následující tabulka č. 11 zachycuje kalkulaci zhotovení a distribuce reklamních letáku.

Tabulka 11 Kalkulace zhotovení a distribuce reklamních letáku

|   | Kč            |
|---|---------------|
| Reklamní letáky – grafický návrh                              | 1 000         |
| Tisk 20 000 A5. 4 barvy ofset, cena vč. DPH, množstevní sleva | 8 385         |
| Česká pošta distribuce podnikatelům 20 000 ks                 | 4 615         |
| <b>Celkem</b>   | <b>13 000</b> |

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 11 znázorňuje kalkulaci zhotovení a distribuce reklamních letáku. Výroba propagačních materiálů byla zajištěna ofsetovým tiskem, formát A5, gramáž 80g, rozměr 148x210 mm, první strana čtyři barvy plnobarevný tisk, totéž druhá strana, množství 20 000 ks. Poskytnuta množstevní sleva, cena bez DPH 6 938 Kč. Celková cena s DPH 8 382 Kč. Distribuce prostřednictvím České pošty. Propagační materiály budou distribuovány u příležitosti jednorázových akcí mezi podnikatele v Praze. Cena za distribuci 1 ks vč. DPH 0,23 Kč.

V tabulce č. 12 je zachycen propočet měsíční mzdy bezdětného zaměstnance, jehož hrubá mzda je 20 000 Kč. Tabulka uvádí propočet mzdy zaměstnance plus propočet výše odvodů, kolik musí odvést zaměstnavatel na sociální a zdravotní pojištění.

Tabulka 12 Měsíční mzda bezdětného zaměstnance (20 000 Kč)

|                               | základ           | zaměstnanec | zaměstnavatel |
|-------------------------------|------------------|-------------|---------------|
| hrubá mzda                    |                  | 20 000,00   | 20 000,00     |
| sociální pojištění            | 20 000,00        | -1 300,00   | 5 000,00      |
| zdravotní pojištění           | 20 000,00        | - 900,00    | 1 800,00      |
| záloha na daň                 | 26 000,00        | - 4 020,00  |               |
| slevy na dani celkem          |                  | 2 070,00    |               |
| daňový bonus                  |                  | 0,00        |               |
| Mzdové náklady zaměstnavatele |                  |             | 26 800,00     |
| <b>Částka k výplatě</b>       | <b>15 850,00</b> |             |               |

Zdroj: vlastní zpracování

Podle výše uvedené tabulky zaměstnanec odvádí na sociální pojištění měsíčně 1 300 Kč, zaměstnavatel dalších 5 000 Kč, celkem 6 300 Kč. Na zdravotní pojištění odvádí zaměstnanec 900 Kč, zaměstnavatel 1 800 Kč, celkem 2 700 Kč. Z uvedených údajů vyplývá, že zaměstnavatel, který určí zaměstnanci hrubou měsíční mzdu 20 000 Kč, ve skutečnosti musí mít vyhrazeno na jednoho zaměstnance 26 800 Kč. Sociální a zdravotní pojištění tak významnou měrou zatěžuje zaměstnavatele. To je důvod k tomu, proč se řada, zejména drobných živnostníků, snaží náklady na pojištění zaměstnanců nelegálními způsoby snižovat.

### 3.4 Režim běžného financování

Před zahájením podnikání si je nutné uvědomit několik základních faktorů, které se týkají především finančních prostředků, které by chtěl anebo již chce podnikatel do

# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

podnikání vložit. Za prvé rozhodování ovlivňuje, o jak velkém podniku budoucí podnikatel přemýšlí. Rozumný jedinec vychází z předpokladu znalostí o finančních prostředcích, které již má stoprocentně k dispozici a také o těch, které potřebuje získat. Druhým faktorem je cena majetku, o které je informován na základě zadané poptávky anebo např. prostřednictvím inzerce. Třetím faktorem je využití dlouhodobého majetku, které používá ke generování tržeb. Je nutné sledovat obrat oběžného majetku, protože se jedná o obrat finančních prostředků. Dlouhodobé udržování například zásob ve skladech znamená pro podnik značnou ztrátu, protože váže značné finanční prostředky. Proto zkracování obratu zásob je pro podnikatele velmi důležité.

Sledování těchto ukazatelů je pro každou firmu velmi důležité. Zásoby vážou podniku značné finanční prostředky. Neschopnost přimět jiný podnik, aby řádně splácel své závazky, může vyústit až v platební neschopnost dodavatele, který je nucen mnohdy ukončit své podnikání. Že se jedná o vážný problém v rámci celé Evropské unie, svědčí její opatření na ochranu podnikatelů. Do přijetí nové směrnice platila Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2000/35/ES ze dne 29. června 2000 o postupu proti opožděným platbám v obchodních transakcích. Dne 8. dubna 2009 Evropská komise přijala novou směrnici - *Proposal for a directive of the European parliament and of the Council on combating late payment in commercial transactions (COM(2009)126/4)*.

Ve Sbírce zákonů vyšla pod č. 179/2013 Sb. novela obchodního zákoníku, která s účinností od 1. 7. 2013 promítá do české právní úpravy evropskou směrnici o postupu proti opožděným platbám v obchodních transakcích. Strany si mohou stanovit vzájemně termín platby, kratší i delší lhůtu, ale nově § 340 obchodního zákoníku stanoví, že lze dojednat dobu splatnosti delší než 60 dnů jen, pokud to není vůči věřiteli hrubě nespravedlivé. Věřitel má právo požadovat po dlužníkovi, který je neveřejným zadavatelem, úhradu nákladů spojených s vymáháním pohledávky minimálně ve výši 1.200 Kč (nařízení vlády č. 142/1994 Sb. ve znění č. 180/2013 Sb.). Naopak, pokud podniku sám nebude řádně plnit své finanční závazky, stane se pro další podnikatelské subjekty nevěrohodným a o jeho výrobky nebude zájem.

