



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Rozvoj podnikatelských kompetencí studentů Filozofické fakulty Univerzity Palackého v Olomouci –
inovace studijních programů v souladu s požadavky znalostní ekonomiky a zvyšující možnosti
mezioborových studií

Reg. č.: CZ.1.07/2.2.00/07.0063

PODNIKÁNÍ, PODNIKATELSKÝ PLÁN

Studijní text pro distanční vzdělávání

Petra Hlaváčková

Univerzita Palackého v Olomouci
Filozofická fakulta
Institut celoživotního vzdělávání

Olomouc 2011

Oponenti: Ing. Dalibor Šafařík
Ing. Barbora Lišková

Zpracováno v rámci projektu Rozvoj podnikatelských kompetencí studentů Filozofické fakulty Univerzity Palackého v Olomouci – inovace studijních programů v souladu s požadavky znalostní ekonomiky a zvyšující možnosti mezioborových studií.
Reg. č.: CZ.1.07/2.2.00/07.0063

Neoprávněné užití tohoto díla je porušením autorských práv a může zakládat občanskoprávní, správněprávní, popř. trestněprávní odpovědnost.

1. vydání

© Petra Hlaváčková, 2011

© Univerzita Palackého v Olomouci, 2011

ISBN 978-80-244-2706-5

Neprodejné

OBSAH

Vysvětlivky k ikonám.....	4
Úvod	5
1 Význam podnikání.....	6
1.1 Vymezení základních pojmů	6
1.2 Bariéry podnikání a podnikatelské riziko	9
1.3 Význam a pojetí malého a středního podnikání	10
1.4 Podnikání versus zaměstnanecký poměr.....	13
1.5 Důvody zahájení podnikání.....	15
2 Osobnost podnikatele.....	18
2.1 Definice podnikatele	18
2.2 Profil podnikatele	19
2.3 Desatero úspěšného podnikatele	22
2.4 Výběr společníka	23
3 Zakládání podniku.....	26
3.1 Fyzická versus právnická osoba	26
3.2 Podnikání fyzických osob	28
3.3 Registrační povinnost podnikatele.....	31
3.4 Podpora podnikání	33
3.5 Úvahy o podnikání v zahraničí	35
4 Podnikatelský plán.....	38
4.1 Předpoklady úspěchu začínající firmy	38
4.2 Základní východiska plánu.....	41
4.3 Struktura podnikatelského plánu	44
4.4 Zdroje financování podnikatelské činnosti	49
Literatura.....	54
Seznam příloh.....	55
Příloha 1: Srovnání právních forem podnikání.....	56
Příloha 2: Jednotný registrační formulář pro fyzickou osobu	57
Příloha 3: Formulář přihlášky k registraci u Finančního úřadu	59

Vysvětlivky k ikonám

Studijní cíle



Průvodce studiem



Shrnutí



Klíčová slova



Kontrolní otázky a úkoly



Korespondenční úkol



Příklad



Literatura



ÚVOD

Studijní text „Podnikání, podnikatelský plán“ představuje závěrečnou disciplínu modulu Ekonomika. Je určen posluchačům prezenčního studia v rámci projektu Rozvoj podnikatelských kompetencí studentů Filozofické fakulty Univerzity Palackého v Olomouci.

Příprava na podnikání je velmi často ze strany podnikatelů podceňována a bývá také zaměňována s přípravou podnikání po stránce zákonné úpravy. Při prvotních úvahách o podnikání nelze tuto část opomenout, nicméně není vhodné ji považovat ani za jednoznačně nejdůležitější. Příčiny úspěchu každého podnikání totiž spočívají v mnohem větší míře v důsledném rozpracování podnikatelského záměru až do konkrétní představy o každém detailu, s nímž prakticky realizace nápadu souvisí. Během těchto dílčích kroků si každý může předem do značné míry ověřit správnost svých úvah, a případně pozměnit na základě zjištěných skutečností původní záměry, čímž se velmi podstatně sníží rizika spojena se spuštěním vlastního podnikání.

Rozpracovat podnikatelský záměr do podoby reálného a potenciálně úspěšného podnikatelského konceptu je tou nejdůležitější fází, která by neměla být v žádném případě překročena. Veškeré další důležité náležitosti podnikání, jako například povinné odvody na zdravotní a sociální pojištění, jsou záležitostmi technického charakteru, na kterých váš podnikatelský úspěch nestojí. Pokud se seznámíte s těmito skripty, bude mít vaše podnikání větší šanci na úspěch a dlouhodobou udržitelnost dobrých výsledků.

Tyto skripta vám pomohou v první části odhalit různé podoby podnikání, ale především vám pomohou při rozhodování, zda vůbec podnikat, nebo se pouštět do dalších podnikatelských rozhodnutí (kapitoly 1, 2, 3). Druhá část je potom zaměřena na zvládnutí základních postupů (kapitola 4), které rozhodují o úspěšnosti podnikání.

Jednotlivé kapitoly obsahují studijní cíle, shrnutí, klíčová slova a kontrolní otázky a úkoly. Pro lepší orientaci, je text doplněn průvodcem studiem. Na konci studijního textu je zařazen korespondenční úkol, seznam literatury a dalších zdrojů. Formuláře v příloze jsou uvedeny pro lepší názornost.

Přeji hodně úspěchu při studiu.

1 VÝZNAM PODNIKÁNÍ



Cílem této úvodní kapitoly je seznámit vás s:

- pojmy v oblasti podnikání a významem podnikání,
- obecnými rysy podnikání,
- bariérami podnikání a podnikatelským rizikem,
- pojetím malého a středního podnikání, jeho významem a omezeními,
- rozdílem mezi tím podnikat a být zaměstnaný,
- důvody proč začít podnikat.

1.1 Vymezení základních pojmů



Význam slova podnikatel a podnikání již znáte z druhé disciplíny modulu Ekonomika. V této dílčí kapitole si získané znalosti zopakujeme a rozšíříme. Začneme historickým exkurzem významu slova podnikatel.

Výraz podnikatel

Výraz podnikatel (entrepreneur) pochází z francouzštiny a ve svém původním středověkém významu znamenal prostředník či zprostředkovatel. Byl to výraz, který odpovídal realitě, podnikatel tehdejší doby se podílel na zprostředkování zejména obchodů. Postupem času k obchodním aktivitám přibýlo zprostředkování dodávek pro vládu. Již v 18. století bylo zřejmé, že s tímto typem podnikání je spojeno riziko, a podnikatel je osoba, která realizuje určitý projekt a nese riziko jeho úspěchu nebo neúspěchu. Úspěch podnikání je tak do značné míry vázán na schopnosti (nápaditost, iniciativu, aktivitu) podnikatele. Ve dvacátém století se podnikateli přisuzuje i další rys – atribut inovátora.



Vedle kontinentálního evropského pojetí pojmu podnikání a podnikatel (enterprise, entrepreneur) existuje anglo-americký výraz pro podnikání (business) ve významu obchodování, účelová a zisková aktivita. Nyní si vysvětlíme současný význam pojmu podnikání. Podnikatelem se budeme podrobněji zabývat v kapitole č. 2.

Pojetí pojmu podnikání

Pojem **podnikání** (enterprise) v posledních dvaceti letech zcela zdomácněl v běžném slovníku, nicméně jeho interpretace není tak jednoduchá. Existují **čtyři pojetí podnikání**:

- **ekonomické pojetí** – podnikání je zapojení ekonomických zdrojů a jiných aktivit tak, aby se zvýšila jejich původní hodnota. Je to dynamický proces vytváření přidané hodnoty,
- **psychologické pojetí** – podnikání je činnost motivovaná potřebou něco získat, něčeho dosáhnout, vyzkoušet si něco, něco splnit. Podnikání v tomto pohledu je

prostředek k dosažení seberealizace, zbavení se závislosti, postavení se na vlastní nohy apod.

- **sociální pojetí** – podnikání je vytváření blahobytu pro všechny zainteresované, hledání cesty k dokonalejšímu využití zdrojů, vytváření pracovních míst a příležitostí,
- **právní pojetí** – podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku¹.

K **obecným rysům** všech pojetí podnikání patří:

- cílevědomá činnost,
- iniciativní, kreativní přístupy,
- organizování a řízení transformačních procesů,
- praktický přínos, užitek, přidaná hodnota,
- převzetí a zakalkulování rizika neúspěchu,
- opakování, cyklický proces.

*Obecné rysy
podnikání*

Samozřejmě v literatuře nalezneme i další definice. Nejčastěji je pojmem podnikání označována cílevědomá lidská činnost k uspokojování cizích potřeb, za účelem dosažení zisku, resp. rozmnožení majetku či zvětšení bohatství (uspokojování vlastních potřeb). Dále si vysvětlíme pojmy právního pojetí podnikání.



Za **soustavnou činnost** lze považovat takovou, která není pouze příležitostná. Za soustavnou činnost však lze považovat i takovou situaci, kdy je podnikatel zaměstnán ve stálém pracovním poměru a podnikání se věnuje ve svém volném čase, případně podniká jen v určité roční době. Podnikáním je rovněž činnost prováděná několikrát do roka, s úmyslem ji opakovat.

Soustavná činnost

Podnikatel provádí svoji činnost **pod svým jménem**, a pokud je zapsán do obchodního rejstříku, pod názvem firmy. Osoby, které jednají podle jeho pokynů, musí jednat jeho jménem nebo jménem firmy. Nelze tedy uskutečňovat vlastní podnikání na jméno někoho jiného.

Pod svým jménem

Vlastní odpovědnost je důležitým rysem podnikání. Rizika a odpovědnosti vyplývající z podnikání se nelze zbavit. Podnikatel, fyzická osoba, odpovídá za veškeré závazky vyplývající z jeho podnikání celým svým majetkem. To znamená nikoliv pouze obchodním, ale i určeným pro vlastní potřebu. Význam slova odpovídá je v této souvislosti tvrdší, než slovo ručí. Například majitelé společnosti s ručením omezeným za závazky firmy ručí, a to pouze do výše svých nesplacených vkladů. Společnost s r. o. za své závazky potom ručí prvotně celým svým základním jměním.

Vlastní odpovědnost

Dosažení zisku je hlavním cílem podnikatelského snažení. Za podnikání se obecně považuje i stav, kdy hospodaření končí ztrátou. V žádném případě z této skutečnosti nelze udělat závěr, že také ztráta je relevantním smyslem podnikání. Naopak, cílem podnikání je neustálý růst hodnoty firmy, což bez dosahování pravidelných zisků není možné uskutečnit. Pokud není vaším úmyslem dosahovat zisku, nejedná se o podnikání.

Dosažení zisku

¹ Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů.



Pokud vaše činnost naplňuje podmínky pro to, aby se stala podnikáním, můžete být podnikatelem. K tomu ovšem nestačí naplnit jen určité znaky podnikání, tak jak jsou popsány výše, ale musíte především tuto činnost vykonávat podle příslušného zákona. Za nejdůležitější lze považovat živnostenský zákon a obchodní zákoník.

*Podnikání jako
příležitost*

Shrňme si, co tedy podnikání přináší a proč je takovou výzvou. **Podnikání člověku dává příležitost:**

- kontrolovat svůj osud,
- odlišit se od většiny pevně firemně provázaných lidí,
- plně rozvinout svůj potenciál s pocitem, že jej nikdo nezneužívá,
- dosáhnout nadprůměrných zisků a zajistit si tak vysoký životní standard,
- prospívat svému sociálnímu okolí a společnosti.

*Definice pojmu
podnik*

Od podnikání a podnikatele je jen malý krůček k pojmu **podnik** (enterprise). I k tomuto pojmu existuje řada výkladů, které též závisí na hledisku, ze kterého je tento pojem interpretován:

- nejobecněji je interpretován jako subjekt, ve kterém dochází k přeměně zdrojů (vstupů) ve statky (výstupy),
- obsáhleji je vymezen jako uspořádaný soubor prostředků, zdrojů, práva a jiných majetkových hodnot (ať vlastních či pronajatých), které slouží podnikateli k provozování podnikatelských aktivit,
- právně – jako soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem ke své povaze mají tomuto účelu sloužit.



Podnikatelé se na základě svých nápadů stávají často vlastníky firem, ale nejsou jen vlastníky malých firem, ale i velkých. Obě tyto kategorie podnikatelů hrají významnou roli ve výkonnosti ekonomiky. Nicméně i z hlediska národní ekonomiky slouží různým funkcím a dávají příležitost pro tvůrce dílčích ekonomických politik. Nejvýznamnější odlišnosti je možno spatřovat v charakteristikách uvedených níže.

Inovace

Inovace – úspěšná podnikatelská cesta je založena zpravidla na významné inovaci. Ta může být technologická, například nový produkt, nový způsob výroby nebo jiný způsob poskytování služby nebo organizace (nápad, vynález, inovace ještě neznamenají úspěšné převedení do formy podniku). Malá firma může vzniknout na základě tohoto nápadu, ale častějším případem je její zaměření na poskytování osvědčeného výrobku nebo na nějakou komplementární službu. Neznamená to, že nemůže být novou na určitém novém lokálním trhu, kde se doposud nevyskytovala. Ale neznamená inovaci ve smyslu globálním.

Potenciál růstu

Potenciál růstu – malé firmy jsou charakterizovány celou řadou velikostních charakteristik. Protože se růstový potenciál neodvíjí od inovace, je podstatně nižší, než je tomu u podnikání založeném na inovační změně. Zatímco nový produkt, jako výsledek inovace, si vytvoří nový trh a tím výrazně posílí růstový potenciál, pokud jej management umí efektivně využít. Malé firmy podnikají v dané omezené lokalitě

a při svém růstu narazí na bariéru konkurence v místních sousedních lokalitách, k jejímž překonání nemají dostatek zdrojů.

Strategické cíle – stanovení cílů u vlastníků malých firem je samozřejmě součástí manažerské práce, ale ta jen zřídka vzhledem ke svému charakteru pracuje se strategickými proměnnými, jako jsou:

Strategické cíle

- vývoj na mezinárodních trzích a globální konkurence vyrábějící v zemích s nízkými náklady vstupů (Čína, Indie, Brazílie, Mexiko atd.),
- stanovení podílu na trhu a způsoby jeho udržení s využitím propagace,
- růstové prognózy a obrátové cíle,
- finanční meziprognózy vzhledem ke složení vloženého kapitálu.

Zastřešujícím pojmem pro podnikání, podnikatel a podniky je pojem **podnikavost** (spirit of enterprise). Podnikavost není věda ani umění, je to osobnostní vlastnost. Jde o schopnost nacházet nejlepší řešení, dosahovat nejlepší výsledky při minimalizaci rizik. Můžeme ovšem přistoupit ještě k obecnějšímu vymezení, kdy za podnikavost můžeme označit jakoukoliv činnost zaměřenou na objevování příležitostí a její převedení do reálné činnosti, jejímž výsledkem je splnění určitého, zpravidla ekonomického záměru.

Pojem podnikavost

1.2 Bariéry podnikání a podnikatelské riziko

Bariéry podnikání (barriers of enterprise) jsou faktory, které způsobují, že člověk nechce, neumí nebo nemůže podnikat. Můžeme je rozdělit do dvou skupin na interní a externí.

Bariéry podnikání

Interní bariéry jsou představovány faktory na straně potenciálního podnikatele, ty mohou mít tři základní příčiny:

Interní bariéry

- **člověk nechce podnikat** – nemá motiv k podnikání (má například dobré zaměstnání), má obavy z rizik podnikání (obava, strach, nedostatek sebedůvěry), osobnostní charakteristiky (nedostatek cílevědomosti, výdrže, preferování klidu, nechuť vést lidi, řešit konflikty atd.),
- **člověk neumí podnikat** – chybí předmět podnikání (nápad, know how pro podnikání), nedostatečná identifikace, hodnocení a využití příležitostí, neznalost základních požadavků souvisejících s podnikáním (absence osvojení základního know how podnikání), nedostatečné předpoklady pro výkon role podnikatele (sebeřízení, manažerské schopnosti, jednání s obchodními partnery atd.),
- **člověk nemůže podnikat** – nedisponuje potřebnými zdroji (zakladatelským a zejména podnikatelským kapitálem), nedisponuje vhodnými prostory, chybí podpora relevantního okolí (důvěra rodiny, potenciálních společníků, peněžních ústavů apod.).

Mezi **externí bariéry** lze zařadit řadu faktorů, které jsou dány různými vnějšími podmínkami, které jsou nezávislé na podnikateli. Jsou dány:

Externí bariéry

- **právním prostředím** – založení a fungování podnikatelských aktivit (zákon o živnostenském podnikání, obchodní zákoník), provozování podnikatelských aktivit (obchodní vztahy, pracovně právní vztahy, ekologické požadavky, bezpečnost

a ochrana zdraví při práci, požadavky na kvalitu produkce a ochranu spotřebitele atd.),

- **ekonomickým prostředím** – účetní, daňové, celní, cenové a další požadavky, podpora podnikání, zejména začínajících podnikatelů,
- **podnikatelskou infrastrukturou** – bankovní, pojišťovací, komunikační, vzdělávací, poradenské, informační služby, veřejná správa apod.,
- **veřejným míněním** – obecná atmosféra a názory na podnikání a podnikatele, prezentování pouze negativních příkladů atd.

Podnikatelské riziko

Podnikatelské riziko (entrepreneurial risk) – výklad tohoto pojmu souvisí s rozhodováním podnikatele, které se týká různých podnikatelských aktivit. Většina rozhodování zaměřených zejména do budoucnosti vychází z určitých předpokladů, které se mohou a nemusí naplnit. Přitom je důležité, zda podnikatel zná budoucí vývoj určitých faktorů či nikoliv. Pokud podnikatel zná s jistotou možné důsledky svého rozhodování, můžeme hovořit o rozhodování za jistoty. Bohužel pro podnikatelské aktivity jsou mnohem častější případy, kdy podnikatel nezná možné budoucí stavy, ani nemá jistotu (nezná pravděpodobnost), s jakou nastanou. Jeho rozhodování je zatíženo nejistotou – **podnikatelským rizikem**. Podnikatelské riziko jednoznačně souvisí se změnami, které jak uvnitř firmy, tak zejména ve vnějším prostředí probíhají. Přitom se přiznává, že většina těchto změn nemá jednoznačný, předvídatelný průběh, ale je naopak chaotická.

Existují interní a externí rizika:

Interní rizika

- **interní rizika** se projevují uvnitř podniku a podnikatel je schopen je víceméně třídit, patří mezi ně finanční síla organizace, zvládnutí výrobních (provozních) činností, produktů, personální management apod.

Externí rizika

- **externí rizika** se vztahují k faktorům podnikatelského prostředí a obvykle je musí podnikatel respektovat, popř. se před nimi chránit, má však jen minimální možnosti k jejich ovlivňování. Příkladem externích rizik mohou být ekonomické změny (změny v devizových kurzech, úrokových mírách, daňových povinnostech, aj.), změny v tržním prostředí (v konkurenci, požadavcích zákazníků, obchodních podmínkách), změny v legislativním prostředí (např. zpřísněné ekologické požadavky), změny situace na trhu práce apod.

1.3 Význam a pojetí malého a středního podnikání

Malý a střední podnik

Klíčový význam v oblasti podnikání má vymezení pojmů **malý** a **střední podnik** (MSP). Ani v případě definování těchto pojmů není situace jednoznačná.

Statistické pojetí

Statistické pojetí – od roku 1997 se česká statistika harmonizovala s kvantitativní typologií podnikání Eurostatu (statistický úřad EU) a podniky dělí do tří skupin podle počtu zaměstnanců:

- malé – do 20 zaměstnanců,
- střední – do 100 zaměstnanců,
- velké – 100 a více zaměstnanců.

Nutno však poznamenat, že podniky a podnikatelé s méně než 20 zaměstnanci nemají všeobecnou statistickou povinnost a šetření v této skupině podnikatelských subjektů se realizují výběrovým způsobem.



Pojetí zákona na podporu podnikání² – tento zákon při klasifikaci podniků vychází z přílohy č. 1 Nařízení komise (ES) č. 70/2001. Komise EU používá poněkud jiná kvantitativní kritéria klasifikace podnikatelů a podniků:

Pojetí dle zákona

- počet zaměstnanců,
- roční tržby, resp. příjmy (podle toho, zda subjekt vede účetnictví nebo daňovou evidenci),
- hodnota aktiv, resp. majetku,
- nezávislost.