Před zahájením podnikání je nutné sestavit zahajovací rozvahu, která zachycuje přehled stálých aktiv, oběžného majetku a vlastního kapitálu atd. Opletalová (2006, s. 23) k tomu uvádí, že: „Rozvaha vyjadřuje stav aktiv a pasiv k určitému dni. Hospodářskou činností (nákupem, výrobou, prodejem apod.) se majetek a zdroje financování dostávají do koloběhu, v němž mění svou formu. Proto v každé organizaci dochází k častým změnám v aktivech a pasivech“). Sestavení zahajovací rozvahy je důležité. Z hlediska stanovení jednotlivých peněžních položek a jejich výše záleží na rozhodnutí majitelky.

Rozvaha podává souhrnný přehled především o všech formách kapitálu, hodnotě, struktuře a opotřebení materiálu, časovém rozlišení nákladů a příjmů, o ukazatelích, které jsou důležité pro výpočet významných ukazatelů.

# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

Pro účely finančního řízení podniku se kapitál rozděluje:

- na vlastní a cizí,
- krátkodobý a dlouhodobý,
- interní a externí.

Vlastní kapitál se považuje za dlouhodobý kapitál, není stanovena doba splatnosti. Rozdělení kapitálu na vlastní a cizí určuje vlastnický vztah ke kapitálu. Cizí kapitál se dělí na krátkodobý a dlouhodobý. Za krátké období se považuje období jednoho roku. Cizí kapitál je považován za „významný externí zdroj financování podniku. Jeho nevýhodou je povinnost dříve nebo později půjčku vrátit; použití tohoto kapitálu má svá omezení, snižuje finanční stabilitu podniku, zvyšování cizího kapitálu od určité úrovně snižuje rentabilitu podnikání“ (Šiman, 2010, s. 61). Doba splatnosti kapitálu má vliv na cenu kapitálu, způsoby financování jednotlivých složek kapitálu a na rozhodování finančního managementu. Rozdělení kapitálu na interní a externí má vliv pro zjištění schopnosti podniku generovat vlastní zdroje kapitálu, zapojit se do efektivního podnikání a ochoty majitelů vkládat dopodnikání další finanční prostředky (Šiman, 2010, s. 57-58).

Dalším krokem v přípravě zakladatelského rozpočtu jsou propočty vybraných ukazatelů, které budou základem zahajovací rozvahy k 1. 1. 2014. U dlouhodobého majetku největší položku činí zřizovací výdaje s částkou 431 250 Kč, z toho bylo 200 000 Kč určeno na tzv. odstupné a zbývajících 231 250 Kč na celkovou rekonstrukci nově převzatých prostor. Podrobně jsou náklady rozepsány v tabulce 13.

Tabulka 13 Výpočet nákladů pro rekonstrukci kanceláří

|  | Kč             |
|--|----------------|
| Posudek statika – vybourání vnitřních stěn                   | 15 000         |
| Návrh designu uspořádání místností a interiéru souhrnná cena | 40 000         |
| Kompletní přestavba interiéru                                | 130 000        |
| Revize - elektřina   | 2 500          |
| Rezerva  | 31 250         |
| <b>Celkem</b>  | <b>218 750</b> |

Zdroj: vlastní zpracování

Vzhledem k tomu, že se jednalo o přestavbu celého prostoru, bylo nutné požádat statika o kontrolu a vydání závěrečné zprávy. Cena se odvozuje od velikosti prostoru, ve kterém musel provést revizi a sepsat posudek.

Podobně postupovalo designové studium, které navrhlo rozvržení plochy jednotlivých místností podle požadavku zadavatele včetně místnosti pro jednání s hosty a sociálního zařízení.

Kompletní přestavbu zajistila jedna firma, to bylo podmínkou zadávacího požadavku. Firma zároveň musela zodpovídat za celou práci jako komplex, tj. za bourání, nové příčky, rozvody elektrické energie, sociální zařízení, vymalování atd.).

# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

V tabulce 14 největší položku představují zřizovací výdaje. Z toho je 200 000 Kč odstupné za poskytnutí prostor bývalým podnikatelem, který ukončil podnikání. Jednalo se o částku, kterou on musel před pronájmem místností dát vlastníkovému nemovitosti jako kauci. Zbývajících 218 750 Kč představovala částka za rekonstrukce vnitřních prostor. Položky software a samostatné movité věci vykazují v zahajovací rozvaze cenově nízké položky. Je to způsobeno skutečností, že do kanceláří společnosti budou použity k činnosti věci, které dostala společnost do bezplatného užívání. Zásoby v s ohledem na zaměření činnosti společnosti představují v převážné míře různé kancelářské potřeby.

## 3.4.1 Zahajovací rozvaha

Zákon o účetnictví ukládá podnikatelským subjektům, aby prokazovaly stav svého majetku, kapitálu a závazků v přehledné tabulce – v rozvaze. Rozvaha má předepsanou formu, nelze ji měnit. Aktiva i pasiva jsou vedena v peněžním vyjádření. Jako řádná rozvaha se sestavuje na konci účetního období.

Tabulka 14 Zahajovací rozvaha k 1. 1. 2014

| <b>Aktiva</b>             | <b>Kč</b>      | <b>Pasiva</b>          | <b>Kč</b>      |
|---------------------------|----------------|------------------------|----------------|
| <b>Dlouhodobý majetek</b> | <b>518 750</b> | <b>Vlastní kapitál</b> | <b>607 500</b> |
| Zřizovací výdaje          | 431 250        | Základní kapitál       | 607 500        |
| Software                  | 12 500         |                        |                |
| Samostatné movité věci    | 75 000         |                        |                |
| <b>Oběžný majetek</b>     | <b>88 750</b>  |                        |                |
| Zásoby (kanc. potř.)      | 33 750         |                        |                |
| Běžný účet                | 50 000         |                        |                |
| Pokladna                  | 5 000          |                        |                |
| <b>Celkem aktiva</b>      | <b>607 500</b> | <b>celkem pasiva</b>   | <b>607 500</b> |

Zdroj: vlastní zpracování

K otázce vlastního kapitálu. Podle již neplatného Obchodního zákoníku (1991) v Zákonu č. 90/2012 Sb. v ustanovení § 108 odst. 1 bylo uvedeno, že výše základního kapitálu musí činit alespoň 200 000 korun. Nově založené společnosti s ručením omezeným tuto povinnost sice splnily, vložený kapitál zůstal papírově v obchodním rejstříku, ale fyzicky ho často vlastníci vybírali. V novém Obchodním zákoníku (2012) podle Zákona č. 513/1991 Sb. § 30 je základním kapitálem souhrn všech vkladů. Společnosti s ručením omezeným podle § 142 odst. 1 je minimální výše vkladu jedna koruna, ledaže společenská smlouva určí, že výše vkladu je vyšší. Na první pohled se jedná o lákavou příležitost. Do konce roku 2013 při platnosti tehdejšího obchodního zákoníku byla částka 200 000 korun pro řadu zájemců o podnikání jako právnické osoby na jejich možnosti vysoká. Proto se, a to poměrně úspěšně, ujala možnost koupit si tzv. reade-made společnosti.

Společnosti byly také označovány jako předzaložené společnosti. Byly zapsány v obchodním rejstříku, měly název, sídlo společnosti, jednatele, identifikační číslo a plně splacený základní kapitál. Byly založeny pouze za účelem prodeje konečnému zákazníkovi. Tento způsob koupě společnosti s ručením omezeným nebo akciové společnosti umožňoval vyhnout se zdlouhavému vyřizování založení společnosti.

Zájemce o založení společnosti s ručením omezeným podle zákona o obchodních korporacích by měl zvážit výši svého vkladu. Oprávněně je možné předpokládat, že právnické osoby s nižším základním kapitálem mohou být pro jiné fyzické i právnické osoby do určité míry nedůvěryhodné, byť podnikají poctivě. Další možností je, že úspěšně podnikající právnická osoba bude usilovat, aby základní kapitál každoročně navyšovala.

### 3.4.2 Výkaz zisku a ztrát za 1 měsíc

V úvodu k tabulce 15 stručný výklad vybraných pojmů. V tabulce 15 je uveden pojem **výnosy**. Při přípravě zakladatelského rozpočtu se vychází z faktu, že plánované výnosy se vypočítávají na základě získaných informací o možném objemu prodeje zboží nebo odvedených služeb. Máče (2013, s. 25) uvádí, že: *„Představují zvýšení ekonomického prospěchu formou zvýšení aktivit nebo snížení závazků a které vedlo ke zvýšení základního kapitálu jinak než vkladem účastníků. K prokázání výnosů dochází v okamžiku. Kdy je v účetnictví uznáno zvýšení aktiv nebo snížení závazků vyvolané vznikem výnosů.“*

**Náklady fixní** – nezávisí v daném období na objemu produkce, do kalkulací vstupují obvykle formou odpisů- Fixní jsou pouze v krátkém období, v dlouhém období je předpoklad, že všechny vstupy jsou variabilní.

**Náklady variabilní** – náklady, které se mění při objemu produkce

**Oběžný majetek** - *„majetek, který obíhá, mění svou formu a podobu a vrací se ke své původní formě, tj. k penězům. Oběžný majetek vstupuje do výrobního procesu jednorázově a spotřebovává se“* (Rubáková, 2014, s. 15).

# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

Tabulka 15 Výkaz zisku a ztrát za 1 měsíc

|                                     |                |
|-------------------------------------|----------------|
| Tržby                               | 212 800        |
| <b>Výnosy</b>                       | <b>212 800</b> |
| Zásoby                              | 70 933         |
| Mzdy                                | 37 500         |
| Sociální a zdravotní pojištění      | 12 750         |
| Marketing                           | 7 500          |
| Energie                             | 1 250          |
| Pohonné hmoty                       | 7 000          |
| <b>Náklady variabilní</b>           | <b>136 933</b> |
| <b>Marže</b>                        | <b>75 866</b>  |
| Nájemné                             | 18 750         |
| Silniční daň                        | 125            |
| Pojištění                           | 1 500          |
| Telefon+internet                    | 1 250          |
| Povinné ručení, havarijní pojištění | 277            |
| Finanční rezerva                    | 3 750          |
| Provize                             | 9 375          |
| Odpisy                              | 1 458          |
| <b>Náklady fixní</b>                | <b>36 433</b>  |
| Zisk/ztráta před zdaněním           | 39 433         |
| Daň ze zisku                        | 7 492          |
| <b>Zisk/ztráta po zdanění</b>       | <b>39 433</b>  |

Zdroj: vlastní zpracování

**Náklady** – jsou propočítávány na základě stavu aktuálních cen na trhu (nájemné, spotřeba elektrické energie apod.).

**Silniční daň** - je-li auto používáno pro podnikání nebo jinou samostatně výdělečnou činnost, je nutné platit silniční daň. Platí se jen za měsíce, ve kterých bylo auto používáno. Není důležité, zda je auto v obchodním majetku nebo jakým způsobem jsou uplatňovány výdaje.

**Odpisy** – jsou pro daňové účely řazeny do jednotlivých odpisových skupin, odepisují se podle zákona o dani z příjmů.

### 3.4.3 Výkaz zisku a ztrát za 1 rok

Tabulka 16 předkládá výkaz zisku a ztrát v reálné variantě, která statisticky vyšla lépe než varianta pesimistická a optimistická. Z tabulky je patrné, že značně vysokou položku tvoří mzdy společně s odvody na sociální a zdravotní pojištění. Co se týče marketingu, mohlo by se zdát, že položka 90 000 na rok je nedostatečná. Jenže marketing, není jen klasická reklama, existuje řada možností, jak se efektivně prezentovat, aniž by bylo nutné vynakládat desetitisícové nebo statisícové částky. Totéž se týká telefonu a internetu. Operátoři a provozovatelé sítí mají pro podnikatelské subjekty nabídky, které se veřejně neprezentují, záleží na způsobu spolupráce. Těžko odhadnutelné jsou především náklady na pohonné hmoty (pokud není stanoven vedením firem tzv. strop pro čerpání finančních prostředků).



# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

Tabulka 16 Výkaz zisku a ztráty 1. rok – reálná varianta

|                                     |                  |
|-------------------------------------|------------------|
| Tržby                               | 2 553 600        |
| <b>Výnosy</b>                       | <b>2 553 600</b> |
| Zásoby                              | 851 196          |
| Mzdy                                | 450 000          |
| Sociální a zdravotní pojištění      | 153 000          |
| Marketing                           | 90 000           |
| Energie                             | 15 000           |
| Pohonné hmoty                       | 84 000           |
| <b>Náklady variabilní</b>           | <b>1 643 196</b> |
| <b>Marže</b>                        | <b>910 392</b>   |
| Nájemné                             | 225 000          |
| Silniční daň                        | 1 500            |
| Pojištění                           | 18 000           |
| Telefon+internet                    | 15 000           |
| Povinné ručení, havarijní pojištění | 3 324            |
| Finanční rezerva                    | 45 000           |
| Provize                             | 112 500          |
| Odpisy                              | 17 449           |
| Zřizovací výdaje                    | 431 250          |
| <b>Náklady fixní</b>                | <b>748 830</b>   |
| Zisk/ztráta před zdaněním           | 230 320          |
| Daň ze zisku                        | 43 761           |
| <b>Zisk/ztráta po zdanění</b>       | <b>186 559</b>   |

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 16 zachycuje výkaz zisku a ztrát za činnost za jedno účetní období, vypočítanou reálnou variantu. Společnosti se podařilo dosáhnout zisku po zdanění ve výši 186 559 Kč. Před a po zahájení podnikání bude nutné absolvovat časté jízdy automobilem, protože ne vždy vede k místům podnikání jiných podnikatelů místní doprava – metro, tramvaj nebo městský autobus. Je vždy vhodnější, když je rozpočet nadsazený, než když se v průběhu času zjistí, že dochází k překročení stanoveného limitu. Z tohoto důvodu je také limit v tabulce 15 finančně nadhodnocený. V názorném propočtu je počítáno, že řidič s autem najede denně 50 km vč. sobot a víkendů, tj. za měsíc 1 500 km. Cena za benzín je průměrná, protože je počítáno, že v letních měsících vystoupí až na 40 Kč/l.

### Předpokládané náklady na benzín – výpočet

$1\,500\text{ km} * 7,2\text{ (spotřeba na 100 km)} / 100 * 37\text{ Kč (průměrná cena benzínu)} = 3\,996\text{ Kč}$

### 3.4.4 Rozvaha k 31. 12. 2014 – reálná varianta

Tabulka 17 prezentuje rozvahu jako reálnou variantu předpokládaných aktiv a pasiv. Z tabulky vyplývá, že v průběhu roku bylo pečlivě hospodařeno s finančními prostředky a také položky za služby byly dobře propočítávány tak, aby již v prvním roce činnosti byla společnost zisková. Může se zdát, že hospodářský výsledek 186 559 Kč není příliš

# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

vysoký, ale je nutné brát do úvahy, že se jedná o obor činnosti, který se nemůže rovnat např. IT službám apod.

Tabulka 17 Rozvaha k 31. 12. 2014 – reálná varianta

| Aktiva                    | Kč             | Pasiva                 | Kč             |
|---------------------------|----------------|------------------------|----------------|
| <b>Dlouhodobý majetek</b> | <b>70 000</b>  | <b>Vlastní kapitál</b> | <b>794 059</b> |
| Software                  | 10 000         | Základní kapitál       | 607 500        |
| Samostatné movité věci    | 60 000         | Hospodářský výsledek   | 186 559        |
| <b>Oběžný majetek</b>     | <b>724 059</b> |                        |                |
| Zásoby (kanc. potř.)      | 87 500         |                        |                |
| Běžný účet                | 635 309        |                        |                |
| Pokladna                  | 1 250          |                        |                |
| <b>Celkem aktiva</b>      | <b>794 095</b> | <b>celkem pasiva</b>   | <b>794 095</b> |

Zdroj: vlastní zpracování

Na základě hospodářského výsledku došlo k navýšení vlastního kapitálu o částku, kterou představoval hospodářský výsledek. Také zásoby, které se skládají většinou z různých kancelářských potřeb, se zvýšily oproti původnímu stavu z 33 750 Kč na 87 500 Kč, tj. celkem o 53 750 Kč. Důvod je jednoduchý – protože se po roce činnosti počítá s rozšířením činnosti a tím také s nárůstem počtu zaměstnanců, náklady na kancelářské potřeby se tak rozkládají do delšího účetního období.

### 3.4.5 Cash -flow

Hlavním účelem sestavení výkazu je poskytnout údaje o výsledcích finančního řízení. Zahrnuje podrobné výsledky provozní, finanční a investiční činnosti organizace. Uvádí údaje, které by jinak bylo nutné získávat podrobnou analýzou rozvahy, výsledovky a přílohy k účetním výkazům. Rozpočet předpokládaných příjmů a výdajů bývá zpravidla roční a zpracovává se pro jednotlivé měsíce. „*Prognóza cash-flow se vypracovává obvykle na 12 měsíců, i když projekt s delší náběhovou dobou může vyžadovat prognózu delší – 24–36 měsíců. V takovém případě se druhý a třetí rok zpracovává s kvartální předpovědí, neboť vyšší přesnost je nepravděpodobná*“ (Hingston, 2002). Tabulka 18 prezentuje předpokládané účetní výsledky roku 2014.

Tabulka 18 Výkaz cash-flow

| Položka                                     | Kč             |
|---|----------------|
| <b>Peněžní prostředky na počátku období</b> | <b>55 000</b>  |
| Hospodářský výsledek před zdaněním          | 230 320        |
| Daň ze zisku                                | 43 761         |
| odpisy                                      | 17 499         |
| Zřizovací výdaje                            | 431 250        |
| Změna stavu zásob                           | - 53 750       |
| <b>Peněžní prostředky na konci období</b>   | <b>636 558</b> |

Zdroj: vlastní zpracování

Hodnota podniku se odvozuje od jeho schopnosti generovat budoucí výnosy. Konkrétní hodnocení podniku je závislé na použití konkrétních výnosových metod. V současné době se nejvíce používají přístupy vycházející z cash-flow. „*Nejvíce je rozšířená metoda diskontovatelného volného cash-flow a model ekonomické přidané hodnoty.*“

# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

Vychází se z předpokladu, že hodnota podniku je závislá na schopnosti generovat budoucí příjem z provozní činnosti, záleží ale na vlastnících“ (Režňáková, 2012, s. 17).