Trídění podniků touto metodou je následující:

- **drobný podnikatel** – zaměstnává méně než 10 zaměstnanců, aktiva nebo obrat firmy nepřesahují korunový ekvivalent 2 mil. eur,
- **malý podnikatel** – zaměstnává méně než 50 zaměstnanců, aktiva nebo obrat firmy nepřesahuje korunový ekvivalent 10 mil. eur,
- **střední podnikatel** – zaměstnává méně než 250 zaměstnanců, aktiva firmy nepřesahují korunový ekvivalent 43 mil. eur nebo obrat 50 mil. eur.

Klasifikace ČSSZ – Česká správa sociálního zabezpečení rozděluje firmy na:

Klasifikace ČSSZ

- **malé organizace** – do 25 zaměstnanců,
- **organizace** – s 25 a více zaměstnanci³.

Toto členění je ryze pragmatické, protože tímto malé organizace mají minimální administrativní zatížení v oblasti sociálního zabezpečení.

Shrneme-li výše uvedené pro oblast malého a středního podnikání, s ohledem na značné částky podmiňujících ekonomických kritérií, rozhodujícím kritériem diferenciace se stává počet pracovníků:

- mikropodnik (1–9 pracovníků),
- malý podnik (10–49 pracovníků),
- střední podnik (50–249 pracovníků),
- velký podnik (nad 250 pracovníků).

Ve struktuře všech podniků tvoří malé a střední podniky drtivou většinu. Jejich význam je tedy nesporný. Dále se zmíníme alespoň o společenských a ekonomických přínosech malých a středních podniků.



Málokdo si uvědomuje, že malé a střední podniky **garantují nejběžnější svobody**. Dávají šanci k svobodnému uplatnění občanů – podnikatelů, dávají šanci k samostatné realizaci lidí v produktivním procesu. Malí a střední podnikatelé nemohou na sebe strhnout moc, nemohou dosáhnout monopolního postavení. Jsou vlastně **protipólem ekonomické a politické moci**. Lidé se v těchto firmách učí přežít a učí se zodpovědnosti, protože jakýkoliv omyl pro ně znamená pád a vlastní ztrátu. Malý či

*Společenské přínosy
MSP*

² Zákon č. 47/2002 Sb., o podpoře malého a středního podnikání, ve znění pozdějších předpisů.

³ Zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů.

střední podnikatel nemá kam uniknout, důsledky neúspěchu nese osobně. Existence malých a středních firem **stabilizuje společnost**, neboť jakákoli výrazná politická nejistota a radikální proudy jsou pro ně zdrojem rizik.

Pro malé a střední podniky není typické, aby byly vlastněny zahraničními subjekty. Firmy tohoto typu reprezentují místní kapitál, místní vlastnické poměry. **Efekty z podnikání zůstávají v daném regionu**, popř. státě. Obvyklá cesta, jak rychle ekonomicky oživit region, vede přes podporu rozvoje malých a středních podniků v dané oblasti.

Malé a střední podniky jsou obvykle mnohem **těsněji svázány s daným regionem**. Podnikatel v regionu zpravidla bydlí. Vedle toho, že poskytuje danému regionu zaměstnanost a ekonomické přínosy, není výjimečné, že se stává sponzorem různých charitativních a dalších akcí. Nelze pominout ani tu skutečnost, že ve vztahu k danému prostředí jsou tito podnikatelé mnohem **méně anonymní**. Jejich okolí je zná a jejich činy jsou tak pod veřejnou kontrolou.

Mnohé malé provozovny (drobné krámký, kavárny, provozovny služeb) **dotvářejí urbanizaci měst a vesnic**, oživují prostor, udržují či obnovují historickou architekturu. Zvláště v historických centrech měst se doslova prezentuje drobný podnikatelský stav. Podle výstavby a upravenosti venkova můžeme bez větších omylů usuzovat na úroveň rozvoje malého a středního podnikání.

*Ekonomické přínosy
MSP*

Ekonomické přínosy malých a středních podniků – charakteristickým rysem malých a středních podniků, který je vysoce ceněn, je jejich flexibilita, pohotové přizpůsobování se měnícím skutečnostem.

Malé a střední podniky jsou **protipólem monopolům**. Představují dynamický moment ve struktuře podnikatelských subjektů. S prohlubujícími se globalizačními tendencemi, kdy dochází k nástupu multinárodních korporací a řetězců, působí malé a střední podniky proti posilování monopolních tendencí. Na jedné straně jsou neustále monopoly vytlačovány z trhu, na druhé straně si stále nacházejí nové výklenky, ve kterých se rozvíjejí. Snaží se o hledání nejvýhodnějšího uplatnění na lokálním trhu například tím, že vyhoví individuálním přáním. Malé a střední firmy jsou nositeli nesčetných drobných inovací, adaptací na proměnlivé potřeby spotřebitele. Navíc se mohou angažovat v okrajových oblastech trhu, které nejsou pro větší podniky zajímavé.

Řada malých a středních podniků ovšem velice úzce spolupracuje s velkými podniky jako jejich subdodavatelé. Například automobilky běžně nakupují od svých dodavatelů přibližně 60 % komponentů a mezi těmito dodavateli, stejně jako mezi dodavateli služeb, jsou malé a střední podniky. Právě tak řada stavebních finalistů nedisponuje všemi profesemi a ve stále větším rozsahu jsou využívány jako subdodavatelé specializovaných stavebních činností malí a střední dodavatelé.

koncepti LEAN

Malé a střední podniky mají blízko ke **konceptu LEAN**. Anglický výraz „lean“ slouží v managementu k označení snah o úspory cestou „zeštíhlení“. **Provozní činnosti** malých a středních podniků **by měly být méně náročné** na energie a suroviny. Přidejme k tomu konstatování i tu skutečnost, že **administrativa** těchto podniků je **méně rozsáhlá** nebo zabezpečovaná v nezbytném rozsahu externě (outsourcing). Tyto skutečnosti by měly mít pro malé a střední podniky řadu důsledků:

- dovolují dosahovat konkurenčních cen i při výrobě v malých sériích, kdy není možné využít přínosů z ekonomiky rozsahu,
- mnohem citlivěji mohou reagovat na potřeby trhu a změny ekonomických podmínek (nemají tak výraznou ekonomickou a výrobní setrvačnost),
- kapitálová náročnost na jedno pracovní místo je mnohem nižší.

*Malé a střední podniky jsou **nedílnou součástí ekonomiky**. Ačkoliv v jednotlivých zemích či v různých odvětvích se mohou údaje částečně lišit, současný sektor malých a středních podniků se v ČR podílí na tvorbě hrubého domácího produktu více než z 37 %, na výkonech a přidané hodnotě více než z 60 %, zabezpečuje z 50 % zaměstnanost. Sektor malých a středních podniků často absorbuje pracovní síly uvolněné velkými podniky a jeho rozvoj je v řadě regionů nositelem zaměstnanosti.*



Omezení malých a středních podniků:

Omezení MSP

- mají mnohem menší ekonomickou sílu, v řadě případů obtížný přístup ke kapitálu a tím i omezující možnost rozvojových kapacit,
- mají slabší pozici ve veřejných soutěžích o státní zakázky,
- a priori jsou vyloučeny z podnikání, kde je třeba velkých investic,
- nemohou si běžně dovolit zaměstnávat špičkové vědce, manažery, obchodníky aj.,
- ačkoliv jsou malé a střední podniky charakterizovány jako nositelé vysokého počtu inovací, obvykle se jedná o inovaci nižších řádů,
- nejsou schopny plně monitorovat a zejména využívat existující dostupné znalosti,
- mohou být ohroženy chováním velkých, často nadnárodních podniků a obchodních řetězců prosazujících dumpingové ceny,
- rostoucí počet a změny právních předpisů a dodržování příslušných správních aktů klade na podnikatele nemalé požadavky atd.

1.4 Podnikání versus zaměstnanecký poměr

Rozhodnutí zahájit podnikání, tedy dát se na dráhu podnikatele, by měla předcházet seriózní úvaha. **Status podnikatele** představuje pro každého, kdo se rozhoduje pro podnikání, řadu pozitivních, ale i negativních důsledků. Tyto důsledky by si měl potenciální zájemce o podnikání uvědomit, promyslet a vyhodnotit. I když zapojení do podnikání nepředstavuje nevratný proces, je spojeno s vynaložením určitých nákladů, které mohou být nenávratně ztraceny, nemluvě o psychické újmě, popř. poškození prestiže apod., pokud se tento záměr nezdaří. Na druhé straně je škoda, pokud pracovníka zaměstnání neuspokojuje a má dobrý podnikatelský nápad, ho nevyužít.

Status podnikatele

Pro určení **výhod** a **nevýhod** podnikání versus zaměstnanecký poměr neexistují jednoduchá a přímočará rozhodovací schémata. Je třeba zvážit situaci, ve které se potenciální zájemce nachází:

- **má zaměstnání a jistotu pracovního místa** – je otázka, zda má jistotu známého pracovního místa opustit a začít s něčím novým, s čím třeba nemá dostatek zkušeností,
- **ztratil zaměstnání** – podnikání může být vhodným způsobem, jak sobě a své rodině zabezpečit zejména finanční prostředky,
- **má zaměstnání, popř. důchod a rád by realizoval své představy** – chce si ověřit, zda by se uplatnil jako podnikatel, chce sobě či své rodině finančně přilepšit.

Je nesporné, že jen výjimečně je podnikání bezproblémové a bezrizikové. Na osobu podnikatele klade řadu povinností účetních, daňových a znalosti dodržování zákonů. V případě, že podnikatel je zaměstnavatelem, má odpovědnost za své pracovníky, za zabezpečení prostředků na jejich mzdy atd. Pravděpodobně podnikatel nemůže počítat s pravidelnou osmihodinovou pracovní dobou. V řadě případů se podnikatelé obávají jakýchkoliv vážnějších zdravotních potíží, které se mohou promítnout do podnikatelských aktivit.

Naproti tomu **zaměstnanecký poměr přináší méně odpovědnosti**. Ve většině případů se od pracovníka očekává, že v organizaci stráví osm hodin. Má zabezpečen veškerý servis pro svou práci, který je prováděn na profesionální úrovni odbornými útvary apod. Pokud organizace nemá vážné finanční problémy, s vysokou pravděpodobností může mít zaměstnanec jistotu, že ve výplatním termínu obdrží dohodnutou mzdu.

Obvykle tam, kde malý či střední podnikatel podniká, většinou i žije. A to je fenomén, který předurčuje další rozhodnutí. Musíme si uvědomit, že úspěšné malé a střední podnikání výrazně ovlivňují **tři životní jistoty podnikatele** – zdraví, zázemí (např. rodina) a uspokojení z práce (profese „podnikatel“). Je to tím, že malé a střední podnikání je výrazně spjato s osobním životem podnikatele (vlastníkem firmy).

Existuje řada různých podnikatelských aktivit, většina z nich však vyžaduje určité **materiální předpoklady pro podnikání**:

- pro podnikatelské aktivity je třeba mít určité prostory. Ve výhodě jsou ti, kteří tyto prostory mají nebo je zdědili apod. V případě, že prostory nemají, musí počítat s náklady na jejich pronájem, výstavbu, příp. dalšími.
- potenciální podnikatel musí počítat s tím, že existence jeho firmy vyžaduje určité vybavení ať provozním zařízením nebo nezbytným administrativním zázemím. I když řadu komponentů lze pořídit na leasing, je nesporné, že část počátečního kapitálu bude věnována na vybavení firmy. Stejně tak je třeba mít například finanční prostředky na pořízení zásob.
- provozování firmy vyžaduje vést stanovené formy účetní evidence, dostát daňovým povinnostem. Na podnikatele se vztahuje řada zákonných povinností, jejichž nedodržení může být předmětem citelných sankcí.

Důležitou skutečností, kterou by neměl potenciální podnikatel podceňovat, je ručení za závazky podnikání. Skutečnost ručení je třeba promítnout zejména do rozhodnutí, jakou právní formu zvolit.

Tyto představy je žádoucí promítnout do podnikatelského záměru (plánu), který na jedné straně může dát kvalifikovaný odhad, jaké prostředky budou potřebné do začátku podnikání, jednak může poskytnout odhad přínosů z podnikání. Tyto přínosy by měly být konfrontovány se mzdou. Je třeba zvážit, zda je výhodnější, aby zájemce o podnikání byl zaměstnancem nebo aby své schopnosti využil pro podnikání.



1.5 Důvody zahájení podnikání

Důvody zahájení podnikání bývají různorodé, počínaje romantickými představami či náhodami a konče konkrétními životními osudy mnoha lidí.



Typickými důvody zahájení podnikání jsou:

- **sebezáchovný přístup k podnikání** – relativně početná skupina nezaměstnaných nebo ohrožených v zaměstnání se upíná k podnikání jako k poslední naději „sebezáchovy“. Značná část těchto potenciálních podnikatelů má však o podnikání idealistické představy a přijímá větší rizika, než je únosné. Většinou tato skupina občanů není vybavena ani potřebným kapitálem, ani vzděláním vhodným pro podnikání.
- **romantický přístup k podnikání** – takto začínají většinou nadšenci pro určitou činnost nebo mladí lidé. Na základě jednostranných informací či představ se pustí do podnikání. Často nedocení, že není akceptováno to, co zajímá je. V horším případě může naivnost podnikatele směřovat k objednání velkorysých objemů zboží a dochází k překvapením, že toto zboží nejde na odbyt. Dodavatelé ale žádají splacení faktur apod.
- **podnikatel rozséváč** – jde o podnikatele, kteří hýří řadou nápadů, často i originálních. Otázkou je, zda jsou v daných podmínkách realizovatelné. Jsou mu cizí myšlenky omezující jeho jednání, jako je zpracování kalkulace, rozpočtů, vedení účetní evidence, kolik si může dovolit vynaložit na reklamu. Příliš se nestará o dotažení projektu do konce, a pokud se nedaří, přichází s novým nápadem. Košatý strom tohoto typu podnikání má mnoho suchých větví, tedy mnoho ztrátových aktivit, které jsou spíše přáním podnikatele než odrazem reálné potřeby.
- **podnikatel zkusmo** – většinou jde o souběžné podnikání (podle živnostenského zákona, svobodné podnikání umělců apod.) s pracovním poměrem. Příkladem může být příležitostný prodej (např. kosmetiky), nabídky pojistných produktů (pojišťovací agent), provozování drobných služeb, chov zvířat. Podnětem k podnikání může být snaha zvýšit své osobní příjmy, ověření svých podnikatelských schopností, zvědavost či napodobování jiných apod.
- **rentiérské podnikání** – typické „podnikání“ vlastníků realit, kteří nemusí mít ani invenci, ani zájem skutečně podnikat. Získali určitou nemovitost a podnikání je formální stránkou legalizace příjmů z jejího pronájmu. Jinou situaci představují podnikatelské projekty investovat finance do nemovitostí s minimálními provozními činnostmi, které by však podnikateli přinášely minimálně srovnatelné ekonomické přínosy jako jiné projekty, např. malé vodní elektrárny.

Důvody zahájení podnikání

Sebezáchovný přístup

Romantický přístup

Rozséváč

Podnikatel zkusmo

Rentiérské podnikání

Podnikání vyslanců

- **podnikání vyslanců** – řada začínajících nebo i úspěšných podnikatelů a podniků se nachází v pozici „vyslanců“. Podnikatelé, může jít o zaměstnance nebo začínající podnikatele, jsou obchodními zástupci domácích a zejména zahraničních firem, které takto postupně získávají pozice na lokálním, regionálním či celostátním trhu. Efekt české firmy je dočasný v podobě relativně vysokého rabatu s malým vlastním rizikem. Firma je však zcela spojena „pupeční šňůrou“ s pilotním subjektem a je na něm plně závislá.

Exkluzivní podnikání

- **exkluzivní podnikání** – relativně málo podnikatelů – odborníků, umělců a firem je schopno nastavit exkluzivní standard služeb a produktů, např. právníci, návrháři, lékaři, projektanti atd., a dále tento standard udržovat či rozvíjet. Často takto začínají podnikat zaměstnanci některých špičkových pracovišť, kteří opouštějí svou firmu a využívají know how privátně. Nemívají obvykle ani potíže s počátečním kapitálem.

Podnikání jako poslání

- **podnikání jako poslání** – řada občanů začíná podnikání ze stavovské, rodinné či náboženské cti. Tito lidé přes veškeré překážky vidí v podnikání poslání. První příčinou mohou být různé „seberealizační“ momenty – „pracuji sám na sebe, zkus si vést vlastní firmu“. Tito podnikatelé mají obvykle zcela jasnou strategii podnikání, často i vyhraněnou životní filozofii. Jde o určitý životní styl. Jinou příčinou, náležící do této skupiny podnikání, je udržení tradice rodinného podnikání, pokračování ve vedení rodinné firmy.

Tiché podnikání

- **tiché podnikání** – existují dvě formy tichého podnikání. Legální podle obchodního zákoníku a nelegální. V obou případech tichý společník vystupuje často jako věřitel, který půjčil finanční kapitál a očekává jeho zhodnocení, aniž by se sám přímo podnikání zúčastnil. Možné jsou i příčiny, kdy tichý společník vystupuje jako subdodavatel, nepřímý kupec majetku (nemovitostí), poradce, pronajímatel apod. Obvykle nemívá, často ani nepotřebuje, oprávnění k podnikání, které má oficiálně registrovaný podnikatel. Existuje však i početná skupina občanů, kteří by nemohli získat oprávnění k legálnímu podnikání nebo jsou blízcí různým státním institucím a nechtějí své aktivity zveřejňovat, přičemž mohou své postavení či vlivu využít ve prospěch „podnikatelských aktivit“.



Dalo by se uvádět mnoho dalších důvodů k zahájení podnikání. Poslední případ již naznačil, že vedle legálních forem podnikání existují příklady, kdy určitá podnikatelská aktivita může snadno překročit právní rámec a sklouznout do nelegálního podnikání.

Nelegální podnikání

Stejně jako legální podnikání i **nelegální podnikání** může mít řadu podob, které mohou být více či méně zastřené:

- naprosto evidentně nezákonné je provozování podnikatelské činnosti bez příslušného oprávnění,
- stejně tak evidentně nezákonné je provozování podnikatelské činnosti (sice pod rouškou podnikatelského oprávnění), ale plně či částečně zaměřené na nelegální podnikatelské aktivity (prodej drog, provozování prostituce, lichva apod.),
- podnikání probíhá dle příslušného oprávnění a je zaměřeno na legální předmět podnikání, nicméně podnikatel (např. v zájmu úspor) porušuje či nedodržuje

některé předpisy (např. ekologické, bezpečností, hygienické), prodává pašované zboží apod.

Shrnutí



Podnikání je cílevědomá lidská činnost vedoucí k uspokojování cizích potřeb, prováděná za účelem dosažení zisku, tzn. uspokojování vlastních potřeb. Podnikání má mnoho tváří. Někdo si ho spojuje s luxusním vozem, jachtou, velkým domem, někdo s vyčerpávající mnohahodinovou prací, někdo s problémy, které vyvolají dodavatelé, zákazníci, úřady, případně s problémy v rámci rodinných vztahů. Veřejnost, často podle vnějších příznaků (podnikatel v drahém voze), vnímá pouze jeden z těchto rozměrů podnikání. Jedná se o mylnou představu, která vede ke zcela zjednodušenému pohledu na přípravu vlastního podnikání. Důvodů pro zahájení podnikání je mnoho, ale podnikání má i své bariéry. Podnikatelé jsou také při podnikání vystaveni řadě rizik, která mohou významným způsobem ovlivnit výsledky jejich podnikání. Malé a střední podniky se obvykle považují za významný faktor ekonomického růstu, za sektor, jehož rozvoj přispívá ke snižování nezaměstnanosti, za oblast, která pružně reaguje na změny v domácí ekonomice a v jejím okolí. Jsou zároveň i segmentem ekonomiky, ve kterém dochází k výrazné obměně.

Klíčová slova



Podnikání, podnik, podnikavost, soustavná činnost, vlastní odpovědnost, zisk, bariéry podnikání, podnikatelské riziko, malé a střední podnikání, zaměstnanecký poměr

Kontrolní otázky a úkoly



Definujte pojem podnikání.