## 3.4.6 Rizika podnikání

Podnikání je vždy spojeno s mnoha riziky. Všeobecně většina začínajících podnikatelů předpokládá, že se jim, i v případě menších neúspěchů, bude postupně stále více dařit. Ne každému se tento cíl podaří splnit. Podceňují rizika podnikání. Jiří Hnilia a Jiří Fotr (2014, s. 15) na téma rizika a jejich eliminace konstatují, že především nutné „identifikovat rizika a nejistoty, které ovlivňují výsledky projektů (úspěšnost či neúspěšnost) a posoudit jejich význam, stanovit a zhodnotit dopady těchto rizik a nejistot na budoucí výsledky projektu (určit velikost rizika a posoudit jeho přijatelnost či nepřijatelnost), zvažovat možná opatření na zmenšení rizika z hlediska nákladů i rozsahu tohoto snížení“.

Rizikové faktory a promítnutí do mapy rizik znázorňují tabulka 19 a tabulka 20. Především z tabulky 19 vyplývají možná rizika, se kterými je plnění podnikatelského plánu, počínaje zakladatelským rozpočtem, finančním plánem a podnikatelským plánem konce. Z tohoto důvodu je nezbytné, aby se zpracovaným rizikovým plánem řídila také společnost s ručením omezeným.

Tabulka 19 Matice hodnocení rizik

|   |   |   |   |    |   |   |
|---|---|---|---|----|---|---|
| x | 5 |   |   |    |   |   |
|   | 4 |   |   | 8  | 6 |   |
|   | 3 |   |   | 11 | 1 |   |
|   | 2 |   | 5 | 9  | 7 | 4 |
|   | 1 |   |   | 3  | 2 |   |
| y |   | 1 | 2 | 3  | 4 | 5 |

Zdroj: vlastní zpracování. Poznámka: osa x pravděpodobnostní rizika, osa y dopad rizika

# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

Tabulka 20 Rizikové faktory

|    | Možné rizikové faktory                | Kód dopadu | Přijatá opatření                     |
|----|---------------------------------------|------------|--------------------------------------|
|    | <b>Kvalita podnikatelského plánu</b>  |            |                                      |
| 1  | Nedodržení stanovených termínů        | 4          | Zpřísnění smluvních vztahů           |
| 2  | Příliš optimisticky formulovaný plán  | 4          | Audit, nové reálné návrhy            |
|    | <b>Řízení jednatelkou společnosti</b> |            |                                      |
| 3  | Chyby ve formulaci strategie          | 3          | Nutná pomoc odborníků                |
| 4  | Nedostatečná kvalita informací        | 5          | Nutná pomoc odborníků                |
|    | <b>Hodnocení dodavatelů</b>           |            |                                      |
| 5  | Nedodržení termínů dodávek            | 2          | Zpřísnění smluvních vztahů           |
| 6  | Nedostatečná kvalita dodávek          | 4          | Zpřísnění smluvních vztahů           |
|    | <b>Hodnocení zákazníků</b>            |            |                                      |
| 7  | Nové požadavky na kvalitu a cenu      | 4          | Zadání průzkumů, zpětná vazba        |
| 8  | Nespokojenost se službou              | 3          | Nutnost změny marketingové strategie |
|    | <b>Hodnocení zaměstnanců</b>          |            |                                      |
| 9  | Zvyšující se fluktuace                | 3          | Zjištění příčin, nová opatření       |
| 10 | Nedostatečná motivace                 | 4          | Vytvoření nového motivačního plánu   |
| 11 | Zvýšené požadavky na zaměstnance      | 3          | Zkvalitnit firemní vzdělávání        |

Zdroj: vlastní zpracování

Rizikové faktory jsou prezentovány v tabulce 20. Čím tmavší je barva, tím je riziko vyšší.

## 3.5 Komplexní vyhodnocení a identifikace zakladatelského rozpočtu nové firmy

Následující tabulka komplexně vyhodnocuje a identifikuje zakladatelský rozpočet začínající firmy UNIVA, s. r. o. a to na základě tabulek s propočty, které jsou uvedeny v praktické části této bakalářské práce.

Tabulka 21 Komplexní vyhodnocení zakladatelského rozpočtu UNIVA, s. r. o.

| Položka                                  | Kč      |
|--|---------|
| Aktiva/pasiva k 1. 1. 2014               | 607 500 |
| Aktiva/pasiva k 31. 12. 2014             | 794 095 |
| Výkaz zisku a ztrát k 31.12. 2014 - zisk | 186 559 |
| Peněžní prostředky k 1. 1. 2014          | 55 000  |
| Peněžní prostředky k 31. 12. 2014        | 636 558 |
| Náklady na provoz za rok 2014            | 78 000  |
| Marketingové náklady za rok 2014         | 85 000  |

Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce č. 21 je patrné, že se v období 1. 1. 2014 až 31. 12. 2014 předpokládá zvýšení aktiv/pasiv z částky 607 500 Kč na 794 095 Kč. Dle Výkazu zisku a ztrát je předpokládán za stejné období zisk ve výši 186 559 Kč. Za rok 2014 je předpokládán růst peněžních prostředků o 581 558 Kč, tedy z 55 000 Kč na 636 558 Kč. Náklady na provoz za rok 2014 jsou ve výši 78 000 Kč a marketingové náklady za stejné období byly vyčísleny na 85 000 Kč.

## 4 Doporučení pro podnik z poznatků a závěrů vyplívajících ze zjištěných informací

Jednatelka společnosti je přesvědčena, že se jí podaří postupně vybudovat společnost, která si bude přístupem k zákazníkům získávat renomé. Uvědomuje si, že pro rozvoj společnosti je důležitá péče o zákazníka, protože jejich doporučení dalším subjektům má větší hodnotu, než získání zákazníků formou inzerce, i když ta musí být součástí firemní prezentace. Prvním cílem pro rozvoj společnosti bude **péče o zákazníky**.

Druhým cílem bude **neustálé zkvalitňování interních procesů řízení**. Přestože společnost bude fungovat krátkou dobu, bude nutné provádět analýzy všech zatím vykonávaných činností s cílem předcházení případným chybám a hledání kvalitnějších a efektivnějších řešení. Z tohoto důvodu je navrženo vypracování dokumentu, který bude zahrnovat veškeré řídicí procesy, s určením termínů kontroly, které bude nutné dodržovat. Odpovědnost za plnění je na jednatelce.

Třetím cílem je **zkvalitňování marketingových aktiv v celém komplexu**. Protože se spotřebitelský trh neustále mění, v návaznosti na něj se mění také podnikatelské aktivity podnikatelů na tomto trhu působících. To se může také odrážet ve spolupráci společnosti i se stávajícími zákazníky. Proto bude nutné pravidelně sledovat situaci na trhu, její vývoj a na základě zjištěných výsledků odpovídajícím způsobem reagovat nově přijatými opatřeními. Dlouhodobé sledování reakce na reklamu umožňuje efektivně plánovat výdaje na ni. Nutné je umět stanovit načasování reklamy.

Čtvrtým cílem společnosti musí být **zavedení marketingového informačního systému**, který musí být pravidelně doplňován o interní a externí data, protože tak bude vytvářet dostatek informací pro formulaci aktuální marketingové strategie společnosti.

Pátým cílem je **pravidelná analýza výkonnosti společnosti**, tzn. zabezpečovat pravidelně analýzu interního i externího prostředí, budovat kvalitní vztahy s odběrateli a dodavateli služeb.

Šestým cílem je **zkvalitňováním činnosti pravidelně každým rokem zvyšovat zisk**, což předpokládá pravidelné sledování toku finančních prostředků, jejich efektivního vynakládání. Efektivním vynakládáním finančních prostředků zajistit, aby nebylo nutné usilovat o získání půjčky nebo úvěru.

Sedmým cílem je postupné **rozšiřování počtu zaměstnanců s odpovídající kvalifikací a ochotných se dále vzdělávat** formou firemních kurzů apod.

## 5 Závěr

Česká republika se více než rok potýká se stále stoupající nezaměstnaností. V lednu 2013 bylo bez práce 585 8089 osob, míra nezaměstnanosti činila 8,0 procent, počet volných míst byl 33 794, v lednu 2014 počet nezaměstnaných stoupl o 32 441 na 629 274 osob, míra nezaměstnanosti vzrostla na 8,6 procent (Urbánek, 2014). Čísla jsou to hrozná. Český statistický úřad při každé analýze a prezentaci výsledků sděluje, že se situace mírně zlepšila se začátkem sezónních prací, ale přesto nelze očekávat, že vysoká počet nezaměstnaných rapidně klesne. Úřady práce poměrně často nabízejí nezaměstnaným osobám, aby zkusily podnikat. Mnohým umožní rekvalifikaci v oboru, o kterém se obě strany domnívají, že by mohl nezaměstnanému pomoci k začátkům podnikání. Jenže – teoretická rovina je jedna věc, praktické uplatnění se v podnikání věc druhá. Podnikání vyžaduje, kromě odborných předpokladů, také určité organizační schopnosti, včetně tvořivého myšlení. Předpoklad, že stačí si dát inzeráty, že ta nebo ona osoba začíná s podnikáním, zůstane v naprosté většině bez odezvy.

Podnikání je jednou z možných lidských činností. Není to jen o tom, že se některý jedinec rozhodne, že se bude o sebe starat sám. Podnikání je rozhodnutí o tom, že jedinec chce svému okolí dokázat, že má organizační a také tvůrčí schopnosti vlastními nápady, invencí něco užitečného vymyslet, vytvořit a úspěšně prodat. Nový podnikatel se tak chopí příležitosti, ke které ne každý má odvalu. Lze také předpokládat, že většina nově začínajících podnikatelů se domnívá, že se jim bude v podnikání dařit. Statistiky Českého statistického úřadu napovídají, že tomu tak není.

Hlavním tématem předkládané práce je úloha zakladatelského rozpočtu. Je nezbytné si uvědomit, že zakladatelský rozpočet je jen malou, ale důležitou součástí podnikatelské činnosti. Nemůže vzniknout bez ujasnění si, v jaké činnosti chce zájemce podnikat, jakých cílů chce dosáhnout, kde získá finanční prostředky na rozjezd svého podnikání apod. Teprve tehdy, když si bude vědět rady, co vše musí podniknout, aby se vůbec mohl zakladatelským rozpočtem zabývat, může začít uvažovat dál.

Důležité také je položit si otázku, do jaké míry jsou budoucí podnikatelé informováni o tom, co vše musí podniknout, aby mohli začít plánovat své podnikatelské činnosti. Otázky přihlášení se k podnikání se díky velkým informačním možnostem internetu podařilo zejména fyzickým osobám poměrně dobře zvládnout. Právnícké osoby mají od začátku ledna 2014 trochu ztíženou situaci díky novému zákonu o obchodních korporacích. Existuje dostatečné množství odborné literatury, různých komentářů k zákonu apod., díky kterým by neměly být podmínky a povinnosti vyplývající z tohoto zákona příliš velkou překážkou v jeho pochopení a dodržení správného postupu.

Jak vyplývá z úvodních informací v praktické části, před sestavováním zakladatelského rozpočtu a následného finančního plánu, musí mít podnikatel vyřešeny některé základní otázky. Pokud pomineme přihlašovací povinnosti vycházející ze zákonů týkajících se podnikání, nejzávažnější otázkou je hledání odpovědi na ni, kde vzít dostatek finančních prostředků na úspěšné zahájení podnikání. Panuje představa, ze které vychází značná

část budoucích podnikatelů, že větší množství finančních prostředků je k dispozici, je zahájení podnikání snadnější. To platí do určité míry.

Právě proto je nutné, aby se budoucí podnikatel ještě před konečným rozhodnutím, zda podnikat nebo ne, seznámil s marketingovou situační analýzou, získal co nejvíce kvalitních a aktuálních informací o tom, jaká je konkurence v oboru, ve kterém chce také podnikat a ujasnil si celou řadu dalších záležitostí. Představa, se kterou přistupují k podnikání zejména lidé, kteří budou podnikat v řemeslnických živnostech je v mnoha případech naivní. Mnozí jsou přesvědčeni, že se zaregistrují, zahájí podnikání, problémy mít nebudou, protože řemeslníků je stále méně a méně. Neuvědomují si, že sice je pravda, že v některých řemeslných oborech je nedostatek šikovných řemeslníků, ale to neznamená, že nevládne velká konkurence. Tito lidé začínají podnikat bez jakékoli přípravy, podkladů, informací. Neznamená to ale, že nebudou všichni neúspěšní, protože si nevytvořili podnikatelský plán se zakladatelským rozpočtem a následně finančním plánem. To by byl zkreslený pohled. Pouze platí, že důkladnější příprava znamená lepší předpoklady ke snadnějšímu podnikání.