Co se rozumí pod pojmy soustavná činnost, pod vlastním jménem, na vlastní odpovědnost a za účelem dosažení zisku?

Jaké jsou nejdůležitější bariéry podnikání?

Co je to podnikatelské riziko a jak se člení?

Jak rozděluje podniky zákon na podporu podnikání?

Jaké jsou přínosy a omezení malých a středních podniků?

Popište důvody zahájení podnikání.

2 OSOBNOST PODNIKATELE



Po prostudování kapitoly budete schopni:

- vysvětlit, kdo je podnikatel,
- rozdělit podnikatele z hlediska jejich sklonu k riziku,
- charakterizovat typické rysy podnikatele,
- definovat osobnostní vlastnosti podnikatele,
- vyjmenovat desatero úspěšného podnikatele,
- orientovat se při výběru společníka.

2.1 Definice podnikatele



Kdo jsou podnikatelé a jaké jsou jejich charakteristiky? Přes četnou literaturu neexistují úplně jednotná pojetí charakteristiky podnikatelů. Obecně jsou podnikatelé osoby, které využívají iniciativy k uchopení tržních příležitostí za účelem dosažení zisku. Následuje výčet několika definic pojmu podnikatel.

Definice podnikatele

Podnikatel (entrepreneur) je:

- osoba realizující podnikatelské aktivity s rizikem rozšíření nebo ztráty vlastního kapitálu,
- osoba schopna rozpoznat příležitosti, mobilizovat a využívat zdroje a prostředky k dosažení stanovených cílů a ochotná podstoupit tomu odpovídající rizika,
- iniciátor a nositel podnikání – investuje své prostředky, čas, úsilí a jméno, přebírá odpovědnost, nese riziko s cílem dosáhnout svého finančního a osobního uspokojení.

Společné rysy podnikatelů

I v tomto případě můžeme najít řadu **společných rysů** charakteristických **pro osobu podnikatele**:

- umění nacházet příležitosti, vytyčovat nové cíle,
- zabezpečení finančních prostředků nezbytných k podnikání,
- schopnost organizovat podnikatelské aktivity (rozumět předmětu podnikání),
- postupování rizika,
- sebedůvěra, vytrvalost, dlouhodobé nasazení, učit se ze zkušeností apod.

Psychologické rozdělení podnikatelů

Všem definicím jsou pak společné charakteristiky inovativnosti a rizikovosti. **Psychologicky** je možno rozdělovat podnikatele **podle sklonu k riziku** (viz obrázek č. 2.1).

Nesení rizika	vysoké	hráč	podnikatel
	nízké	konsolidátor	snílek
		nízká	vysoká
		Inovativnost	

Obrázek 2.1: Klasifikace podnikatelů podle sklonu k riziku

Z obrázku jsou patrné různé typy podnikatelů. **Hráč** je popisován jako podnikatel s nízkými stupni inovativnosti a vysokým stupněm podstupovaného rizika. To mu samozřejmě dává šanci vytvořit vyšší hodnotu než jeho spoluhráči na trhu.

Hráč

Konsolidátor je typem podnikatele pracujícího na nízké úrovni inovativnosti a obsaženého rizika. Spokojí se s marginálními přírůstky. Tento, česky nazývaný opatrníkový přístup nezaručuje enormní skoky v zisku, ale zároveň je malá pravděpodobnost zruinování firmy.

Konsolidátor

Snílkové kombinují nízkou rizikovost s vysokou úrovní inovativnosti. V realitě je však tato kombinace málokdy úspěšná. Sny mohou přinést inovativní ideje, ale bez rizika z neznámého je stěží možno je realizovat.

Snílek

Poslední kvadrant pak představuje vysokou inovativnost s vysokým rizikem a to je kvadrant, kde opravdoví **podnikatelé** operují a přinášejí potřebnou dynamiku do podnikatelského prostředí.

Podnikatel

Znalost zmíněných charakteristik nám pomůže odstranit některé **mýty vztahující se k podnikatelům**. Nejčastěji k nim patří:

Mýty vztahující se k podnikatelům

- **každý může začít podnikat** – ale pozor, je nutno rozlišit mezi idejí a příležitostmi,
- **podnikatelem se člověk rodí, a nikoli stává** – ve skutečnosti velmi záleží na zkušenostech,
- **podnikatelé jsou plně nezávislí a dělají si, co se jim líbí** – ano, ale slouží mnoha pánům,
- **podnikatelé jsou v podstatě hráči** – ano, ale musejí umět vykalkulovat riziko.

2.2 Profil podnikatele

Jak vyplynulo z dosavadního výkladu, podnikání představuje zpravidla činnosti, které jsou spojeny s invencí, aktivitou podnikatele, neobejdou se bez rizika a měly by směřovat k naplnění určitého záměru. Již tímto strohým vymezením je do značné míry předurčen profil podnikatele. V této dílčí kapitole jsou uvedeny typické rysy podnikatele. Je určena zejména začínajícím podnikatelům, kterým by měla umožnit konfrontaci svých představ o podnikání s realitou.



Podnikatelské aktivity lze považovat obvykle za záležitost relativně **dlouhodobou**. Z uvedeného logicky vyplývá, že rozhodne-li se člověk dát se na dráhu podnikání, musí předpokládat, že se tím bude zabývat delší dobu.

Teoreticky sice podnikateli nic nebrání, ani z hlediska právního, založit podnik či živnost s krátkodobým cílem a po uskutečnění určité akce či projektu podnikatelskou činnost ukončit. Ovšem tyto případy nejsou typické. Daleko častější jsou podnikatelské aktivity spojeny s postupným rozvojem, budováním a posilováním podnikatelské pozice. V těchto případech musí potenciální zájemce předpokládat, že jeho profesní zaměření bude v nadcházejícím časovém horizontu ovlivňováno podnikatelskými aktivitami. Zřejmě méně času bude moci věnovat své ryzí odbornosti, ale i koníčkům ap. Úspěch v podnikání je spojen s vhodným **podnikatelským záměrem** a jeho **prosazením do praxe**. Důležitou vlastností člověka v tomto směru je „**být podnikavý**“, tzn. mít určité dispozice a osobnostní charakteristiky.

Dispozice **Dispozice** označují výkonový potenciál, nazývaný také jako znalosti, kompetence nebo know how a schematicky se rozčleňují na:

- **schopnosti** – jsou trvalejšího rázu, převážně vrozené (např. inteligence, organizační schopnosti atd.),
- **vědomosti** – získané znalosti odborné, podnikatelské, komunikační atd.,
- **dovednosti** – naučené vzorce chování získané tréninkem, jinými slovy je to aplikace vědomostí při řešení konkrétních problémů.

Osobnostní vlastnosti **Osobnostní vlastnosti** charakterizují osobnost podnikatele. Typické jsou dva druhy osobnostních vlastností:

- **nespecifické** – všeobecné, například bezúhonnost, důvěryhodnost, poctivost, čestnost, zásadovost, důslednost, zdvořilost, ohleduplnost, přesnost,
- **specifické** – rozhodnost, svědomitost, iniciativnost, cílevědomost, vytrvalost, samostatnost, zodpovědnost, vztah k práci, vztah k druhým lidem.

Charisma V případě vedoucích pracovníků, kterým by měl podnikatel bezpochyby být, je přínosné, je-li charismatickou osobností. **Charisma** lze charakterizovat jako kouzlo osobnosti, určitý šarm, soubor osobnostních vlastností uznávaných okolím, na základě kterých se podnikatel může stát vůdcem ovlivňujícím svým chováním podřízené, kteří ochotněji přijímají jeho myšlenky, nápady, názory, stanoviska. Charismatictí podnikatelé jsou obvykle vnímáni jako přesvědčivé osoby, snáze se jim daří získat společníky či podřízené pro své představy, mobilizovat jejich chování ve směru vytyčených cílů apod.

Motivace Výrazným faktorem v podnikání je **motivace**. Motivy jsou podněty lidského chování. Motivace integruje psychickou a fyzickou aktivitu člověka směrem k vytčenému cíli. Je vázána na vnitřní podněty člověka. Představy, tužby, zájmy a hlavně neuspokojené potřeby mohou vyvolat psychické napětí, které se stává impulzem k určitému chování jedince.

Důvody k motivování Musí existovat důvod k tomu, aby podnikatel začal podnikat, aby dosahoval úspěchu. Základem úspěchu je vůle dosáhnout předem stanoveného cíle. Není-li vůle být úspěšný, nepomohou k dosažení cíle podnikatele ani sebevětší znalosti a zdroje podnikání. Lidé jsou **motivováni k úspěchu** v podnikání **různými důvody**, které lze rozdělit do dvou skupin:

- **tlak (push)** – člověk musí řešit svoji situaci a podnikání v tomto smyslu může hrát významnou roli,
- **tah (pull)** – příležitosti, resp. jejich využití je významným prostředkem k uspokojení potřeb.

V případě motivace „push“ jsou důvody sice silnější, ale brzy vyhasínají. Zpravidla nevedou k mimořádným výsledkům. „Pull“ důvody jsou trvalejší a málokdy vyhasínají. Proto důležitým motivem v životě podnikatele je **schopnost porozumění příležitostem**. Příležitosti nelze redukovat pouze na jakousi „nabídku šancí“ (rychle a lehce se dostat k majetku). Příležitost je časově podmíněně příznivá chvíle pro realizaci nějakého cíle nebo naplnění účelu. Jde o určitý vnější potenciál, který je třeba rozpoznat a využít.

Z teorie managementu vyplývá, že příležitosti netrvají dlouho, proto by měl manažer, resp. podnikatel monitorovat možné příležitosti, vyhodnocovat jejich vhodnost pro aplikaci v jím řízených subjektech. Obvykle nejde o situace, jejichž využití vede automaticky k úspěchu, ale reakce na příležitosti je vždy spojena s určitým rizikem. Toto riziko by též manažer či podnikatel měl umět zvážit a rozhodnout, zda daná příležitost je pro něho přínosná či nikoliv. Pokud určitou příležitost nepozná či nevyužije, nemusí to zákonitě znamenat neúspěch v jeho činnosti. Není však vyloučeno, že danou příležitost využije někdo jiný (konkurent) a získá tak vůči němu jistou výhodou.



Jelikož existuje mnoho podnikatelských subjektů, má-li být úspěšný podnikatel, **ne-může být pasivní**. Naopak typickým rysem charakterizujícím podnikatelskou osobnost jsou takové výrazy, jako je být proaktivní, dynamický, optimistický, kreativní, iniciativní, s pozitivním myšlením apod. Většina reálných skutečností, produktů (tzn. materiálních hodnot) měla svůj předobraz v určité ideji, myšlence, nápadu, představě. V současném dynamicky se vyvíjejícím prostředí je jen velice málo oborů podnikání, které mohou lpět na klasické podobě produktu, tradičních technologiích, konzervativních přístupech k řízení apod. Mnohem častěji mají šanci na úspěch novinky, a to jak v podobě inovací výrobků a služeb, tak progresivních a zejména hospodárných způsobů zpracování a účinných nástrojů mobilizace a aktivace pracovníků. Osobní příklad a přínos podnikatele v tomto směru je nezastupitelný.

Většina podnikatelských aktivit je jednoznačně spojena s **rizikem**. Turbulentní, chaotické prostředí, které je příznačné pro současnou etapu společenského a hospodářského vývoje, se promítá prakticky do každodenní činnosti podnikatele. Většina klíčových rozhodnutí má jednoznačně charakter rozhodování za nejistoty a rizika. Z uvedeného důvodu není dráha podnikatele vhodná pro ty, kteří neradi rozhodují a neradi přijímají odpovědnost, jsou při rozhodování nejistí, důležitá rozhodnutí odkládají, přenášejí své rozhodovací pravomoci na podřízené apod.

V neposlední řadě bezpochyby profil podnikatele dotváří **dobrý zdravotní stav**, zejména psychický. Pro podnikatelskou činnost není typická pravidelná pracovní doba, podnikatel je vystaven řadě stresů, mnohdy pracuje pod různými tlaky apod.

2.3 Desatero úspěšného podnikatele



Typickými rysy, které by měl ve své každodenní činnosti uplatňovat podnikatel, má-li být jeho osobní přínos hnací silou úspěšného rozvoje firmy, jsou následující.

Vytrvalost

Vytrvalost – jak bylo naznačeno, podnikání je běh na delší trati. Podnikání patří do oblasti sociálně-ekonomických jevů, pro které je příznačný určitý stupeň setrvačnosti. Reakce na podnikatelské zásahy se neprojeví okamžitě, ale s časovým odstupem. Případné nezdary nesmí podnikatele odradit od další činnosti. Z nezdarů by měl čerpat poučení, aby se jich napříště vyvaroval.

Sebedůvěra

Sebedůvěra – podnikatel musí mít důvěru ve své schopnosti. Musí umět zhodnotit rizika, neustupovat před překážkami a dílčími neúspěchy. Je pochopitelné, že sebedůvěru podnikatelů posilují dílčí úspěchy, ale i informovanost podnikatele a pečlivá příprava na náročná jednání, rozhodnutí apod.

Odpovědnost

Odpovědnost – podnikání je spojeno s odpovědností. Nejde jen o právní ručení, dané příslušným typem právní formy podnikání, ale řadu aspektů morální odpovědnosti. Podnikatel odpovídá za své závazky dodavatelům, za dodržení smluvních podmínek svým zákazníkům, za dodržení pracovních smluv svým zaměstnancům, za placení daní, za dodržování zákonů apod. Nezodpovědnost v těchto vztazích se pochopitelně negativně projeví například v postojích dodavatelů, zákazníků, zaměstnanců nebo znamená sankce ze strany státních institucí.

Informovanost

Informovanost – řada autorů se shoduje v tom, že úspěšný podnikatel, stejně jako manažer, musí mít část předpokladů vrozených a část získaných vzděláváním, praxí a životními zkušenostmi. I když může být předmětem akademických sporů, v jakém poměru se tyto faktory vyskytují u určitého úspěšného podnikatele či manažera, faktem je, že i pro podnikatele jednoznačně platí konstatování, že „štěstí přeje připraveným“. V tomto směru nezastupitelná úloha přísluší informovanosti podnikatele, který by si měl vybudovat a využívat co nejlepší informační kanály o zákaznících, konkurentech, situaci na trzích zboží, kapitálu, práce, vývoji ekonomické i politické situace atd.

Iniciativa

Iniciativa – podnikatel by měl konat dříve, než jej o to někdo požádá, případně je k tomu událostmi donucen. Reaktivní (přizpůsobovací) chování je sice pohodlné, méně rizikové, ovšem nemusí přinášet žádoucí efekty.

Příležitosti a silné stránky

Monitoring a využití příležitostí a svých silných stránek – podnikatel by měl znát své přednosti a umět je využívat. Každá jeho přednost by jej měla vést k rozvoji. Neměl by se uzavírat do ulity vlastního podnikání. Neustále by měl sledovat vývoj okolí a zkoumat, zda pro jeho podnikání neznamena příležitost.

Cena – kvalita – flexibilita

Koncepce cena – kvalita – flexibilita – má-li být podnikatel profesionálem ve svém oboru podnikání, musí za samozřejmé považovat základní konkurenční atributy: cenu, kvalitu, čas. V současném tržním prostředí již nestačí spoléhat na nalákání zákazníků na nižší cenu, ale jako samozřejmá se stává kvalita produkce a stále častěji i pružné reagování na požadavky zákazníků.

Snaha o úspěch – úspěch má dvě stánky – objektivní a subjektivní. **Objektivní úspěch** podnikání lze vyjádřit zejména výsledkem hospodaření (ziskem), případně jinými formami. Výsledek hospodaření má tři základní úlohy:

Snaha o úspěch

- vyjadřuje ekonomickou (finanční) účinnost podnikání,
- je finanční odměnou podnikatele za převzetí rizika,
- je finančním zdrojem reprodukce podnikání.

Subjektivní úspěch je výsledkem vnímání jedince nebo skupiny lidí. Pro většinu podnikatelů je rozhodující zejména subjektivní obraz úspěchu, ve kterém se mohou zrcadlit dosažené hospodářské výsledky, ale i to, jak podnikatelská činnost naplňuje představy podnikatele, přispívá k jeho seberealizaci apod. Takže nepřekvapí, že subjektivní a objektivní stránka nemusí být v souladu. I když podnikání měreno hospodářskými výsledky může být hodnoceno jako úspěšné, podnikatele nemusí uspokojovat a může dokonce vést k jeho demotivování.

Racionální chování – ty tam jsou časy, kdy podnikatel mohl být ve vleku událostí a řídit firmu ad hoc, reagovat na momentální situaci. Tržní ekonomika vyžaduje, aby podnikatel uvažoval ve variantách, zvažoval různé alternativy, predikoval své podnikatelské aktivity, nebál se uplatňovat perspektivní projekty, v provozních činnostech důsledně uplatňoval hospodárné přístupy. Zřejmě se lze ztotožnit se závěrem, že špatný výsledek podnikání je dán jen třemi možnostmi: buď byl špatný plán, nebo podnikatel svůj plán svým špatným konáním nenaplnil, nebo nastaly neočekávané špatné podmínky podnikání, které se nedaly předvídat. V prvním a druhém případě vinu za neúspěch plně nese podnikatel.

Racionální chování

Respektování okolní reality – staré přísloví říká „hlavou zeď neprorazíš“. Podnikatel se nepohybuje ve skleníku či nějakém podnikatelském inkubátoru oddělen od reality. Naopak podniká v prostředí, které se globalizuje, ve kterém platí řada zákonů, existuje daná demografická struktura, daná infrastruktura atd. Tyto skutečnosti musí respektovat, popř. jim své podnikání přizpůsobit. Např. konkurenti na světě nejsou proto, aby je zničil, ale proto, aby s nimi soutěžil, poučil se od nich a případně se s nimi spojil jako s partnerem.

Respektování okolní reality

2.4 Výběr společníka

V řadě případů podnikání probíhá ve spolupráci s jedním či více společníky. Pro výběr společníka, podobně jako pro výběr životního partnera, neexistují žádná univerzální a standardní kritéria. Každý podnikatel by si měl definovat svá vlastní kritéria, která budou zohledňovat důvody spojení se společníkem či společníky. Asi jiný důvod je v případě rozšíření, diverzifikace či fúze podniku, jiný v případě zakládání regionálních filiálek.



Určité vodítko či orientaci **při výběru** poskytují informace o daném společníkovi, popř. zkušenosti z předcházející spolupráce s ním apod. Mezi informace, které bychom se měli pokusit získat, a faktory, které by neměly být při volbě společníka opomíjeny, lze považovat:

Výběr společníka

- **profesionální způsobilost** – hodnotí se dosažený stupeň vzdělání, absolvované kurzy, typy studia a stáže, délka a druh praxe v branži, jakož i reference,
- **vzájemné porozumění** – bez pozitivního vztahu a vzájemné důvěry mohou jen stěží být navázány takové kontakty, které vytvoří korektní vztahy důvěry a respektu,
- **koncepce podnikatelské filozofie** – musí být v souladu s potřebami firmy a mezi společníky musí dojít ke ztotožnění zásadních stanovisek na směr vývoje společnosti, rozhodující podnikatelské aktivity i zásady podnikání,
- **rozdělení kompetencí** – je třeba stanovit přesná „pravidla hry“ v případě řízení podniku a dalších činností a ty striktně dodržovat a ctít. Pro klid ve firmě je důležitý profesně odlišný společník (jeden ze společníků se např. stará o ekonomiku a prodej, druhý o technické záležitosti apod.).
- **společník z rodiny a příbuzenstva** – nebývá obvykle dobrým počinem vybrat společníka z rodiny či příbuzenstva (závist, pocit, že pracuje více než druhý, přehlížení chyb). Toto rozhodnutí může mít negativní dopad u zaměstnanců (zvláště, když je dosazen do funkce příbuzný bez příslušné praxe a vzdělání).
- **výběr ve vlastní firmě** – nejlepší je situace, kdy se společenství nabídne někomu vhodnému z firmy, o jehož kvalitách není pochyb (zvláště jde-li o zachování firmy). Problém vzniká v situaci, kdy je přibrání společníka nutné z důvodu rozšíření firmy (zde většinou zaměstnanec nemá potřebný kapitál).
- **výběr pomoci odborné firmy** – kdo je méně zkušený a chce eliminovat své chyby při výběru, může zadat výběr společníka odborné firmě a podrobit ho některým testům, které pomohou odhalit jeho dobré i stinné stránky. Tyto postupy jsou do jisté míry nutnou součástí úvah o fúzi firem.
- **tichý společník** – samostatnou problematikou je tzv. tiché společenství, které znamená, že podnik od tichého společníka získává vklady, které může použít ke svému podnikání. Protože tichým společníkem může být kdokoliv, fyzická i právnická osoba, jde tímto způsobem získat i relativně vysoké částky peněz zvláště v případech, kdy jsou ostatní zdroje financování obtížně dostupné. Je však třeba počítat s tím, že tichý společník obvykle požaduje vyšší výnosy, než jaké by získal uložení finančních prostředků do bankovních produktů. Nevýhodou pro tichého společníka může být absence podílu na přímém řízení a vlastním dění podniku (anonymita), tzn., že je bez možnosti zasahovat do chodu podniku.