## **Současný stav společnosti**

V současné době je zpracována marketingová situační analýza, stanoveny základní cíle, zatím pro období jednoho roku. Po jejich analýze budou vypracovány cíle dlouhodobé. Společnost bude po vymezený časový úsek pracovat pouze v jedné osobě (jednatelky). Jejím úkolem bude vše, co si připravila před podnikáním v tzv. papírové podobě, převést do reálné praxe. Uvědomuje si, že se bude jednat o velmi náročné období. Také si uvědomuje, že bude moci přijmout nové zaměstnance, až si bude jista, že veškeré firemní procesy probíhají v pořádku, společnosti se stala stabilní.

## **5.1 Závěrečné zhodnocení**

Práce byla, jak bylo v úvodu deklarováno, rozdělena na teoretickou a praktickou část. Hlavním cílem této bakalářské práce je tvorba zakladatelského rozpočtu začínající společnosti UNIVA, s. r. o. a představení souvisejících aspektů i navržení opatření pro zkvalitnění činnosti společnosti. Tento hlavní cíl byl naplněn prostřednictvím dílčích cílů práce. V teoretické části práce byly podrobně analyzovány podmínky, které je nutné v České republice splnit, aby bylo možné podnikat. Z tohoto důvodu byly legislativní podmínky podrobněji analyzovány, aby bylo patrné, jak musí začínající podnikatel postupovat. Další částí byla analýza marketingové situační analýzy, bez jejíhož využití by neměl žádný budoucí podnikatel začít podnikat. V praktické části práce bylo cílem analyzovat vztahy samostatné výdělečné činnosti, konkrétně společnosti s ručením omezeným a zakladatelského rozpočtu, popsat jeho tvorbu, výdajovou, příjmovou část a zároveň upozornit na rizika spojená s podnikáním a finančními záležitostmi. V této části práce byl podrobně zmapován postup tvorby zakladatelského rozpočtu, jako první etapy tvorby podnikatelského plánu. Konkrétně bylo zjištěno, že aktiva společnosti by se za období 01. 01. 2014 - 31. 12. 2014 měly zvýšit z částky 607 500 Kč na 794 095 Kč. Za stejné období bude dosaženo zisku ve výši 186 559 Kč. Předpokládán je růst peněžních prostředků o 581 558 Kč. Náklady na provoz za rok 2014 jsou ve výši 78 000 Kč a marketingové náklady za stejné období byly vyčísleny na 85 000 Kč. Posledním cílem

# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

bylo vytvoření návrhů na rozvoj a zkvalitnění další činnosti společnosti UNIVA, s. r. o.

Tyto návrhy konkrétně jsou:

1. Péče o zákazníky;
2. neustálé zkvalitňování interních procesů řízení;
3. zkvalitňování marketingových aktiv v celém komplexu;
4. zavedení marketingového informačního systému;
5. pravidelná analýza výkonnosti společnosti;
6. zkvalitňování činnosti pravidelně každým rokem zvyšovat zisk;
7. postupné rozšiřování počtu zaměstnanců s odpovídající kvalifikací a ochotných se dále vzdělávat.

Výše uvedené návrhy pro zkvalitnění další činnosti společnosti jsou podrobněji popsány v kapitole č. 4.

V práci bylo zdůrazněno, že vypracování zakladatelského rozpočtu je pouze jednou částí podnikatelského plánu. Přesto je pro podnikatele důležitý. Závěrem lze uvést, že zpracovaná práce může být východiskem pro další rozpracování, a to již kompletního podnikatelského plánu.



# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

## Seznam literatury

BARKER, S., COLE, R. *Projektový management pro praxi*. Praha : Grada, 2009. 160 s. ISBN 978-80-247-2838-4.

BENÁČEK, Vladimír. O původu a zdrojích proměn české podnikatelské elity. *Lidé města*, vol. 10, č. 1, 2008, ISSN 2012-8112.

BLAŽKOVÁ, M. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha : Grada, 2007. 278 s. ISBN 978-80-247-6724-6

FOTR, J., HNILICA, J. *Aplikovaná analýza rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování*. 2. aktualizované a rozšířené vydání. Praha : Grada, 2014. ISBN 978-80-247-5104-7.

FÖRSTER, A., KREUZ, P. *Nekonvenční myšlení*. Praha : Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1741-8.

HINGSTON, Peter. *Začněte podnikat*. Praha : Euromedia Group, 2002. ISBN 978-80-242-0838-5.

HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 2. rozšířené vydání. Praha : Grada, 2001. ISBN 978-80-247-0447-1.

HYRŠLOVÁ, J., KLEČKA, J. *Ekonomika podniku*. 2. aktualizované vydání. Praha : VŠEM, 2010. 346 s. ISBN 978-80-86730-36-3

CHARVÁT, J. *Firemní strategie pro praxi*. Praha : Grada, 2006. ISBN 978-80-247-1389-6.

JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing - Strategie a trendy*. 2. rozšířené vydání. Praha : Grada, 2013. 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. Praha : Grada, 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-3247-3.

JOSKOVÁ, L., PRAVDA, P. *Zákon o obchodních korporacích s komentářem*. Praha : Grada, 2014. ISBN 978-80-247-4834-3. E-kniha 978-80-247-9080-0.

JOSKOVÁ, L. et al. *Nová společnost s ručením omezeným*. Praha : Grada, 2014. 208 s. ISBN 978-80-247-4445-2.

KALECKI, M. *Entrepreneurship, Capital and Investment. Selected Essays on the Dynamics of the Capitalist Economy*. Cambridge : Cambridge University Press, 1954.

# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

KISLINGEROVÁ, E. et al. *Inovace nástrojů ekonomiky a managementu organizací*. Praha : C. H. Beck, 2008. 293 s. ISBN 978-80-717-9882-8

KISLINGEROVÁ, E. et al. *Manažerské finance*. 2. přepracované a rozšířené vydání. Praha : C. H. Beck, 2007. 745 s. ISBN 978-80-717-9903-0

KNIGHT, P. *Vysoce efektivní marketingový plán. 15 kroků k úspěchu v podnikání*. Praha : Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1999-3.