Stejně jako v manželství nebo partnerství, kde lze závažné neshody řešit rozvodem nebo rozchodem, existuje možnost ukončení společného podnikání. Opět se zde nabízí paralela – musí dojít k vyrovnání mezi partnery. To nemusí být v případě společníků jednoduchá záležitost. Nicméně s touto situací je třeba počítat. Velmi vážné a nepředvídané důsledky (např. pro firemní finance) mohou nastat i v případě úmrtí společníka, kdy pozůstalí žádají vyplacení zděděného podílu apod.

Shrnutí



Úspěch podnikání je založen na osobnosti podnikatele. Na osobnosti, která má znalosti, dovednosti, vizi, životní sílu, vůli a odvahu tuto vizi uskutečňovat. Pojem osobnost chápe psychologie jako organickou vnitřní jednotu tělesných, duševních, vrozených a získaných vlastností člověka, které se utvářejí a projevují v činnosti a vzájemném působení jedince s prostředím, které jej obklopuje. Základními složkami každé osobnosti jsou vlastnosti a schopnosti, motivace, temperament a charakter. Vždy záleží na motivaci, zda je člověk dostatečně zapálen stát se podnikatelem. Být podnikatelem je způsob života a skutečný podnikatel přijímá nejistotu a čerpá z ní prospěch. Člověk s podnikatelským duchem miluje nejistotu. Pro správnou organizaci a vyváženost svého času potřebuje podnikatel základní manažerské schopnosti a dovednosti. Typickými rysy podnikatele jsou vytrvalost, sebedůvěra, odpovědnost, informovanost, iniciativa, racionální chování, úsilí o úspěch, respektování okolní reality apod. Někdy potřebuje podnikatel k podnikání partnera. Při výběru společníka je nejdůležitější znát o něm co nejvíce informací.

Klíčová slova



Podnikatel, definice podnikatele, profil podnikatele, dispozice, vlastnosti, charisma, motivace, rysy podnikatele, výběr společníka

Kontrolní otázky a úkoly



Definujte pojem podnikatel.

Jaké jsou společné rysy charakteristické pro osobu podnikatele?

Jak můžeme rozdělit podnikatele z hlediska rizikovosti a inovativnosti?

Jmenujte základní mýty vztahující se k podnikatelům.

Jak rozdělujeme osobnostní vlastnosti charakterizující osobnost podnikatele?

Vyjmenujte typické rysy úspěšného podnikatele.

Podle čeho by si podnikatel měl vybírat společníka?

3 ZAKLÁDÁNÍ PODNIKU



Po prostudování této kapitoly byste měli být schopni:

- vysvětlit rozdíly mezi podnikáním fyzických a právnických osob,
- vysvětlit pojem živnost,
- vyjmenovat, jaké jsou podmínky provozování živnosti,
- popsat jaké registrační povinnosti má fyzická osoba, chce-li začít podnikat,
- popsat jakými způsoby je podporováno podnikání,
- definovat důvody pro rozhodnutí podnikat v zahraničí.

3.1 Fyzická versus právnická osoba

Rozhodne-li se podnikatel, že založí podnik, pak musí, v souladu s platnou právní úpravou, splnit i určité formální předpoklady. Konkrétní postup se liší podle volby právní formy podnikání, kterou si zakladatel zvolí. Podnikatel musí respektovat i některé další skutečnosti, například povinnosti zakotvené v § 3 obchodního zákoníku, kterou je úprava konkurence⁴.



V zásadě se však bude postup lišit v případě, že se bude jednat o provozování podniku fyzické osoby – živnostníka, nebo právnické osoby, tj. obchodní společnosti. V obou případech však podnik musí vyhovět zákonu o živnostenském podnikání, a proto věnujeme pozornost nejprve provozování živnosti.

*Rozdíly v podnikání
fyzických
a právnických osob*

Podnikání fyzických a právnických osob se zásadně liší, a to ze dvou hledisek:

- fyzické osoby **vystupují ve dvojediné roli**, a to jak v roli podnikatele (kapitálový vklad do podnikání), tak v roli výkonné pracovní síly (vlastní odborná profese včetně řízení). Naproti tomu u právnických osob společníci přinášejí kapitálový vklad, avšak mohou, nebo nemusejí ve společnosti pracovat.
- fyzické osoby – podnikatelé **jsou přímo objektem právních vztahů**. U právnických osob do právních vztahů vstupuje pouze společnost (podnik), nikoliv společníci tvořící společnost.

Podnikatel se rozhoduje, jakou právní formu podnikání zvolí. Toto rozhodnutí ovlivňuje konkrétní situace každého začínajícího podnikatele, jako je například disponibilní počáteční kapitál, pevnost rozhodnutí přijmout zodpovědnost za riziko spojené s podnikáním, případně počet lidí, kteří se chtějí do podnikání společně pustit apod.

⁴ Zákaz konkurence znamená, že společník nebo člen orgánu společnosti se nemůže podílet na těch formách podnikání, kde ručí neomezeně, a dále v těch případech, kdy se jedná o shodu předmětu podnikatelské činnosti.

Pro zopakování je srovnání nejběžnějších forem podnikání z pohledu nejdůležitějších parametrů, které rozhodují o výběru vhodné formy podnikání, uvedeno v příloze č. 1. Na tomto místě se ještě zmíníme o jednom způsobu založení společnosti a to je založení tzv. ready-made společnosti.



Ready-made společnost je podnikatelský subjekt určený k podnikání, který byl zcela běžným způsobem založen, aby byl následně prodán novému vlastníkov. Jedná se o firmu, která splňuje všechny náležitosti a zákonné požadavky, ale dosud s ní nebylo žádným způsobem nakládáno. Je určena k převedení na nového majitele a nemá žádnou podnikatelskou minulost, tedy žádné daňové, finanční ani právní zatížení. Prodejem ready-made společností se v České republice zabývá asi 50 prodejců.

Ready-made společnost

Výhody ready-made společností:

Výhody ready-made společnosti

- nákupem **podnikatel ušetří především čas**, který by strávil na úřadech ještě před tím, než by mohl zahájit vlastní podnikání v případě zakládání společnosti vlastními silami. Společnost na klíč, kterou tímto způsobem získáte, se nijak neliší od firmy, kterou byste si mohli založit sami. V případě předzaložených ready-made společností se jedná o řešení komfortní, spočívající především v úspoře času. Zatímco majitelem ready-made podniku se můžete stát během 24 hodin, založení společnosti s ručením omezeným podle dnes platné legislativy a z ní vyplývajících zákonných norem trvá přibližně měsíc.
- **jednoduché založení vlastní společnosti** – k založení vlastního podniku je nutné velké množství formulářů. Podnikatel musí také kromě jiného navštívit různé úřady a státní instituce. V porovnání s tím mu pro pořízení ready-made společnosti stačí jedna návštěva podnikatelského centra a dva doklady totožnosti.
- **společnost se splaceným kapitálem** – tímto způsobem je možné získat společnost s ručením omezeným, akciovou společnost nebo evropskou společnost. Předzaložené společnosti mají vždy splacený základní kapitál a jsou ve všech ohledech připraveny k tomu, aby s nimi mohl nový majitel bez prodlení začít podnikat.

Nejčastějšími klienty prodejců ready-made společností jsou podnikatelé, kteří hledají dostupnou alternativu k založení společnosti vlastními silami. Další velkou skupinu klientů tvoří stále častěji i významné právní firmy, banky a daňoví poradci a v neposlední řadě se o tento druh založení společnosti zajímají developři, stavební firmy a obchodníci s realitami.



3.2 Podnikání fyzických osob



V této dílčí kapitole je zachycen postup a základní povinnosti při zřizování firmy formou fyzické osoby na základě živnostenského zákona. Po získání tohoto základního přehledu nelze než doporučit navštívit příslušný úřad a požádat o příslušné formuláře, případně komentář k vyplnění. I přes všeobecné nářky na úředníky, existují vesměs pozitivní zkušenosti se vstřícností pracovníků všech níže popsanych úřadů.

Při zřizování firmy formou fyzické osoby je třeba zjistit, zda je k založení podnikání třeba:

- **živnostenské oprávnění,**
- **jiné oprávnění** – podnikání podle zvláštních předpisů, ke kterým patří většinou státní zkouška (např. daňoví poradci, tlumočníci, soudní exekutoři, makléři aj.),
- **nic** – živnostenské oprávnění nepotřebujeme např. pro činnosti, jako je zemědělská výroba, lesní a vodní hospodářství (upravují zvláštní předpisy, registrace samostatně hospodařícího zemědělce, lesní zákon), činnost autorů (autorské honoráře), nezávislá povolání, která nejsou živností ani podnikáním podle zvláštních předpisů (např. spisovatel, herec, hudebník atd.). Činnosti, ke kterým nepotřebujeme živnostenské oprávnění, uvádí § 3 živnostenského zákona a § 7 odst. 1 a 2 Zákona o daních příjmů⁵.

Definice živnosti

Pojem živnost lze vysvětlit dvěma způsoby:

- v běžném podvědomí je živnost spojována s podnikatelskými aktivitami malého rozsahu, obvykle provozovanými buď přímo živnostníkem, nebo za pomoci jeho rodinných příslušníků s cílem „uživit“ sebe a rodinu,
- z právního pojetí vyplývá, že živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených zákonem o živnostenském podnikání⁶.



V praxi nepřehledného množství druhů podnikání je potřeba živnosti z hlediska živnostenského zákona správně kategorizovat. Živnosti rozdělujeme na ohlašovací (volné, vázané, řemeslné) a koncesované. Popis jednotlivých druhů živností naleznete v druhé disciplíně modulu Právo v podnikání, my si tuto tematiku rozšíříme. Od tohoto začlenění živností se odvíjí podmínky provozování živností, které rozdělujeme na všeobecné a zvláštní.

Všeobecné podmínky

Všeobecné podmínky provozování živnosti – jedná se o podmínky, které musí podnikatel splnit vždy, bez ohledu na obor podnikání. Jsou jimi:

- dosažení věku 18 let,
- způsobilost k právním úkonům,
- bezúhonnost (úřad si to ověří v trestním rejstříku),
- nemáme daňové nedoplatky u finančního úřadu (ověří si úřad),
- nemáme nedostatky na sociálním pojištění (úřad si to může ověřit sám),

⁵ Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu, ve znění pozdějších předpisů.

⁶ Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), ve znění pozdějších předpisů.

- doklad o vlastnictví, případně jiném užívatelském právu (v případě, že chce živnost provozovat v prostorách mimo trvalé bydliště).

Zvláštními podmínkami provozování živnosti se rozumí odborná nebo jiná způsobilost podnikatele k této činnosti, a to z pohledu podnikatele, ale především z pohledu státu, který svou představu vyjádřil v Živnostenském zákonu.

Zvláštní podmínky

Zde je důležité upozornit, že před výběrem živnosti je důležité zvážit, jakou činnost byste chtěli vykonávat, zda má správný tržní potenciál.



Ohlášení živnosti nebo žádost o koncesi se předkládají na tiskopise vydaném Ministerstvem průmyslu a obchodu ČR zvaném **Jednotný registrační formulář (JRF)** pro fyzickou (viz příloha č. 2) nebo právnickou osobu. Je možné jej osobně podat na jakémkoli živnostenském úřadě (Centrálním registračním místě – CRM) nebo kontaktním místě veřejné správy (Czech POINT). Formulář JRF lze získat na jakémkoliv živnostenském úřadě. Je volně dostupný i na internetových stránkách www.mpo.cz v sekci Podpora podnikání. Tento formulář lze zaslat i poštou nebo elektronicky se zaručeným elektronickým podpisem.

Jednotný registrační formulář

Fyzická osoba může společně s ohlášením živnosti nebo žádostí o koncesi na živnostenském úřadu též:

- podat přihlášku k daňové registraci nebo příslušné oznámení,
- oznámit zahájení samostatné výdělečné činnosti,
- podat přihlášku k důchodovému pojištění,
- podat přihlášku k nemocenskému pojištění,
- oznámit vznik volného pracovního místa nebo jeho obsazení,
- podat oznámení podle zákona o veřejném zdravotním pojištění.

Správní a jiné poplatky:

- 1000 Kč za ohlášení živnosti při vstupu do živnostenského podnikání,
- 500 Kč za další ohlášení živnosti bez ohledu na to, zda je ohlašována jedna či současně více živností.

Poplatek se vybírá jen jednou, pokud bylo ohlášeno současně více živností nebo pokud je současně ohlášena živnost a podána žádost o koncesi. Poplatek je možno uhradit v hotovosti v místě sídla živnostenského úřadu, poštovní poukázkou nebo bankovním převodem.

- 50 Kč za přijetí podání kontaktním místem, je-li žádost podána prostřednictvím kontaktního místa veřejné správy.

Správní a jiné poplatky

Ohlašovací živnosti se dělí na řemeslné, vázané a volné.

Řemeslné živnosti

Živnosti řemeslné mohou být vykonávány pouze v případě, že žadatel má praxi nebo vzdělání, která dává předpoklady k tomu, že činnost bude po odborné stránce řádně vykonávána. Spadají sem například živnosti jako malířství, hodinářství nebo kadeřnictví. Živnosti řemeslné jsou uvedeny v příloze č. 1 Živnostenského zákona (ŽZ).

Odbornou způsobilost pro řemeslné živnosti upravuje § 21 a § 22 ŽZ. Odborná způsobilost se prokazuje **dokladem o ukončeném vzdělání** v příslušném nebo příbuzném oboru (vyučení, maturita, vysokoškolský diplom), nebo **uznáním odborné kvalifikace** (viz zákon č. 179/2006 Sb., o uznávání výsledků dalšího vzdělávání). Tyto doklady mohou být nahrazeny dokladem o řádném ukončení **rekvalifikace** nebo vykonáním **šestileté praxe v oboru**. V případě rekvalifikace a vystudovaného příbuzného oboru je navíc potřeba doložit **doklad o jednoroční praxi** v oboru. Za příbuzné obory se považují obory, které užívají stejných nebo podobných pracovních postupů a odborných znalostí.



Příklad 3.1

Pokud chcete např. začít provozovat malířskou a natěračskou činnost, musíte na živnostenském úřadě doložit výuční list nebo maturitní vysvědčení z tohoto oboru. Pokud jste vystudovali něco jiného, musíte si udělat rekvalifikaci a doložit alespoň jednoroční praxi v oboru malířství – natěračství. Pokud nemáte žádný doklad o dosaženém jakémkoli vzdělání v tomto oboru, pořád ještě v něm můžete začít podnikat, pokud v tomto oboru již šest let pracujete. Pokud nesplňujete ani tuto podmínku, můžete využít tzv. odpovědného zástupce⁷.

Vázané živnosti

Živnosti vázané, které z hlediska odbornosti vyžadují vyšší nároky na odborné znalosti v dané oblasti a také delší odbornou praxi než živnosti řemeslné. Spadají sem například živnosti jako geologické práce nebo vedení účetnictví. Odbornými předpoklady zde jsou zpravidla dokládány **dokladem o ukončeném vzdělání** v daném oboru, který lze nahradit např. **dokladem o odborné rekvalifikaci a potřebnou praxí**. Živnosti vázané a k nim potřebná odborná způsobilost je uvedena v příloze č. 2 ŽZ. Odborná způsobilost u vázaných živností je stanovena pro každý obor zvlášť.

Volné živnosti

Živnosti volné – jedná se o takové činnosti, kde není třeba ze strany státu nijak činnost regulovat, neodborným postupem podnikatele nemohou vzniknout žádné škody a volný trh zpravidla sám může regulovat odborné předpoklady pro výkon takové činnosti. Spadají sem živnosti jako velkoobchod, maloobchod, výroba a oprava např. sportovních potřeb. Živnost volná a obory činností, které do ní náleží, jsou vedeny v příloze č. 4 ŽZ.

⁷ **Odpovědný zástupce** umožňuje podnikat OSVČ v oborech s živnostenským oprávněním, pro které nemá dotyčný podnikatel dostatečnou kvalifikaci v oboru – nesplňuje tedy zvláštní podmínky provozování živnosti, případně přestal-li podnikatel tyto podmínky splňovat.

Koncesované živnosti jsou takové živnosti, u kterých stát chce mít kontrolu nad jejich vykonáváním, zpravidla z důvodu bezpečnosti obyvatelstva, státních zájmů apod. Mezi živnosti tohoto typu patří např. provozování střelnic, výroba a rozvod tepelné energie, provozování cestovní kanceláře nebo silniční motorová doprava nákladní. Odborná způsobilost pro koncesované živnosti je stanovena přílohou č. 3 k ŽZ nebo je upravena zvláštními právními předpisy uvedenými v této příloze.

Koncesované živnosti

Specifickým druhem podnikání, při kterém je kladem zvláštní důraz na bezpečnost a případný psychický nebo fyzický vliv na klienta, jsou odborné živnosti uvedené v příloze č. 5 ŽZ, kam spadá např. obchod se zvířaty pro zájmové chovy, záchranářská služba nebo kosmetické služby, při kterých je podnikatel povinen zajistit výkon činností pouze fyzickými osobami splňujícími požadavky odborné způsobilosti, které jsou v této příloze stanoveny.

Začlenění činností do uvedených skupin živností dle ŽZ naleznete v přílohách č. 1, 2, 3, 4, 5 k ŽZ, kde rovněž naleznete požadované vzdělávání podnikatele, který žádá o živnostenský list, případně, jak lze toto vzdělání nahradit.



3.3 Registrační povinnost podnikatele

V případě, že se podnikatel kompletně nezaregistruje v rámci systému CRM, je nutno zajistit samostatně registrace uvedené v této dílčí kapitole.



Povinnosti OSVČ vůči zdravotní pojišťovně (zákon č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění): Pojištěnec, který je osobou samostatně výdělečně činnou⁸, je povinen oznámit příslušné zdravotní pojišťovně zahájení a ukončení samostatné výdělečné činnosti nejpozději do osmi dnů ode dne, kdy tuto činnost zahájil nebo ukončil. Pojištěnec, podnikající na základě živnostenského oprávnění splní tuto povinnost tehdy, učiní-li oznámení na příslušné zdravotní pojišťovně.

Povinnosti vůči zdravotní pojišťovně

Za zahájení výdělečné činnosti se považuje okamžik, kdy se činnost začne provozovat s cílem „mít příjem“ (objednávky, fakturace, uzavření smlouvy apod.). Za zahájení výdělečné činnosti se nepovažuje pouhé získání živnostenského nebo jiného oprávnění.

Po podání daňového přiznání předložit zdravotní pojišťovně přehled o zaplacených zálohách, příjmech a výdajích. Současně s tímto přehledem je nutno předložit i doklad o dni podání daňového přiznání a doplatit ve stejné lhůtě případný doplatek pojistného, případně stanovit novou výši záloh.

Povinnosti OSVČ vůči Finančnímu úřadu (vymezuje zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků⁹): Poplatník, který obdrží povolení nebo získá oprávnění k pod-

Povinnosti vůči Finančnímu úřadu

⁸ Za osobu samostatně výdělečně činnou (OSVČ) se podle zákona č. 155/1995 Sb., o důchodovém pojištění, ve znění pozdějších předpisů, považuje osoba, která: vykonává samostatnou výdělečnou činnost nebo spolupracuje při výkonu samostatné výdělečné činnosti.

⁹ Od 1. 1. 2011 nahradí zákon o správě daní a poplatků zákon č. 280/2009 Sb., daňový řád. Daňový řád se netýká samotné výše nebo předmětu daní, ale upravuje procesní práva a povinnosti – tedy hlavně vztahy poplatníků s finančními úřady.

nikatelské činnosti nebo začne provozovat jinou samostatnou výdělečnou činnost, je povinen do třiceti dnů podat přihlášku k registraci u místně příslušného správce daně (formulář přihlášky viz příloha č. 3). Tato lhůta začne běžet následující den po dni právní účinnosti povolení nebo oprávnění k podnikatelské činnosti nebo po dni, kdy začne provozovat jinou samostatnou výdělečnou činnost. Pro účely tohoto zákona se rozumí dnem právní účinnosti den, kdy je poplatník podle příslušných předpisů oprávněn začít vykonávat podnikatelskou činnost.

Poplatník, který podniká na základě živnostenského oprávnění, splní tuto povinnost též tehdy, podá-li přihlášku nebo učiní-li oznámení na živnostenském úřadu.

Poplatník je povinen oznámit správci daně do třiceti dnů zřízení stálé provozovny a její umístění na území České republiky. Zpravidla třicet dnů před zrušením této stálé provozovny oznámí tuto skutečnost správci daně.

Plátce daně je povinen podat přihlášku k registraci u správce daně nejpozději do patnácti dnů od vzniku povinnosti srážet daň nebo zálohy na ni nebo daň vybírat, pokud zvláštní předpis nestanoví jinak.

Povinnost vůči OSSZ

Povinnost OSVČ vůči OSSZ (Okresní správa sociálního zabezpečení, zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti): Zahájení samostatné výdělečné činnosti nebo spolupráce je nutno oznámit příslušné OSSZ nejpozději do osmého dne následujícího měsíce od měsíce, ve kterém byla zahájena činnost. Platí i při započetí spolupráce při výkonu samostatné výdělečné činnosti.

Nejpozději do jednoho měsíce ode dne, ve kterém měla podat daňové přiznání, je OSVČ povinna podat Přehled o příjmech a výdajích příslušné OSSZ.

*Povinnost
zaměstnavatele vůči
OSSZ*

Povinnost zaměstnavatele vůči OSSZ (zákon č. 582/1991 Sb., o organizaci a provádění sociálního zabezpečení): Zaměstnavatel, který zaměstnává osoby uvedené v § 5 odst. 1 písm. w) a x) zákona o důchodovém pojištění je povinen na předepsaném tiskopisu oznámit Okresní správě sociálního zabezpečení den zahájení jejich práce (činnosti), a to do 8 dnů ode dne zahájení práce (činnosti), a den skončení jejich práce (činnosti), také do 8 dnů ode dne skončení jejich práce (činnosti). Zaměstnavatel je povinen písemně ohlásit OSSZ změnu údajů uvedených na oznámení podle věty první, a to do 8 dnů ode dne, kdy tato změna nastala.

*Povinnosti
zaměstnavatele vůči
ÚP*

Povinnosti zaměstnavatele vůči Úřadu práce (zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti): Zaměstnavatel je povinen do 10 kalendářních dnů ode dne následujícím po vytvoření, uvolnění nebo obsazení pracovního místa oznámit příslušnému úřadu práce volná pracovní místa a jejich charakteristiku (§ 35) a neprodleně, nejpozději do 10 kalendářních dnů dnem následujícím po vytvoření, uvolnění nebo obsazení pracovního místa, oznámit obsazení těchto míst. Volnými pracovními místy se rozumí nově vytvořená nebo uvolněná pracovní místa, na která zaměstnavatel zamýšlí získat zaměstnance.

Povinnosti vůči ŽÚ

Povinnosti vůči Živnostenskému úřadu při zřízení provozoven (vymezuje zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, § 17): Podnikatel je povinen zahájení a ukončení provozování živnosti v provozovně oznámit předem živnostenskému úřadu, to neplatí pro zahájení provozování živnosti v provozovně, která je uvedena v ohlášení živnosti podle § 45 odst. 2 písm. g) a § 45 odst. 3 písm. f) nebo v žádosti o koncesi podle § 50 a pro automaty a mobilní provozovny.

Povinnost zaměstnavatele sjednat zákonné pojištění pro případ své odpovědnosti za škodu při pracovním úrazu nebo nemoci z povolání (podle zákona č. 266/2006 Sb., o úrazovém pojištění zaměstnanců, ve znění pozdějších předpisů): Pojištění je placeno za každého zaměstnance. Zaměstnavatel je povinen ohlásit nového zaměstnance do osmi dnů od vzniku pracovního poměru u Okresní správy sociálního zabezpečení.

Povinnosti zákonného pojištění

3.4 Podpora podnikání

Ve struktuře každé vyspělé společnosti se vyskytují statisíce, ne-li miliony podnikatelů. Tato skutečnost může svádět k názoru, že každý se rodí jako živnostník či podnikatel a záleží pouze na něm, zda se do podnikání pustí či nikoliv. Již méně často jsou uváděny statistiky upozorňující na skutečnost, že nemalé počty podnikatelů skončí neúspěšně a jejich krachy jsou doprovázeny značnými finančními ztrátami či jinými osobními tragédiemi. V žádném případě proto není na škodu, a to nejen pro začínající, ale i existující podnikatele, zajímat se o možnosti, které nabízí různé instituce podnikatelům, ať na bázi informační nebo komerční či zvýhodnění díky finančním injekcím ze státních prostředků či rozvojových fondů EU.



Podpory podnikání můžeme rozdělit na **informační** a **finanční**. Z hlediska původu můžeme subjekty poskytující oba výše uvedené typy podpor rozdělit do tří skupin:

Subjekty poskytující podpory

- vládní organizace zaměřené na poskytování různých služeb podnikatelům, jedná se zejména o instituce vytvořené Ministerstvem průmyslu a obchodu ČR (např. Česká agentura na podporu obchodu),
- nevládní organizace na bázi zpravidla neziskových organizací (např. Hospodářská komora České republiky),
- podnikatelské subjekty.

Informace o možnostech podpory podnikatelů jsou poskytovány prostřednictvím internetových stránek jednotlivých resortů, příp. dalších subjektů. Pro žadatele o podporu ze strukturálních fondů EU vydalo Ministerstvo průmyslu a obchodu České republiky brožuru „Průvodce podnikatele Operačním programem Podnikání a inovace“, Ministerstvo zemědělství vydává pro žadatele z Programu rozvoje venkova publikace „Pravidla pro žadatele“. Hospodářská komora ČR vydala v tištěné i elektronické podobě manuál „Příručka pro podnikání v roce 2009“.

Informace o možnostech podpory

Informace o podporách jsou dostupné i z informačních letáků, a rovněž jsou šířeny informačními a poradenskými centry a institucemi pověřenými realizací jednotlivých programů. Zvýšení informovanosti českých podnikatelů a základní pomoc, zejména malým a středním podnikatelům v lepší orientaci v podnikatelském prostředí v dotačních programech jsou zajišťovány také prostřednictvím Informačních míst pro podnikatele.

K nabídce programů podpory z evropských fondů je využíváno i mediální kampaň.

Vedle vládních a neziskových organizací existuje na trhu velké množství podnikatelských subjektů, které nabízí začínajícím a fungujícím podnikatelům řadu služeb,

jež zasahují do různých sfér podnikání. K početným typům poradenských služeb bezesporu patří vedení účetnictví, daňové poradenství, zabezpečení požadavků bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, právní konzultace apod.

Podpora podnikání

Podpora podnikání má v současné době legislativní základ v zákoně č. 47/2002 Sb., o podpoře malého a středního podnikání. Malé a střední podniky mají možnost získat podpory z prostředků státního rozpočtu pro své podnikatelské záměry:

- z programů určených k tomuto účelu (tzn. podpoře podnikání),
- z dalších programů, které mohou v určitých směrech podpořit aktivity podnikatelských subjektů.

Konkrétní podoba podpory může mít formu:

- záruky na bankovní úvěry, za leasing a návrhy na účast v obchodní veřejné soutěži,
- příspěvky na úhradu úroků z bankovních úvěrů,
- úvěry se sníženou úrokovou sazbou,
- návratné finanční výpomoci,
- příspěvky a dotace.

Z výše uvedeného je zřejmé, že v ČR existuje právní rámec podpory podnikání zejména zaměřený na malé a střední podnikání, ovšem jeho konkrétní podoba (typy programů, rozsah částek určených na podporu, poskytovatelé podpory atd.) se v jednotlivých letech liší.

Klíčovými vládními institucemi v tomto směru jsou Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR (MPO), které nabízí zpravidla plošné programy podpory a Ministerstvo pro místní rozvoj ČR (MMR), které nabízí obvykle programy regionálního rozvoje.



I některé další resorty nabízí určité formy podpory určené adresně na specifikované projekty, které mohou zároveň znamenat určitou formu podpory pro podnikatelské subjekty. V tomto směru lze upozornit na následující.

Další formy podpory

Další formy podpory:

- adresné programy vyhlášené MPO zaměřené například na podporu průmyslového výzkumu a vývoje, účasti na veletrzích a výstavách, rozvoj průmyslových zón, energetické programy (úspory energie a využití obnovitelných zdrojů aj.),
- programy iniciované Ministerstvem práce a sociálních věcí ČR zaměřené na podporu aktivní politiky zaměstnanosti a na zaměstnávání občanů se změněnou pracovní schopností,
- projekty zaměřené na ochranu životního prostředí podporované Státním fondem životního prostředí, např. projekty v oblasti malých a středních zdrojů, které nahrazují spalování převážně pevných fosilních paliv,
- programy Ministerstva zemědělství ČR zaměřené např. na podporu mimo-produkčních funkcí zemědělství, na uvádění půdy do klidu, na vývoj techniky a technologií zpracování a energetického využití biomasy k energetickým účelům apod.

Z výše uvedeného vyplývají obecné poznatky pro začínající i fungující podnikatele:

- podpora podnikání ze státních prostředků bude v nadcházejících letech zachována,
- konkrétní podoba podpor a programů se bude lišit a je nezbytné změny průběžně monitorovat, např. na webových stránkách příslušných institucí.

Finanční produkty z privátních zdrojů jsou pochopitelně realizovány na komerčním principu a v rozhodující většině je nabízí banky se zaměřením na financování podnikatelských aktivit malým a středním podnikatelům.

3.5 Úvahy o podnikání v zahraničí

Globalizační tendence, vyvolávané zejména liberálním chováním většiny států, mohou vyvolat otázku, zda by nebylo výhodné podnikat v zahraničí. Asi zřejmě nebude typickou záležitostí úvaha o zahájení podnikatelské činnosti rovnou v zahraničí, neboť podnikatel by měl získat podnikatelské zkušenosti a k tomu bude domácí teritorium výhodnější. Na druhé straně zejména úspěšní tuzemští podnikatelé se často poohlíží po možnostech podnikatelských příležitostí.



Obvyklé **důvody**, které vedou k rozšíření podnikatelských aktivit do ciziny, lze spatřovat v umístění produkováného zboží či služeb na nové trhy s očekáváním, že tyto trhy zvýší odbytové možnosti mateřské firmy. Pokud jsou přímé vývozy znesnadněny (např. celními bariérami), může být přikročeno k vybudování místních montážních závodů, popř. i místních provozů. Zřízení místních provozních jednotek ovšem může být motivováno i výhodnější provozní náklady – levnějšími surovinami, pracovní silou, nižšími logistickými náklady apod. Předmětem expanze na zahraniční trhy může být i rozšiřování know how, jímž disponuje mateřská firma a jeho poskytnutí např. formou licence nebo zavedení a rozběhnutí výroby v zahraničí. Pro angažovanost na zahraničních trzích mohou být i další důvody, např. investování volných finančních prostředků s přesvědčením, že budou lépe zhodnoceny než v mateřské zemi, vytvoření základny v dané zemi pro expanzi do dalších zemí v regionu apod.

Důvody pro podnikání v zahraničí

Klíčovou otázkou, kterou si musí podnikatel ujasnit, je **volba teritoria**, na které v souvislosti se zahraniční expanzí hodlá firma vstoupit. V této souvislosti je třeba uvážit stabilitu politického a ekonomického prostředí, logickou dostupnost trhů (vzdálenost, dopravní a komunikační infrastrukturu), podnikatelské prostředí (bankovní služby, pojišťovny, vládní a regionální podpora zahraničních podnikatelských subjektů, daňové zatížení, zvýhodnění, cenová, mzdová úroveň), velikost potenciálního trhu obecně, prostor pro předmět aktivit, s nimiž hodlá expandující firma na daný trh vstoupit, úroveň národního patriotismu, konkurenci na daném trhu, předpoklady pro rozvoj podnikatelských aktivit (kupní síla obyvatelstva, zájem o nabízený předmět expanze, kulturní specifika), zdroje a dispozice pro předmět expanze (dostupnost a kvalifikační úroveň místních pracovníků, dostupnost místních materiálů, energii), překážky a přednosti daného teritoria (jazyková bariéra, etnická, kulturní specifika, klimatické podmínky apod.).

Volba teritoria

Důležitost volby teritoria je do značné míry vázána na aspekt mobility podnikání. Tímto pojmem máme na mysli snadnost přemístění podnikatelské jednotky do jiného teritoria v případě, že v současném teritoriu se přestane podnikání vyplácet. Je zřejmé, že čím méně je podnikatelská aktivita vázána na materiální zázemí, tím snazší bude podnikatelskou aktivitu přesunout do podnikatelsky výhodného prostředí.

Způsob vstupu do zahraničních podnikatelských aktivit může mít různou podobu:

- obchodní aktivity – dovozy, vývozy,
- kooperace, zejména výroba některých komponentů,
- licence, franchising, společné podnikání,
- strategické aliance, fúze,
- přímé zahraniční aktivity (dcery, vnučky).

Podnikatelé uvažující o podnikání v zahraničí, by měli uvážit i otázky, jak se podnikatelské aktivity projeví v jejich daňových povinnostech. Velice důležité je třeba vědět, zda na základě mezinárodních dohod se na danou zemi vztahuje **smlouva o dvojím zdanění** či nikoliv a zda pro danou zemi existuje i **smlouva o ochraně investic**.



Pro vyšší typ podnikatelských aktivit v zahraničí by si měl český podnikatel ujasnit, jaké možnosti daný právní řád vyžaduje pro fungování podnikatelské jednotky a její zdanění, zda je nutné zřídit právní subjekt v dané zemi (jaká právní forma je nejvýhodnější), popř. zda právní subjekt musí být vázaný na existenci stále provozovny (co musí stálá provozovna splňovat) či stačí zahraniční kancelář nebo dokonce zástupce vybavený plnou mocí k uzavírání smluv jménem tuzemského dodavatele apod.



Shrnutí

Obchodní zákoník nabízí podnikatelům různé právní formy. Výběr konkrétní formy je záležitostí podnikatele. Postup při zakládání podniku se potom liší podle toho, zda je bude jednat o fyzickou nebo právnickou osobu. V obou případech však musí podnikatelský subjekt vyhovět zákonu o živnostenském podnikání. Pokud se zaměříme na podnikání fyzických osob, je nejčastější formou podnikání na základě živnostenského oprávnění. Při zakládání fyzické osoby platí povinnost ohlásit živnost nebo podat žádost o koncesi živnostenskému úřadu. Dále se fyzická osoba zaregistruje k místně příslušnému správci daně, správě sociálního zabezpečení, zdravotní pojišťovně, Úřadu práce, Českému statistickému úřadu. Podpora malých a středních podniků v České republice má mnoho podob. Existuje řada dotačních programů vlády zaměřených na tento segment, které jsou v kompetenci ministerstev, z nichž nejvýznamnější roli má Ministerstvo průmyslu a obchodu. Současný globalizující se svět vede některé podnikatele k úvahám o podnikání v zahraničí. Jestli jsou tyto tendence reálné a efektivní je nutné zjistit kvalitní analýzou.

Klíčová slova

Zakládání podniku, fyzická osoba, právnická osoba, ready-made společnost, živnost, druhy živností, podmínky provozování živnosti, registrační povinnost, podpora podnikání, formy podpory, podnikání v zahraničí



Kontrolní otázky a úkoly

Jaký je rozdíl mezi fyzickou a právnickou osobou?

Co je to ready-made společnost?

Definujte pojem živnost.

Jaké jsou podmínky provozování živností?

Jakou má podnikatel registrační povinnost?

Popište jednotlivé formy podpory podnikání.

Jaké jsou obvyklé důvody, které vedou podnikatele k rozšíření aktivit do zahraničí?



4 PODNIKATELSKÝ PLÁN



Po prostudování této kapitoly budete schopni:

- vyjmenovat předpoklady úspěšného podnikání,
- definovat pojem podnikatelský plán,
- popsat zásady tvorby úspěšného podnikatelského plánu,
- definovat pravidla pro sestavení plánu,
- popsat strukturu plánu a sestavit podnikatelský plán,
- definovat možnosti financování podnikatelské činnosti.

4.1 Předpoklady úspěchu začínající firmy



Mezi veřejností převládá často názor, že podnikat je velmi snadné a podnikání přináší každému podnikateli značné finanční prostředky. Již méně je známo, že jde o riskantní záležitost a že podnikání může přinést též finanční ztrátu či dokonce opovržení okolí.

Premisy podnikání

Mezi dvě **základní premisy podnikání** patří:

- nemůže dlouhodobě existovat firma, o jejíž produkci není zájem,
- nemůže dlouhodobě existovat firma, která není zisková.



Samozřejmě existují výjimky, kdy je podnikatelská činnost provozována jako koníček, případně jeden subjekt provozuje několik činností, z nichž některé jsou ztrátové, ale bez jejichž existence by nemohly fungovat ostatní činnosti, které přinášejí zisk, přičemž součet výsledků všech činností je kladný.

Každoročně vzniká velké množství firem s nejrůznějším zaměřením, různé velikosti a s různou právní formou. Zároveň každoročně i značné množství firem zaniká. Proto, aby k tomuto zániku nedošlo nebo alespoň ne krátce po založení, by měli budoucí podnikatelé zohlednit následující kroky a doporučení.

Motivace a odhodlání podnikat

Získat motivaci a mít odhodlání podnikat – nejdůležitějším předpokladem pro rozvoj začínající firmy je co nejsilnější motivace budoucího podnikatele založená na osobních plánech, záměrech a přáních a jejich konkrétní podoba ve formě osobních a podnikatelských cílů. Velice důležitým předpokladem úspěchu je také smysluplnost, kvalita a reálnost těchto cílů, ať již jde o jednotlivce nebo skupinu osob. Opomenout nelze také podporu ze strany rodiny, příbuzných a přátel.

Jde o zodpovězení například takovýchto otázek: Proč chci vstoupit do podnikání? Jaké jsou mé osobní cíle? Jaké jsou skutečné cíle mého podnikání (dlouhodobé na pět let, krátkodobé na příštích dvanáct měsíců)? Jak se shodují osobní a podnikatelské cíle? Zkoušel jsem již v minulosti podnikat? Jaké byly výsledky mých

předchozích snah? Jaké informace mám k dispozici? Jakým způsobem budu organizovat svůj život? Jaký bude můj denní, resp. týdenní režim? Jaká je podpora ze strany rodiny a nejbližších osob pro mé podnikání?

Zvážit osobní předpoklady pro podnikání – soukromé podnikání znamená přijmout velkou odpovědnost za všechny své činy a rozhodnutí a nést je až do konce. Být soukromým podnikatelem je především hodně práce a také velká odpovědnost. Mnoho podnikatelů jistě zažilo taková období, kdy se příliš nedařilo, a právě s těmito situacemi si pak mnozí neumějí poradit.

Osobní předpoklady

Pokusme se odpovědět na následující otázky: Jsem schopen realizovat určitý nápad? Mám schopnost pracovat s lidmi, motivovat je a vést k vytčenému cíli? Umím čelit nepříjemným situacím? Jsem schopen čelit eventuální ztrátě? Jsem připraven převzít odpovědnost? Jaké jsou mé odborné znalosti? Potřebuji si doplnit vzdělání v oboru? Zním míru a rozsah podnikatelského rizika?

Objevit a definovat podnikatelský nápad nebo mezeru na trhu – na začátku každého podnikání by měl být dobrý nápad. Předpokladem, podnikatelského úspěchu je reálná životaschopnost tohoto podnikatelského nápadu a jeho možné uplatnění na trhu.

Podnikatelský nápad, mezeru na trhu

Může jít o zodpovězení následujících otázek: Jaký je charakter výrobku, služby, resp. komplexního zákaznického řešení? Na jaké požadavky a potřeby produkt reaguje? V čem je lepší než jiné produkty? Je dokončen jeho vývoj? Odpovídá výsledný produkt původnímu nápadu? Kdo jsou potenciální zákazníci a jaký je jejich počet? Je tento trh přiměřeně perspektivní? Kolik produktů je možno prodat za určité období? Jak jsme zjistili, že náš produkt bude vůbec někdo kupovat? Kdo jsou naši konkurenti? Jaké produkty konkurenti nabízejí? Budou zákazníci kupovat náš produkt nebo spíše produkty konkurenční?

Vyjasnit podnikatelský záměr – vyjasnění podnikatelského záměru už v prvních fázích zakládání podniku nám pomůže lépe odhalit slabiny a silné stránky podnikání. Často také umožní předejít riziku možného neúspěchu hned na počátku života firmy.

Podnikatelský záměr

Nezbytnou součástí podnikatelského záměru je vymezení okruhu výrobků nebo služeb, které chce firma nabízet, vymezení vhodného trhu a potenciálních zákazníků a v neposlední řadě také zmapování konkurence. Při vytváření podnikatelského záměru firmy je nutné zvažovat také kapitálovou náročnost podnikání a možné způsoby financování při nedostatku vlastních finančních prostředků.

Vyjasnit potřebu finančních a dalších zdrojů – podnikatelský plán by měl být doplněn podrobnějším finančním plánem. Ten je možná jedním z nejdůležitějších kroků při zakládání firmy, protože mnohým podnikatelům často nechybí nápady, ale s jejich realizací mají problémy. Nemají totiž dostatek finančních prostředků na financování daného projektu anebo nemohou sehnat vhodného investora.

Finanční a další zdroje

Východiskem pro stanovení potřeby jednotlivých zdrojů, resp. vstupů, je definování rozsahu podnikatelských aktivit, které budou rozvíjeny v první fázi existence firmy. Dále jde o vlastní vypracování charakteristiky jednotlivých skupin zdrojů potřebných pro zahájení a rozvíjení podnikatelské činnosti včetně přehledu jejich potřeby a dostupnosti. Obecně jde o tyto skupiny zdrojů: lidské, finanční, materiální, informační.

Jde o zodpovězení například takovýchto otázek: Jaký je předpokládaný rozsah produkce či poskytovaných služeb? Jaké druhy zdrojů a v jakém sortimentu a množství budou potřeba (budovy, pozemky, výrobní prostory, zařízení a vybavení, strojní park, materiál, zboží na skladě, distribuce, prodej, pracovníci)? Jaké jsou případné speciální potřeby a požadavky? Mohou být tyto požadavky splněny a za jakých podmínek? Jaký objem finančních prostředků budeme potřebovat? Jak je získáme? Jaké jsou naše finanční možnosti, možnosti našich partnerů? Jaká je kvalita lidského potenciálu, který máme k dispozici? Lze očekávat přiměřený finanční přínos?

Volba právní formy

Vymezit potřebu činností a zvolit vhodnou právní formu podnikání – na jednotlivé činnosti musí podnikatel získat živnostenské nebo jiné oprávnění. Musí se rozhodnout, zda bude podnikat jako fyzická nebo právnická osoba. Jestliže se rozhodne pro obchodní společnost, musí zvážit, zda založí osobní nebo kapitálovou obchodní společnost. Bude se rozhodovat na základě následujících otázek: Jaký je způsob a rozsah ručení u jednotlivých právních forem podnikání? Kdo má oprávnění k řízení? Kolik musí být zakladatelů? Jaké jsou nároky na počáteční kapitál? Jaká je administrativní náročnost založení? Jak je to s účastí na zisku? Jakou budu mít možnost získat finanční prostředky? Jaké je daňové zatížení? Budu mít zveřejňovací povinnost?

Zakladatelský rozpočet

Připravit zakladatelský rozpočet – zpracování zakladatelského rozpočtu je nedílnou součástí podnikatelského záměru a u mnohých, zejména malých podnikatelů, je často podceňován. Účelem zpracování zakladatelského rozpočtu je zejména specifikace a kvantifikace potřebných zdrojů, které se musí do firmy vložit dříve, než začne vydělávat. Jedná se zejména o:

- soupis dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku nutného pro rozjezd firmy,
- kvantifikace výše oběžných aktiv potřebných v počátečních fázích podnikání, než firma začne generovat peníze,
- předpokládaný rozsah výnosů, nákladů a zisku – tento propočet je dobré stanovit v několika možných variantách od pesimistického výhledu až po optimistický,
- sestavení očekávaného toku peněžní hotovosti,
- předpokládaná návratnost vloženého kapitálu.



V této fázi přípravy na založení firmy zejména drobní podnikatelé bez ekonomického vzdělání často opomíjejí fakt, že nestačí mít připraveny prostředky na zaplacení administrativních poplatků a pořízení hmotného a nehmotného majetku, ale že je také nutné mít připraveny prostředky na několikaměsíční platby nájmu, zaměstnanců, nákup materiálu atd. do doby, než firma začne mít příjem likvidních prostředků.

Při vytváření zakladatelského rozpočtu nesmí tedy podnikatel zapomenout zejména na následující položky:

- dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek – pořizovací cena provozovny, pozemku, budov, zařízení, strojů, počítačového vybavení včetně softwaru, dopravních prostředků, zařízení kanceláří atd.,
- oběžný majetek – nákup výrobního a spotřebního materiálu, zboží apod.,

- provozní náklad – nájem, mzdy zaměstnanců, zdravotní a sociální pojištění, energie a teplo, spoje, daně a poplatky, reklama a propagace atd. podle typu podnikání na 1 až 6 měsíců nebo i více.

Součástí zakladatelského rozpočtu je také výpočet návratnosti vloženého kapitálu a základních finančních ukazatelů, jako je rentabilita vlastního kapitálu, rentabilita celkového kapitálu aj. Vypočtené ukazatele nám pomohou zjistit, kdy se nám vrátí prostředky vložené do podnikání a zda vytváříme dostatečně vysoký zisk. Například v zásadě by mělo platit, že rentabilita vlastního kapitálu by měla být vyšší, než je úrok termínovaného vkladu v bance.

Sestavit podnikatelský plán – podnikatelský plán je písemný dokument, který popisuje všechny podstatné vnější i vnitřní faktory související s podnikáním firmy – zejména s jejím založením a fungováním v horizontu, na který se plán sestavuje; obsáhleji je plán popsán v podkapitole 4.3.

Podnikatelský plán

Mnozí začínající podnikatelé si řeknou, že sepsat podnikatelský plán není třeba, že je jim vše jasné a že své plány nosí v hlavě. Ale teprve až vše podnikatel sepiše a své záměry má přehledně před sebou, zjistí, že některé plány jsou pouhým přáním a vysněnou představou. Pokud by podnikatelé sestavovali podnikatelský plán běžně, často by si dokázali včas uvědomit rizika svého podnikání a tato rizika eliminovat.



4.2 Základní východiska plánu

Plánování se obecně pojí s podnikáním ve všech jeho stádiích. Plánování na různých úrovních je podmínkou úspěchu každé firmy či podnikatele. Plánovací proces se skládá ze **tří stupňů**:

Plánování

Plánovací proces

- porozumění, kde jsme,
- rozhodnutí, kam chceme jít,
- plánování, jak se tam dostaneme.

Plánování můžeme také rozdělit **podle času** na krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé.

Podnikatelský plán (také podnikatelský záměr či business plan) představuje programový dokument, jehož podoba a účel se liší v závislosti na velikosti organizace. Malé organizace si mohou na základě zpracovaného podnikatelského plánu udělat střízlivý odhad své budoucí pozice. Přispívá k hledání a řešení mnoha potenciálních problémů, eliminuje mnoho potencionálních chyb (díky lepšímu sběru a analýze dat často vzniknou pouze teoreticky, ne ve skutečnosti), při jeho zpracování se tvůrce naučí procesu plánování, je zdrojem informací o tom, kdy vznikne potřeba finančních prostředků a jak bude velká.

Definice

podnikatelského plánu

Podnikatelský plán je základním dokumentem jak pro podnikatele, tak i pro potencionálního investora či banku, neboť **popisuje základní smysl existence firmy** (misi), **dlouhodobý cíl** (vizi) a **cestu k jeho dosažení** (strategii) všech akčních kroků (co kdy bude uděláno). Dává tak všem zainteresovaným stranám přehled o ambicích projektu a o plánu jejich naplňování.

Zásady tvorby úspěšného podnikatelského plánu:

- **orientace na trh** – jak a komu se výrobky nebo služby budou prodávat (omezit technický popis, ten se uvede později), představa, na kterém trhu se nacházejí potencionální zákazníci,
- **prokázání prodejnosti výrobku** – zdůraznit jeden nebo dva prvky, které mohou být zdrojem výhod nebo které mohou výrazně zvýšit šance na prodejnost výrobku,
- **věrohodnost a průkaznost předpokladů** – předpoklady, cíle a závěry musí být reálné (žádné stavění vzdušných zámků) a realizovatelné,
- **práce s rizikem** – při sestavování mít na zřeteli, že realizace se může lišit od původních záměrů, předpokladů.



Existují určitá pravidla pro sestavení plánu. Podnikatelský plán je určen nejen pro vás, ale také pro banky a další subjekty, kteří budou mít zájem o váš projekt. Proto musí podnikatelský plán být srozumitelný, stručný, logický, pravdivý. Pokud možno, podložte svá tvrzení čísly.

Rozsah

Rozsah plánu – závisí do značné míry na typu a náročnosti podnikatelského záměru. U většiny začínajících firem by měl být dostatečný dokument o přibližně 10–20 stranách A4. V dokumentech tohoto typu jednoznačně platí stručnost nade vše a text by měl být maximálně podpořen ověřenými daty, fakty a čísly. Podnikatelský plán je zpravidla dokument střednědobý, což znamená, že by měl být tvořen na 3–5 let (v závislosti na typu podnikání a potřebách projektu).

Srozumitelnost

Srozumitelnost – pro osoby, které se nevyznají ve vaší profesi a pro které by byl odborný text příliš složitý, je nutné udržet jednoduchý styl psaní. Jednodušší text je lepší pro orientaci, dobře se čte, a neodrazuje své čtenáře. Proto platí zásady:

- vyjadřujte se jednoduše,
- nesnažte se vyjádřit příliš mnoho myšlenek v jedné větě,
- nechejte každou větu logicky vyplynout z věty předešlé,
- buďte opatrní při používání přídavných jmen,
- kde je to vhodné, seřaďte informace do tabulkové formy.

Stručnost

Stručnost – podnikatelský plán by měl obsahovat nejzákladnější informace, které by se měl čtenář dozvědět. Je dobré tedy nepouštět se do barvitého líčení a neodbíhat od toho nejdůležitějšího. Často se stává, že zdlouhavý text čtenáře odradí. Chtějí přesné informace a ty, které rychle vyhledají.

Logičnost

Logičnost – myšlenky a skutečnosti uvedené v plánu na sebe musí navazovat, musí být podloženy fakty. Tvrzení obsažená v plánu si nesmí odporovat. Je vhodné časový průběh znázornit graficky s doplněním harmonogramu.

Pravdivost

Pravdivost – zbytečně nezveličujte. Pravdivost by měla být samozřejmostí. Vaším cílem není se ukázat v co nejlepším světle před ostatními, ale naopak sobě dokázat, na co máte. A především podnikatelský záměr slouží vám, abyste věděli, co je nutné pro vaše podnikání.

Čísla

Čísla – fakta podložena čísly vždy vypadají přesvědčivěji. Je samozřejmé, že podnikatelské záměry se budou od sebe navzájem lišit. Rozdíly mezi rozsahem podnikatelského plánu mohou spočívat v druhu podnikání – poskytování služeb či výrobou,

zda půjde o zboží osobní či průmyslové spotřeby aj., velikosti trhu, konkurencí, růstovým potenciálem.

Formální úprava – na první stranu patří obchodní jméno firmy, logo a datum vyhotovení, dále adresa firmy a kontakt na osobu, která za sestavení plánu odpovídá – v tomto případě tedy vy. Profesionálně působí, když se logo firmy opakuje v záhlaví každé stránky, ale rozhodně to není podmínkou. Často již vypracované části podléhají neustále procesu změn, který vyžaduje jejich opětovné přepsání. Předložený podnikatelský plán zprostředkovává první dojem o firmě, proto by měl být vnější vzhled působivý. Je také nutné vyhnout se překlepům a gramatickým chybám.

Formální úprava

Obecně můžeme podnikatelský plán rozdělit na **tři části**:

Tři části plánu

- **popis podnikatelského záměru** (základní fakta, výhody výrobku, služby, zákazníci, dodavatelé),
- **ekonomické propočty** (kalkulace),
- **přílohy** (obrazový materiál, tabulky, aj.).

Dříve než začne podnikatel pracovat na sestavení podnikatelského plánu, měl by si položit **dvě základní otázky**:

Základní otázky

- Co je **skutečným cílem** mého podnikání? Důležitá bude zřejmě finanční odměna, avšak peníze nejsou jediným důvodem pro podnikání. Co ještě? Napíše-li si podnikatel na papír své představy o tom, čeho chce podnikáním dosáhnout, začne jeho plán dostávat konkrétní podobu.
- Který **moment** mých podnikatelských **aktivit představuje konkurenční výhodu**? Může to být výrobek nebo služba, cena, kvalita, originalita, flexibilita dodávek, doprovodné služby, výhodná lokalita, aj.

Nemusíte být vynálezci parního stroje nebo žárovky, abyste byli úspěšní podnikatelé. Podstatou úspěchu jsou jednoduché nápady a řešení. Jejich typickým znakem je to, že je nikdo před vámi nepoužil. Podívejte se na úspěšné podnikatelské koncepty a jejich tajemství a nechte se inspirovat.



Stiskací knoflíky (patentky) – v roce 1903 dostal Jindřich Waldes nápad vyrobit stiskací knoflík, který by bylo možné připevnit a zase odstranit bez šití, aniž by se poškodila látka. Jeho společník následně vyvinul automat na jejich výrobu. Úspěch byl obrovský, během několika let jejich firma exportovala do celého světa. Ve třicátých letech 20. století vyráběly Waldesovy firmy polovinu veškeré světové produkce kovových patentek.

Úspěšné podnikatelské koncepty

Služba zákazníkovi mimo prodejnu – společnost Mountfield, významný prodejce zahradní techniky se po šesti úspěšných letech na trhu dostala do konkurenčního tlaku hobbymarketů. Společnost hledala změnu svého podnikatelského konceptu. Rozhodla se dát lidem to, co jim řetězce dát nemohou – kvalitní prodejní a poprodejní služby a vytvořit systém, založený na službě zákazníkovi mimo prodejnu (zboží dovézt, předvést, zaškolit, smontovat, nabídnout sedmiletou záruku aj.).

Montážní pás – první Ford model T byl vyroben v roce 1908, pět let se vyráběl do té doby tradičním způsobem, tj. parta univerzálních pracovníků sestavila vozidlo. Vůz byl oblíbený a poptávka rostla, firma hledala způsob, jak zvýšit produkci. V roce 1913 ho našla. Zavedla zcela revoluční způsob výroby pomocí pásu, po kte-

rém jel výrobek, a zaškolení dělníci přidělávali jednotlivé díly. Snížily se nároky na kvalifikaci pracovníků, zrychlilo se tempo montáže. Automobilka dosáhla výrazného nárůstu před konkurencí.

Kypřicí prášek – kypřicí prášek se běžně prodával na trhu již před druhou světovou válkou. Prodával se však ve velkém balení, obdobně jako mouka nebo cukr v kilových baleních. Kypřicí prášek není drahý a jeho spotřeba je nízká (cca 20 g na 0,5 kg mouky). Rudolf August Ötcker dostal nápad rozdělit prášek do menších balení právě na 0,5 kg mouky. Cena tak malého balení byla zanedbatelná, proto mohla být navýšena na 10 feniků, což stále byla velmi nízká cena pro hospodyně. Vzhledem k nízké ceně, hospodyně preferovaly nákup menšího množství před dlouhodobým skladováním kilového balení. Firma vydělala dvakrát, jednou na běžné obchodní přírůbek, kterou uplatňovala u velkého balení, podruhé na navýšení zanedbatelné ceny na 10 feniků. Tento nápad stál u rozmachu firmy Ötcker.

Linka Praha-Brno – v roce 2004 byla linka Praha-Brno plně obsazena řadou silných dopravců. Do tohoto prostředí vstoupila společnost Student Agency. Nápad byl jednoduchý a geniální jako všechny, na kterých je založen podnikatelský úspěch. Firma se rozhodla nabídnout za stejnou cenu jako konkurence nesrovnatelně vyšší kvalitu. Nakoupila zahraniční dobře vybavené autobusy, zavedla kulturu cestování (čistotu, vstřícnost řidiče, občerstvení, filmy, hudbu, atd.). Konkurenci postupně vytlačila z trhu.

Struktura plánu

4.3 Struktura podnikatelského plánu



Jelikož na trhu působí různé druhy podnikatelských subjektů, a to jak z hlediska velikosti, tak odvětví, právní formy, způsobu řízení apod., není možné doporučit nebo nařídit pevnou strukturu podnikatelského plánu, která by vyhovovala všem firmám. Na druhou stranu i přes tyto rozdíly existují některé části plánu, které by se v něm měly vyskytovat bez ohledu na to, o jakou konkrétní firmu se jedná. V druhé disciplíně modulu Ekonomika jste se seznámili se základní strukturou podnikatelského plánu. Nyní se podíváme na některé části blíže, což vám pomůže při splnění korespondenčního úkolu, berte to jako návod na jeho zpracování.

Obsah

I. Obsah

I když se zdá samozřejmé zařadit před písemný dokument jeho obsah, často se na to zapomíná. Tím se nejen ztíží vyhledávání, ale může to čtenáře, který chce rychle vyhledat určitou informaci v podnikatelském plánu, zbytečně rozladit. Obsah by měl být omezen pouze na první tři úrovně nadpisů. Větší podrobnost obsahu není nutná.

Stručné shrnutí

II. Stručné shrnutí (rozsah 1–2 strany A4)

Shrnutí by nemělo být chápáno jako úvod, ale jako zhuštěná informace o tom, co je na následujících stránkách popsáno podrobněji. Po přečtení se má v čtenáři probudit zvědavost a zájem přečíst si i zbytek plánu a zabývat se podrobnostmi. Obsahem

je tedy krátký popis klíčových bodů dokumentu. Záměrem shrnutí je podat přesvědčivý obraz o cílech firmy a cestách k jejich dosažení. Četba stručného shrnutí by neměla přesáhnout 10 minut.

*Nezapomeňte, že lidé, kterým je business plan určen, nemusí být nutně odborníci na vaši problematiku, proto je třeba vědeckou myšlenku nebo odborné řešení **popsat jednoduše a srozumitelně**.*



Stručné **shrnutí** by mělo **obsahovat** podnikatelskou myšlenku (základní ideu projektu), poslání a cíle podniku, jedinečnost produktu a jeho ochranu, konkurenční výhodu, cílové segmenty trhu a jejich velikost, tým, finanční cíle, výši požadovaného kapitálu a potenciální zisk.

III. Všeobecný popis podniku

Všeobecný popis podniku

Na začátku popisu firmy bývá krátká informace o **dosavadní existenci firmy**. Mělo by zde být uvedeno nejen datum založení, sídlo firmy, majitelé představení hlavního produktu, ale také motivace k založení. U firem s historií uvedeme podstatné změny v jejich existenci.

Je třeba definovat **strategii firmy**, tj. definujeme cíle, kterých chceme dosáhnout a v jakém čase. Formulace cílů by měli být krátké a výstižné. Identifikujte zlomové body vašeho záměru a popište firmu, jak ji chcete vidět za 3 roky.

IV. Klíčové osobnosti

Klíčové osobnosti

Při posuzování podnikatelského plánu je na charakteristiku důležitých osob ve firmě kladen velký důraz. Výroba špičkového produktu pomocí nejmodernějších technologií bude málo platná, když ve vedení firmy budou manažeři, kteří nebudou umět této konkurenční výhody využít. Obvykle se uvádí dosažené vzdělání, praktické zkušenosti vedoucích pracovníků v řídicích funkcích. Úplné životopisy nejsou nutné, pokud se uvádějí, jsou zařazeny do přílohy. Klíčové osobnosti je třeba představit v pozitivním duchu:

- Vyzdvihněte zkušenost, vzdělání a dosažené úspěchy členů vašeho týmu a důležité body vaší kariéry; zaměřte se na skutečně dosažené výsledky,
- Je váš tým vyvážený? (Zahrnuje jak vědecké/výzkumné odborníky, tak osoby zajišťující řízení, obchod, propagaci apod.?); širší tým je výhodou proti zajištění všech činností jednou osobou,
- Jsou jasné pravomoci a zodpovědnost mezi členy týmu?
- Jaké zkušenosti, znalosti a dovednosti vašemu týmu schází? Jak navrhujete tento problém řešit?

V této kapitole je vhodné uvést také **organizační schéma**. Je-li firma ve fázi zakládání, ukážou její vývoj lépe dvě organizační schémata. Jedno pro období rozběhu a jedno pro období, kdy budou všechny důležité funkce obsazeny.

V. Produkty (výrobky nebo služby)

Nyní následuje popis produktů, které produkujeme nebo plánujeme, že zařadíme do svého portfolia:

- vysvětlíte, zda jde o fyzický výrobek, službu nebo např. licenci,
- charakterizujete jej a popište jeho výhody,
- popište jeho jedinečnost a inovativnost.

Bez zpracování této části nemůžeme později kvalifikovaně uvažovat o budoucí situaci na trhu, o budoucím obratu firmy. Je zřejmé, že zavedené firmy mají své výrobky v různých stadiích životního cyklu. Popis zahájíme na prvním místě produktem, který bude zajišťovat největší část obratu. Poté se zmíníme o ostatních produktech našeho programu.



Podstatné je prezentovat hlavní oblasti použití výrobku. Je sice dobré zmínit se o všech důležitých technických funkcích, ale dále už není nutné se zabývat technologickými podrobnostmi. Nesmíme zapomínat, že čtenář podnikatelského plánu není často zběhlý v našem oboru. Proto se o technických parametrech jen lehce zmíníme, zdůrazníme podstatné rysy a pak se soustředíme na popis produktu z hlediska zákazníka.

Pro přehledné znázornění konkurenceschopnosti vlastního produktu ve srovnání s konkurencí je možné použít matici, ve které se proti sobě postaví výkonové parametry a cena vlastního a cizího produktu. Tyto parametry mají zásadní vliv na rozhodnutí zákazníka o koupi. Do řádků uvedeme vlastní a konkurenční produkty, do sloupců parametry a ceny. Po vyplnění políček s příslušnými cenami a znaky získá čtenář velmi dobrý přehled o přednostech a slabinách našich a konkurenčních produktů. Údaje o konkurenčních produktech lze získat z katalogů, prospektů, veletrhů, výstav, apod. K dokreslení správné představy o produktu použijeme barevné prospekty, výkresy, diagramy, schémata, které dáme do přílohy.

Při **analýze produktu** je dále nutné odpovědět na otázky:

- Kdo bude vaším zákazníkem, pro koho je produkt určen? (identifikace typů zákazníka pro váš produkt a popis velikosti segmentu trhu),
- Jaké potřeby váš výrobek/služba uspokojuje?
- Jakým způsobem je daná potřeba uspokojována v současnosti?
- Jaké jsou nevýhody současných řešení na trhu?
- Co ovlivňuje míru potřeby vašich budoucích zákazníků, resp. jejich ochota váš produkt nebo službu využívat?
- Rozdělte vaše potenciální zákazníky na segmenty podle jejich potřeb a způsobu používání nabízeného produktu nebo služby. Odhadněte celkový obrat těchto zákaznických segmentů. (Je třeba přesvědčit investory, že produkt má trh, na kterém je možné vytvořit zisk).

VI. Okolí podniku

Okolí podniku

S okolím podniku a jeho analýzou jste se seznámili v modulu Management, zde tyto získané znalosti můžete využít. Podnikatel by měl nejen analyzovat parametry prostředí, sledovat jejich vývojové trendy, ale snažit se je i účelně využít pro další ekonomický rozvoj svého podniku.

Téměř každá firma má své **konkurenty** a musí se vůči nim prosazovat na trhu. Je důležité zjistit:

- Kdo jsou vaši konkurenti, jejich velikost a obsluhované segmenty trhu – Chcete s nimi soupeřit v jejich prioritním segmentu? Jsou finančně silní? Jakou mají reputaci a vztahy s dodavateli a odběrateli?
- Jaké jsou jejich silné a slabé stránky (např. schopnost inovace, flexibilita, vlastnictví distribuční sítě, dlouhodobé postavení apod.)?

Prvním krokem při analýze konkurence je zjistit, kdo prodává srovnatelné výrobky nebo kdo to má v úmyslu. Většina firem zná své konkurenty, takže vytvoření seznamu nepřináší velké problémy. Správně by sice měli být uvedeni všichni konkurenti, ale blíže zkoumat je třeba pouze ty, kteří vůči nám stojí ve skutečně konkurenčním vztahu.

Dále si vyjasněte vztahy se svými **dodavateli**:

- Kdo jsou vaši současní a potenciální dodavatelé? Jsou někteří z nich pro vás klíčoví (jaký je stupeň závislosti)?
- Jaké je jejich množství, kvalita, spolehlivost, cena?
- Jaké je konkurenční prostředí na trhu jednotlivých dodavatelů?
- Jak jsou organizovány vztahy naší firmy s dodavateli a subdodavateli (délka výrobního cyklu, frekvence dodávek atd.)?

V neposlední řadě patří do okolí podniku **odběratelé**:

- Kdo jsou vaši současní a potenciální odběratelé. Jsou někteří z nich pro vás klíčoví (jaký je stupeň závislosti)?
- Stanovte jejich problémy, potřeby, odhadněte tržní velikost a růstový potenciál.

VII. Prodej

Prodej

Prodej zahrnuje ty činnosti, které mají úzký vztah k trhu, tj. analýzu trhu, plánování obrátu, prodeje, distribuci produktu i opatření podporující prodej, jako je reklama, účast na veletrzích a práci s prospekty. Ani ty nejlepší produkty se neprodají samy. Při posuzování prodeje hledá investor odpověď na otázky:

- Jaké kroky budou potřebné od prvního kontaktu se zákazníkem až po vyřízení zakázky?
- Jaké jsou běžné postupy při prodeji podobného produktu na trhu, a bere firma ve své koncepci tyto postupy v úvahu?
- Kdo u zákazníka rozhoduje o koupi?
- Jak dlouho zákazníkovi rozhodovací proces trvá?
- Která opatření na podporu prodeje jsou plánována, proč a kdy?
- Kolik pracovníků se bude zabývat odbytem a kolik to bude stát?

Důležitý není jenom seznam kroků, ale také zajištění časové a obsahové souhry všech prodejních opatření. Závažným faktorem v rámci prodejní politiky je také cena našeho produktu. Cenovou strategii je třeba v podnikatelském plánu popsat.

*Výroba, provozní
činnosti*

VIII. Výroba, provozní činnosti

V této části půjde nejen o popis výrobních postupů, ale především o vyzdvížení konkurenčních výhod firmy. Podrobnost a rozsah popisu závisí do značné míry na tom, jaký význam pro firmu výroba či provozní činnosti mají. Měli byste se zmínit o výrobních postupech, strojních zařízeních, výrobní kapacitě, materiálovém a surovinovém zabezpečení, prostorovém umístění výroby apod.

Snažíme se popsat, jak výroba přispívá k úspěchu firmy. Může jít o různé podoby, jako například:

- firma disponuje levnějším výrobním postupem ve srovnání s konkurencí při srovnatelné kvalitě,
- firma je schopna vyrábět klíčové komponenty, které nejsou na trhu,
- firma vlastní technologii, kterou nikdo jiný nemá.

Jedná-li se o výrobu, kde se využívá tradičních, ale hlavně obecně rozšířených výrobních postupů, musíme zdůvodnit, proč vyrábíme tímto postupem sami a nevyužijeme služeb externích firem. Kterou variantu v tomto případě zvolíme, bude záviset na konkrétním případě a na propočtech ekonomické výhodnosti. Proto doplníme srovnávací výpočty pro vlastní a cizí výrobu.

Z popisu výroby by měl být čtenář schopen zjistit, jaké jsou principy výroby, jakou kvalifikaci požadujeme u pracovníků, jaké specifické znalosti. Při popisu strojů a zařízení bychom se měli zaměřit na to, v jaké fázi výrobního procesu se na čem vyrábí, kdy se zařízení koupí, kolik bude stát, kdy bude uvedeno do provozu (plán investic můžeme dát také do přílohy). Na tomto místě bychom také měli uvést potenciální výrobní rizika a hlavní opatření k jejich snížení. Není třeba vyvolávat dojem, že výroba je riziková, ale je vhodné prokazovat připravenost podnikatele na tuto skutečnost.

*Jakost, environment,
bezpečnost*

IX. Jakost, environment, bezpečnost

Firma musí jasně prezentovat svůj vztah k jakosti (např. jasnou formulací v cílech). Tuto snahu může firma dokázat certifikáty shody s normami ISO 9001, které jsou zaměřené na systémy managementu kvality, nebo normami ISO 14001, které upravují systém environmentálního managementu (EMS – Environmental Management System). Náleží-li výrobky mezi rizikové z hlediska bezpečnosti, je vhodné upozornit, jakými cestami firma garantuje jejich spolehlivé užití – rizikové analýzy, pojištění odpovědnosti za škodu, příslušné typové zkoušky, přidělení označení CE. Bezpečnost v moderních provozních systémech je též spojována s bezpečností a ochranou zdraví pracovníků při práci. I tato tematika může být stručně popsána.

X. Personální otázky

Personální otázky

U začínajících a menších firem postačí, když ke každé z předchozích kapitol na závěr uvedeme řešení personálních otázek v jednotlivých útvarech. U větších firem je lepší, když věnují řízení lidských zdrojů samostatný oddíl v podnikatelském plánu a předloží poskytovatelům kapitálu jasnou koncepci v oblasti pracovních sil.

Pasáž personalistiky by měla poskytnout jasný přehled o současné situaci v personálním zabezpečení chodu firmy (počet a kvalifikační struktura pracovníků, zavedený systém udržování a zvyšování kvalifikace) a jaké nároky na personál budou vyžadovat výše uvedené podnikatelské záměry.

Je vhodné též zmínit situaci na trhu práce v daném regionu – jaká je nabídka pracovních sil, dojezdová vzdálenost, existence potenciálních velkých zaměstnavatelů, kteří mohou přetáhnout naše zaměstnance apod.

Výklad lze doplnit tabulkou, ze které bude zřejmé, kolik osob bude na konci každého roku v jednotlivých oblastech zaměstnáno, včetně informace o jejich kvalifikaci. V soupisu by měly být uvedeny i hrubé mzdy a platy. Přesné údaje o osobních nákladech se uvedou ve finančním plánu.

XI. Finanční plán

Finanční plán

Finanční plán transformuje předchozí části podnikatelského záměru do finanční podoby. Prokazuje reálnost podnikatelského záměru.

Sestavení finančního plánu (zakladatelského rozpočtu) bylo podrobně popsáno v druhé části modulu Ekonomika.

XII. Příloha

Příloha

V příloze k podnikatelskému plánu je možné uvést např. výpisy z obchodního rejstříku, životopisy klíčových osobností firmy, výkresy produktů, výsledky průzkumů trhu, výsledky propagačních akcí, zprávy a články z novin a časopisů o produktu a trhu, technologické schéma výroby, výkazy zisku a ztráty, rozvahy a peněžní toky za uplynulé období, reference významných osobností, důležité smlouvy, získané certifikáty aj.

4.4 Zdroje financování podnikatelské činnosti

Potřeba kapitálu je dána především oborovým zaměřením podnikatelského subjektu a objemem produkce. Je zřejmé, že požadavky na kapitál u podniku, který se zabývá například obchodní činností, budou vyšší než u podniku orientovaného na poradenství. To platí i pro požadavky na startovní finanční zdroje. Jaké jsou možnosti financování podnikatelské činnosti, se dozvíte v této dílčí kapitole.



Výše **počátečního kapitálového vkladu** souvisí i se zvolenou právní formou podnikání. Nejjednodušší, z pohledu požadovaného kapitálového vkladu, je založení těch forem podnikání, kde je neomezené ručení. Zde není zákonem stanovena výše kapitálového vkladu. Naopak u kapitálových obchodních společností (např. u společnosti s ručením omezeným či akciové společnosti) se musí počítat se složením stanovené výše kapitálu.

Zdroje z hlediska vlastnictví

Při zakládání a dalším rozvoji firmy můžeme používat různé finanční zdroje. Nejčastěji se finanční zdroje člení **z hlediska vlastnictví** na zdroje vlastní a cizí.

K vlastním zdrojům financování patří vklady vlastníků, zisk a odpisy hmotného i nehmotného dlouhodobého majetku. **K cizím zdrojům** patří u malých a středních podniků zejména úvěry, popř. půjčky od příbuzných a známých. Dalšími zdroji financování mohou být leasing, faktoring a forfaiting, dluhopisy, tiché společenství a rizikový kapitál.

Časové hledisko

Jiné hledisko, podle kterého můžeme členit finanční zdroje, je **časové**, kde limitní dobou je jeden rok. Členění finančních zdrojů na **krátkodobé** a **dlouhodobé** má svůj význam. Při plánování bychom měli dbát na to, aby byl dlouhodobý majetek financován ze zdrojů dlouhodobých a oběžný majetek ze zdrojů krátkodobých, tj. aby byla sladěna životnost majetku a zdrojů jeho financování. Vlastní zdroje mají charakter dlouhodobých zdrojů. Z cizích zdrojů řadíme mezi dlouhodobé ty, jejichž splatnost je delší než jeden rok. Cizí zdroje se splatností do jednoho roku se považují za finanční zdroje krátkodobé.

Důvody pro používání cizího kapitálu

Používání cizího kapitálu má řadu **důvodů**. Mezi nejdůležitější patří:

- podnik nemá k dispozici vlastní zdroje kapitálu v potřebném objemu např. při založení nebo rozšiřování podniku, resp. při růstu poptávky a obratu (ve fázi růstu podniku je důležité zajistit financování přírůstků zásob a pohledávek),
- podnikatel nechce omezovat své řídicí pravomoci (dodavatelům cizího kapitálu nevzniká řídicí pravomoc),
- je nutné překlenout časový rozdíl mezi příjmy a výdaji (např. pořízení materiálu pro další výrobu před úhradou pohledávek),
- cizí kapitál většinou zvyšuje rentabilitu podnikání (pokud vydělá víc, než je jeho cena).

Omezení použití cizího kapitálu

Použití cizího kapitálu má však i svá **omezení**:

- cizí kapitál snižuje finanční stabilitu podniku (zvyšuje jeho zadluženost), což je zvláště nebezpečné v období recese; fixní platby podniku se musí provádět bez ohledu na to, jak se daří v odbytu, jaké jsou příjmy z prodeje,
- každý další dluh je obvykle dražší, neboť banky při svém rozhodování respektují faktor rizika (podstupují vyšší riziko a požadují vyšší výnos),
- vysoký podíl cizího kapitálu omezuje jednání managementu, tzn., musí respektovat podmínky bank stanovené v úvěrové smlouvě; mezi charakteristické požadavky patří předkládání účetních výkazů, rozborů pohledávek a závazků, dodržení plánovaných výsledků hospodaření apod.,
- roste riziko omezení „svéprávnosti“ firmy. V případě problémů se splácením úvěru může podnikatel ztratit kontrolu nad vlastnictvím větší či menší části zastaveného majetku a tím fakticky i nad svým podnikáním.

V České republice podnikatelé při zakládání podniku používají především vlastní úspory a půjčky od rodiny a přátel. Dalším zdrojem při zakládání firmy jsou bankovní úvěry a leasing. K rozšiřování podniku používají podnikatelé zejména zisk, úvěry a leasing. Použití ostatních zdrojů financování v našich podmínkách nehraje významnější roli.



Vlastní zdroje financování:

Vlastní zdroje

- **vklady vlastníků** – prakticky žádné podnikání se neobejde bez počátečního vkladu osob, které se rozhodnou podnikat. Rozdíl je pouze v tom, zda je zákonem stanovena povinnost při zakládání vložit do společnosti základní kapitál a jeho výše nebo ne. Vklady vlastníků jsou hlavním nositelem podnikatelského rizika. V případě likvidace podniku se nároky majitelů vypořádávají jako poslední. Vlastní kapitál vložený do podnikání je ale na druhé straně signálem především pro dodavatele cizího kapitálu. Podíl vlastního kapitálu na celkovém je ukazatelem finanční nezávislosti.
- **zisk** – při použití zisku jako zdroje financování hovoříme o samofinancování. Výhodou použití zisku je to, že nevznikají náklady na cizí zdroje, nezvyšuje se objem závazků a snižuje se podstupované finanční riziko podniku (riziko plynoucí ze zadlužení). Proto lze takto financovat i velmi rizikové projekty, pro které se cizí zdroje získávají obtížně. Naopak nevýhodou je to, že zisk není zcela stabilním zdrojem. Z časového pohledu jde o to, že podnik musí nejdříve vytvořit zisk v dostatečném objemu a pak teprve může financovat investiční projekty.
- **odpisy** – jsou peněžním vyjádřením postupného opotřebení dlouhodobého majetku za určité období. Jejich hlavní funkcí je zabezpečit proces postupného přenosu ceny tohoto majetku do nákladů, tím postupně snižovat jeho výši a zajistit jeho obnovu. Z hlediska finančního hospodaření podniku jsou odpisy stabilním interním finančním zdrojem. Částku odpisů získává podnik inkasem tržeb, tj. v cenách prodané produkce. Podnik sám rozhoduje, zda je využije na krytí provozních potřeb, splátky dluhů nebo k financování dlouhodobého rozvoje. Z hlediska zdrojového jsou odpisy pro podnik výhodnější než zisk, protože nepodléhají zdanění. Velikost odpisů závisí na rozsahu dlouhodobého majetku, jeho ocenění, odpisových sazbách a použité metodě odpisování.

Vklady vlastníků

Zisk

Odpisy

Cizí zdroje financování:

Cizí zdroje financování

- **úvěry** – velmi frekventované zdroje cizího kapitálu, lze je klasifikovat z řady hledisek. Můžeme je dělit na úvěry finanční, spočívající v poskytnutí určité peněžní částky, a úvěry obchodní. Finanční úvěry se pak nejčastěji dělí na úvěry krátkodobé (s dobou splatnosti do 1 roku), střednědobé (s dobou splatnosti maximálně do 5 let) a dlouhodobé (s dobou splatnosti nad 5 let). Obchodní úvěry si poskytují účastníci obchodních vztahů.
- **leasing** – je alternativní forma, jak nakoupit dlouhodobý majetek bez výrazného dlouhodobého zadlužení. Na leasing získávají firmy stále více movitého i nemovitého majetku. Firma sice bezprostředně nezíská peníze, ale obdrží zařízení, aniž by za něj musela ihned zaplatit plnou cenu. Každá leasingová operace má zpravidla tři základní subjekty: dodavatele, leasingovou firmu a nájemce. Praxe

Úvěry

Leasing

rozlišuje **operativní**¹⁰ a **finanční**¹¹ leasing. Využití leasingu jako finančního zdroje pro podnikatelské záměry má své klady i zápory. Největším záporem je, že v celkovém součtu akontace, leasingové splátky a případný odkup majetku vychází draž než přímý nákup nebo i jeho nákup na úvěr.

Dluhopisy

- **dluhopisy** – rozšíření v ČR není nijak výrazné. V dluhopise se dlužník zavazuje, že ve stanovené době splatí nominální hodnotu (najednou nebo po částech) a ve stanovené lhůtě bude vyplácet roční nebo pololetní úrok a další odměny svým věřitelům. Dluhopisy jako zdroj financování jsou výhodné zejména v tom, že úrok z nich je položkou snižující zisk pro účely zdanění, že placený úrok je zpravidla nižší než dividendy z akcií a že akcionáři neztrácejí svou kontrolu nad činností organizace. Jejich nevýhodou je riziko změn podmínek, za kterých byly emitovány, a zvyšování finančního rizika organizace.

Faktoring a forfaiting

- **faktoring a forfaiting** – podstata faktoringu i forfaitingu je odkup pohledávek. Potřebuje-li podnik okamžitě finanční prostředky, může odprodat své pohledávky.

Tiché společenství

- **tiché společenství** – může být pro firmy dalším zdrojem financování, kdy podnikatel od konkrétní osoby, která se nazývá tichý společník, získává vklady, které může použít ke svému podnikání.



Shrnutí

Založení podniku ještě neznamená, že bude v budoucnu úspěšný. Existuje velké množství kritérií, které by měl začínající podnikatel zvážit při rozhodování o zahájení podnikání. Vyplatí se vzít v potaz fyzické i psychické možnosti, vzdělání a zkušenosti, finanční, časové a prostorové možnosti, dokonce i rodinnou situaci, klimatické podmínky, konkurenční prostředí, motivaci a zainteresovanost k danému oboru podnikání. Čím více faktorů podnikatel zváží, tím s větší pravděpodobností svou podnikatelskou činnost rozjede a udrží. Podnikatelský plán je výchozí dokument, ve kterém shrnujeme veškeré zamýšlené podnikatelské aktivity a okolnosti podnikatelského záměru. Vyjasňuje zdroje a prostředky podnikání, tržní prostředí, cíle a potenciál podnikatelského úspěchu. Plán musí obsahovat poslání firmy, dlouhodobé a krátkodobé cíle firmy a strategie směřující k jejich dosažení. Popisuje nabízené výrobky a služby, konkurenční výrobky a jejich postavení na trhu, potenciál trhu, strategii vstupu na trh, výrobu, management a organizaci, finanční situaci, rizika aj. Podnikatelský plán mnohdy hraje rozhodující roli při schvalování úvěrových limitů ze strany bank nebo jiného investora. Hlavní zdroje financování podnikatelské činnosti se rozdělují na vlastní a cizí.

¹⁰ **Operativní leasing** – krátkodobý pronájem, po ukončení je předmět leasingu vrácen pronajímateli.

¹¹ **Finanční leasing** – právní vztah mezi pronajímatelem a nájemcem, v němž po skončení leasingu přechází pronajatý majetek do vlastnictví nájemce.

Klíčová slova

Předpoklady úspěchu podnikání, plánování, plánovací proces, podnikatelský plán, struktura podnikatelského plánu, zdroje financování, dlouhodobé a krátkodobé finanční zdroje, vlastní a cizí zdroje financování



Kontrolní otázky a úkoly



Jaké jsou předpoklady úspěchu začínající firmy?

Z čeho se skládá plánovací proces?

Definujte podnikatelský plán a vyjmenujte zásady tvorby úspěšného podnikatelského plánu.

Jaká jsou pravidla pro sestavení podnikatelského plánu?

Popište strukturu podnikatelského plánu.

Co patří mezi vlastní zdroje financování podnikatelské činnosti?

Vyjmenujte důvody pro používání cizího kapitálu.

Korespondenční úkol



Zpracujte podnikatelský plán vámi zvoleného podnikatelského subjektu. Plán sestavte v souladu s doporučenou strukturou uvedenou v podkapitole č. 4.3. Jako součást podnikatelského plánu použijte zakladatelský rozpočet z druhé disciplíny modulu Ekonomika. K zpracování plánu využijte i znalosti získané z ostatních modulů. Doporučený rozsah je maximálně 10 stran.



LITERATURA

Publikace

- Gerber, M., E.: Podnikatelský mýtus. Proč většina malých firem do roka zkrachuje a co proti tomu dělat. 2. vyd. Management Press. Praha, 2007. 198 s. ISBN 80-7261-092-9.
- Pilátová, J., Pilát T.: Ekonomická a účetní agenda podnikatele. 2. aktualizované vydání. Grada Publishing, a. s. Praha. 2003. s. 136. ISBN 80-247-0521-4.
- Staňková, A.: Podnikáme úspěšně s malou firmou. C. H. Beck, Praha, 2007. 199 s. ISBN 978-80-7179-926-9.
- Synek, M., a kol.: Manažerská ekonomika. 4. aktualizované a rozšířené vydání. Grada Publishing, a. s. Praha. 2007. 464 s. ISBN 978-80-247-1992-4.
- Veber, J., Srpová, J., a kol.: Podnikání malé a střední firmy. Grada Publishing, a. s. Praha. 2005. 302 s. ISBN 80-247-1069-2.

Webové stránky

- Webové stránky České správy sociálního zabezpečení – www.cssz.cz.
- Webové stránky Českého statistického úřadu – www.czso.cz.
- Webové stránky Specializovaného portálu pro začínající podnikatele – www.ipodnikatel.cz.
- Webové stránky Všeobecné zdravotní pojišťovny – www.vzp.cz.

Právní předpisy

- Nařízení Komise č. 70/2001 ze dne 12. ledna 2001 o použití článků 87 a 88 Smlouvy o ES u státní podpory malého a středního podnikání, v platném znění.
- Zákon č. 179/2006 Sb., o uznávání výsledků dalšího vzdělávání, ve znění pozdějších předpisů.
- Zákon č. 252/1997 Sb. o zemědělství, ve znění pozdějších předpisů.
- Zákon č. 266/2006 Sb., o úrazovém pojištění zaměstnanců, ve znění pozdějších předpisů.
- Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků, ve znění pozdějších předpisů.
- Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů.
- Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), ve znění pozdějších předpisů.
- Zákon č. 47/2002 Sb., o podpoře malého a středního podnikání, ve znění pozdějších předpisů.
- Zákon č. 48/1997, o veřejném zdravotním pojištění, ve znění pozdějších předpisů.
- Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů.
- Zákon č. 582/1991 Sb., o organizaci a provádění sociálního zabezpečení, ve znění pozdějších předpisů.
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu, ve znění pozdějších předpisů.
- Zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů.

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Srovnání právních forem podnikání	56
Příloha 2: Jednotný registrační formulář pro fyzickou osobu	57
Příloha 3: Formulář přihlášky k registraci u Finančního úřadu	59

Příloha 1: Srovnání právních forem podnikání

Parametr	Osobní společnosti		Kapitálové společnosti	
	Živnostník	Veřejná obchodní společnost (v. o. s.)	Komanditní společnost (k. s.)	Společnost s ručením omezeným (s. r. o.)
Počet zakladatelů organizace	stačí jedna osoba	minimálně 2 osoby	nejméně 2 osoby (komplementář, komanditista)	minimálně 1 osoba, maximálně 50 osob (valná hromada, jednatelé, dozorčí rada)
Ručení	neomezeně	neomezeně, společně a nerozdílně veškerým svým majetkem	komplementář veškerým svým majetkem, komanditisté do výše nesplaceného vkladu	společnosti neomezeně, akcionáři neručí za závazky společnosti, společnost ručí celým majetkem
Počáteční kapitál	není stanoveno	není stanoveno	komanditista 5 000 Kč, jinak není stanoveno	minimální jmění 2 mil. Kč je rozvrženo na určitý počet akcií
Administrativní náročnost	jednoduché povolení k podnikání	sepsání společenské smlouvy, zpravidla nutná asistence advokáta	sepsání společenské smlouvy, zpravidla nutná asistence advokáta	sepsání společenské smlouvy, zpravidla nutná asistence advokáta, složení vkladu na účet
Účast na zisku	podnikatel si po zdanění vše nechává	rovným dílem mezi společníky, nebo podle společenské smlouvy	mezi komplementářem a komanditisty 50/50, mezi komplementáři rovným dílem, mezi komanditisty podle výše vkladu, vše lze upravit i jinak podle společenské smlouvy	podle rozhodnutí valné hromady
Jiná kritéria	zpravidla obtížný přístup k cizím zdrojům, někdy nižší důvěryhodnost – předpoklad podnikání malého rozsahu; na druhé straně vyšší důvěryhodnost s ohledem na ručení za závazky	méně časté, pro obchodní partnery nezvyk; zachovány výhody zdanění fyzické osoby; vyšší důvěryhodnost s ohledem na ručení za závazky	zpravidla obtížný přístup k cizím zdrojům; méně časté, pro obchodní partnery nezvyk; komplikované vztahy mezi komanditisty a komplementáři mohou být příčinou sporů	nejlepší přístup k cizím zdrojům, nejvyšší stupeň ochrany věřitelů; nutný vysoký počáteční kapitál; složitější správní orgány

Příloha 2: Jednotný registrační formulář pro fyzickou osobu



JEDNOTNÝ REGISTRAČNÍ FORMULÁŘ

FYZICKÁ OSOBA

podací razítko

ČÁST A - PODNIKATEL

01 Podnikatel

a) titul	b) jméno	c) příjmení	d) titul
e) pohlaví ¹⁾ žena / muž ²⁾		f) rodné příjmení	
g) všechna dřívější příjmení			
h) rodinný stav		i) místo narození	j) okres
k) stát	l) státní občanství	m) datum narození	n) rodné číslo
o) identifikační číslo		p) obchodní firma (jen u osob zapsaných do obchodního rejstříku)	

02 Bydliště

a) název ulice	b) číslo popisné	c) číslo orientační	d) PSČ
e) název obce	f) část obce		
g) okres	h) stát		

03 Místo podnikání

a) místo podnikání trvale shodné s bydlištěm ³⁾	ANO / NE ³⁾
b) název ulice	c) číslo popisné
d) číslo orientační	e) PSČ
f) název obce	g) část obce
h) okres	i) stát

04 Pobyt na území ČR (pro zahraniční osoby) ³⁾

a) název ulice	b) číslo popisné	c) číslo orientační	d) PSČ
e) název obce	f) část obce		
g) okres	h) povolený pobyt do		

05 Předmět podnikání (u živnosti volně vyznačte čísla oborů činnosti na seznamu) - ve smyslu § 45 resp. § 50 živnostenského zákona ohlašuji živnost resp. žádám o koncesi

pořadové číslo 1.	
-------------------	--

06 Provozovna

a) název ulice	b) číslo popisné	c) číslo orientační	d) PSČ
e) název obce	f) část obce		
g) okres			
h) název provozovny	i) umístění provozovny		
j) datum zahájení provozování živnosti v provozovně	k) identifikační číslo provozovny		
l) provozovna podléhající kolaudaci	m) předměty podnikání provozované v provozovně dle poř. čísla / u živnosti volně číslo oboru		

07 Odpovědný zástupce

a) titul	b) jméno	c) příjmení	d) titul
e) státní občanství		f) rodné příjmení	
g) datum narození		h) rodné číslo	
i) místo narození		j) okres	k) stát
		l) pohlaví ¹⁾ žena / muž ²⁾	

08 Bydliště odpovědného zástupce

a) název ulice	b) číslo popisné	c) číslo orientační	d) PSČ
e) název obce	f) část obce		
g) okres	h) stát		

¹⁾ vyplní pouze fyzická osoba, která nemá přiděleno rodné číslo

²⁾ vyplní pouze osoba, která má adresu místa podnikání shodnou s adresou bydliště

³⁾ vyplní pouze osoba, která má povolený pobyt

a) název ulice				b) číslo popisné	c) číslo orientační	d) PSČ
e) název obce		f) část obce		g) okres		

□ □ □ □ □ □ □ □ □ □

- přihlašuji se ve smyslu § 33 zákona o správě daní a poplatků k registraci v FÚ v			
a) k daní z příjmů fyzických osob	<input type="checkbox"/>	b) k daní z přidané hodnoty (přílohou je přihláška k DPH)	<input type="checkbox"/>
c) k daní z nemovitosti	<input type="checkbox"/>	d) k daní silniční	<input type="checkbox"/>
e) k daní z příjmů jako plátcí:		ode dne	
1) daně z příjmů ze závislé činnosti a funkčních požitků		<input type="checkbox"/>	ode dne
2) daně z příjmů vybírané srážkou podle zvláštní sazby daně		<input type="checkbox"/>	ode dne
3) zajišťující daň z příjmů		<input type="checkbox"/>	ode dne
f) zastupování v daňových záležitostech: smluvní zástupce			
ANO / NE		(v případě „ANO“ přílohou je plná moc)	
g) čísla účtů u bank, spořitelních a úvěrních družstev, na nichž mám soustředěny prostředky z podnikatelské činnosti			
účet v ČR - číslo účtu / směrový (identifikační) kód		měna, ve které je účet veden	vlastníkem účtu je daňový subjekt
účet vedený v zahraničí - IBAN		ANO / NE	
h) zahraniční daňové identifikační číslo, stát		i) právní předchůdce - daňové identifikační číslo CZ	

- oznamuji ve smyslu zákona č. 582/1991 Sb., následující skutečnosti OSSZ / PSSZ v			
a) datum zahájení samostatné výdělečné činnosti		b) přihlašuji se k dobrovolné účasti na nemocenském pojištění OSVČ od	

- oznamuji ve smyslu zákona o veřejném zdravotním pojištění zahájení výkonu samostatné výdělečné činnosti zdravotní pojišťovně v		
a) název zdravotní pojišťovny		b) druh (kód) ZP
c) číslo bankovního účtu / směrový (identifikační) kód		d) výše zálohy
e) datum zahájení samostatné výdělečné činnosti		

- oznamuji ve smyslu zákona o zaměstnanosti volné pracovní místo / obsazení volného pracovního místa ^{*)} ÚP v							
a) místo výkonu práce		b) název profese		c) dle KZAM		d) vznik / obsazenost ^{*)} ke dni	
e) pracovní právní vztah na dobu určitou / neurčitou ^{*)}		f) pracovní doba		g) počet míst		h) výše mzdy	
i) požadované vzdělání, praxe						j) zveřejňovat	
						<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">ANO / NE</div>	
k) kontaktní osoba na pracovišti				l) poznámky: nabízené výhody, speciální požadavky apod.			

a) pro živnostenský úřad	<input type="text"/>	počet příloh	<input type="text"/>	b) pro OSSZ / PSSZ	<input type="text"/>	počet příloh	<input type="text"/>	c) pro zdrav.pojišťovnu	<input type="text"/>	počet příloh	<input type="text"/>
d) pro finanční úřad	<input type="text"/>	počet příloh	<input type="text"/>	e) pro Úřad práce	<input type="text"/>	počet příloh	<input type="text"/>				

a) název ulice				b) číslo popisné		c) číslo orientační		d) PSČ	
e) název obce				f) část obce		g) okres			
h) adresu použít i pro následující řízení						ANO / NE			

a) telefon			b) datová schránka			c) e-mail		
jméno podatele			příjmení podatele			vlastnoruční podpis		
V			dne					

^{a)} nehodící se škrtněte

Příloha 3: Formulář přihlášky k registraci u Finančního úřadu

Než začnete vyplňovat tiskopis, přečtěte si, prosím, pokyny.

Finančnímu úřadu v, ve, pro

01 Daňové identifikační číslo

02 Registrace / oznámení změny*)

otisk podacího razítka finančního úřadu

PŘIHLÁŠKA K REGISTRACI pro fyzické osoby

03

a) k dani z příjmů fyzických osob

b) k dani z přidané hodnoty

(přihláška k registraci k DPH)

c) k dani z nemovitostí

ode dne

d) k dani silniční

ode dne

e) k dani z příjmů jako plátcí: 1. daně z příjmů ze závislé činnosti a funkčních požitků

ode dne

2. daně z příjmů vybírané srážkou podle zvláštní sazby daně

ode dne

3. zajišťující daň z příjmů

ode dne

04 Příjmení

05 Rodné příjmení

06 Jméno(-a)

07 Titul

08 Rodné číslo

09 Adresa bydliště (místa trvalého pobytu):

a) ulice a číslo orientační, část obce a číslo popisné

b) obec

c) PSČ

d) stát

e) telefon

f) fax

g) e-mail

10 Počátek provozování výdělečné činnosti dne:

11 Povolení - oprávnění k podnikatelské činnosti ode dne:

a) vydáno kým

b) vydáno pod evidenčním číslem

c) obchodní firma*) včetně dodatku

d) identifikační číslo

e) počet vydaných oprav-
nění

12 Převažující předmět podnikání - činnosti

13 Místo podnikání

a) ulice a číslo orientační, část obce a číslo popisné

b) obec

c) PSČ

d) telefon

e) fax

d) telefon

d) telefon

14 Organizační složky podniku:

a) počet odštěpných závodů:

b) počet provozoven:

c) počet plátcových pokladen:

15 Číslo účtů u bank, spořitelních a úvěrních družstev:

účet v ČR

a) číslo účtu / směrový (identifikační) kód

měna, ve které
je účet veden

vlastníkem účtu je
daňový subjekt ano/ne

b) číslo účtu / směrový (identifikační) kód

měna, ve které
je účet veden

vlastníkem účtu je
daňový subjekt ano/ne

účet vedený v zahraničí

IBAN

typ ID banky

ID banky

měna, ve které
je účet veden

vlastníkem účtu je
daňový subjekt ano/ne

název účtu

název banky

ulice banky

město banky

PSČ banky

stát

16 Zastupování v daňových záležitostech:

a) smluvní zástupce ano/ne: V případě „ano“ je přílohou plná moc.

b) zákonný zástupce ano/ne:

*) nehodící se škrtněte

Identifikační údaje zákonného zástupce

Příjmení

Jméno

Adresa bydliště (místa trvalého pobytu):

ulice a číslo orientační, část obce a číslo popisné

obec

PSČ

telefon

e-mail

17 Zástupce pro doručování ano/ne: ☐ V případě „ano“ je přílohou plná moc.

18 Adresa pro doručování:

a) ulice a číslo orientační, část obce a číslo popisné

b) obec

c) PSČ

d) telefon

e) fax

19 Právní předchůdce

a) Daňové identifikační číslo

b) Identifikace

20 Zahraniční DIČ:

Stát

21 Daňový subjekt má zřízenou datovou schránku ano/ne ☐

Identifikátor datové schránky

**PROHLAŠUJI, ŽE VŠECHNY MNOU UVEDENÉ ÚDAJE V TÉTO PŘÍHLÁŠKE K REGISTRACI JSOU PRAVDIVÉ A ÚPLNÉ
A STVRZUJI JE SVÝM PODPISEM A JSEM SI VĚDOM SVÉ POVINNOSTI HLÁSIT KAŽDOU ZMĚNU DO 15 DNŮ.**

Údaje o zástupci:

Kód zástupce:

Jméno(-a) a příjmení / Název právnické osoby

Datum narození / Evidenční číslo osvědčení daňového poradce / IČ právnické osoby

Fyzická osoba oprávněná k podpisu (je-li daňový subjekt či zástupce právnickou osobou),
s uvedením vztahu k právnické osobě (např. jednatel, pověřený pracovník apod.)

Jméno(-a) a příjmení / Vztah k právnické osobě

Datum

Otisk
razítka

Vlastnoruční podpis
daňového subjektu / osoby oprávněné k podpisu

*) nehodící se škrtněte

Ing. Petra Hlaváčková

Podnikání, podnikatelský plán

Publikace je určena pro kombinovanou formu studia a studijní disciplínu Podnikatelské minimum.

Výkonná redaktorka Bc. Hana Pochmanová
Odborná redaktorka a metodik DiV Mgr. Markéta Šupplerová
Odpovědná redaktorka Mgr. Jana Kreiselová
Technická redaktorka RNDr. Helena Hladišová

Tato publikace neprošla redakční jazykovou úpravou.

Vydala a vyrobila Univerzita Palackého v Olomouci
Křížkovského 8, 771 47 Olomouc
www.upol.cz/vup
e-mail: vup@upol.cz

Olomouc 2011

1. vydání

Ediční řada – CD

ISBN 978-80-244-2706-5

Neprodejné