KOTLER, Patrick et al. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha : Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOUDELKA, J., VÁVRA, O. *Marketing: principy a nástroje*. Praha : Vysoká škola ekonomie a managementu, 2007. ISBN 978-80-86730-19-6.

KOZEL, R. et al. *Moderní marketingový výzkum*. Praha : Grada, 2006. ISBN 978-80-247-0966-X.

KOZEL, R., MYNÁŘOVÁ, L., SVOBODOVÁ, H. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha : Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6.

MÁČE, M. *Účetnictví a finanční řízení*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4574-9.

MACHONIN, P., TUČEK, M., HARTOŠ, P., NEKOLA, M. České ekonomické a politické elity po 15 letech postsocialistické transformace. Pp. 39-70 in M. Tuček (ed.): *České elity po patnácti letech transformace*. Praha : Sociologický ústav AV ČR, 2006. ISSN 1212-8112.

MEJSTRÍK, J. *Struktura podnikatelského sektoru v Praze*. Praha : Útvar rozvoje hl. m. Prahy, Odbor strategické koncepce, 2012. Elektronická verze.

OPLETALOVÁ, A. *Základy účetnictví*. Olomouc : Palackého univerzita v Olomouci, pedagogická fakulta, 2006. ISBN 978-80-244-1296-9.

PRAHALAD, C. K., RAMASWAMY, V. *Budoucnost konkurence. Spoluvytváření jedinečné hodnoty se zákazníkem*. Praha : Management Press, 2005. ISBN 978-80-726-1126-3.

REŽŇÁKOVÁ, M. *Efektivní financování rozvoje podnikání*. Praha : Grada, 2012. ISBN 978-80-247-1835-4.

RUBÁKOVÁ, Věra. *Účetnictví pro úplné začátečníky 2014*. Praha : Grada, 2014. ISBN 978-80-247-5123-8.

SMEJKAL, VI., RAIS, K. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. Praha : Grada. 2006. ISBN 978-80-247-4644-9.

# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SRPOVÁ, J., Řehoř, V. *Základy podnikání*. Praha : Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.

SRPOVÁ, J., SVOBODOVÁ, I., SKOPAL, P., ORLÍK, T. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha : Grada, 2011. ISBN 978-80-247-7076-5 (elektronická verze).

SYNEK, V. et al. *Manažerská ekonomika*. Páté vydání. Praha : Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3494.1.

SYNEK, V., KISLINGEROVÁ, E. et al. *Podniková ekonomika*. Páté přepracované a doplněné vydání. Praha : C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-336-3.

ŠIMAN, J. *Financování podnikatelských subjektů. Teorie pro praxi*. Praha : C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-117-8.

TOMEK, G., VÁVROVÁ, V. *Malý výkladový slovník marketingu*. Praha : A Plus, 1999.

VEBER, J., SRPOVÁ, J. et al. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. vydání. Praha : Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2409-6.

VEBER, J., SRPOVÁ, J. et al. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., doplněné a aktualizované vydání. Praha : Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4520-6.

## Internetové zdroje

ASOCIACE OSOBNÍHO PRODEJE. *Průzkum: Od vlastního podnikání odrazuje hlavně obava z neúspěchu*. [online]. 18. 12. 2013. [cit. 2014-04-15]. Dostupné z <http://www.osobniprodej.cz/pruzkum-od-vlastniho-podnikani-odrazuje-hlavne-obava-z-neuspechu>

BUSINESSCENTER.CZ. *Živnostenský zákon*. [online]. © 2014. [cit. 2014-04-19]. Dostupné z <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/zivnost/cast1.aspx>

LINHART, A. *Revoluce v obchodním rejstříku: Notáři budou oprávněni provádět přímý zápis*. [online]. 6. 2. 2014. [cit. 2014-04-15]. Dostupné z <http://www.podnikatel.cz/clanky/revoluce-v-obchodnim-rejstriku-notari-budou-opravneni-provadet-primy-zapis/>

MORÁVEK, D. *7 způsobů jak získat peníze na podnikání bez škemrání v bance*. [online]. 21. 7. 2011. [cit. 2014-04-15]. Dostupné z <http://www.podnikatel.cz/clanky/7-zpusobu-jak-ziskat-penize-na-podnikani/>

SUNMARKETING.CZ. *SWOT analýza*. [online]. © 2014. [cit. 2014-04-19]. Dostupné z <http://www.sunmarketing.cz/nastroje/slovník/swot-analyza>

SALAJKA, R., NOVOTNÝ, P. *Společenská smlouva u s. r. o. ve světle zákona o obchodních korporacích*. [online]. 22. 6. 2013. [cit. 2014-04-05]. Dostupné z

# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

<http://www.epravo.cz/top/clanky/spolecenska-smlouva-u-sro-ve-svetle-zakona-o-obchodnich-korporacich-91638.html>

URBÁNEK, V. ČR - *Počet nezaměstnaných v lednu stoupl o 32 441 na 629 274, míra rostla na 8,6%*. [online]. 10. 2. 2014. [cit. 2014-04-15]. Dostupné z <http://zpravy.kurzy.cz/362105-cr-pocet-nezamestnanych-v-lednu-stoupl-o-32-441-na-629-274-mira-rostla-na-8-6/>

ÚŘAD PRÁCE ČR. *Nezaměstnanost v lednu 2014: 8,6 %*. Tisková zpráva. [online]. 10. 2. 2014. [cit. 2014-04-15]. Dostupné z [http://portal.mpsv.cz/upcr/media/tz/2014/02/2014\\_02\\_10\\_tz\\_nezamestnanost\\_leden.pdf](http://portal.mpsv.cz/upcr/media/tz/2014/02/2014_02_10_tz_nezamestnanost_leden.pdf)

## Dokumenty

Vyhláška č. 500/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro účetní jednotky, které jsou podnikateli účtujícími v soustavě podvojného účetnictví

Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, již neplatný

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník

Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích

Zákon č. 304/2013 Sb., o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob