

Podnikatelský plán DUE POP, s.r.o.

Kateřina Lichnovská

Bakalářská práce
2011



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení
Ústav ekonomie
akademický rok: 2010/2011

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Kateřina LICHNOVSKÁ**
Osobní číslo: **L08492**
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Logistika a management**

Téma práce: **Podnikatelský plán DUE POP,s.r.o.**

Zásady pro vypracování:

- 1. Podnikání, jeho právní, personální a finanční zabezpečení, podnikatelské prostředí**
- 2. Podnikatelský plán v teorii ekonomie a managementu**
- 3. Konkrétní podnikatelský záměr, podnikatelský plán ve všech předmětných souvislostech**

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

[1] KORÁB, V. PETERKA, J. REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press. 2008. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0

[2] SRPOVÁ, J. VEBER, V. Podnikání - malé a střední firmy. Praha: Grada Publishing, a.s. 2008. 320 s. ISBN 978-80-247-2409-6

[3] SRPOVÁ, J. ŘEHOŘ, V. Základy podnikání. Praha: Grada Publishing, a.s. 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5

[4] FOTR, J. SOUČEK, I. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada Publishing, a.s. 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2

Další odborná literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

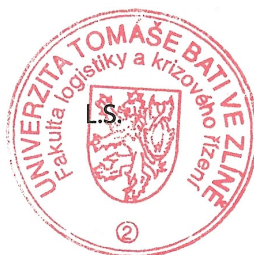
Vedoucí bakalářské práce: **doc. Václav Lošek, CSc.**
Ústav ekonomie

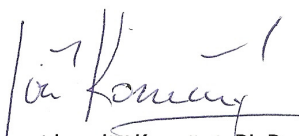
Datum zadání bakalářské práce: **30. listopadu 2010**

Termín odevzdání bakalářské práce: **6. května 2011**

V Uherském Hradišti dne 2. února 2011


Ing. Romana Bartošíková, Ph.D.
pověřená děkanka




Ing. et Ing. Jiří Konečný, Ph.D.
ředitel ústavu

ABSTRAKT

Bakalářské práce „Podnikatelský plán DUE POP, s.r.o.“ je věnována zpracování podnikatelského plánu podniku a zavedení nového informačního systému do praxe. V teoretické části se věnuji základním problémům vztaženým k malému a střednímu podnikání. V praktické části popisuji firmu, přikládám novinky pro rok 2011 zaměřené na malé a střední podniky, a přináším návrh pro zefektivnění práce společnosti.

Klíčová slova: podnikatelský plán, analýza trhu, marketingový plán, finanční plán, informační systém

ABSTRACT

Bachelor's thesis “The business plan DUE POP, Ltd.” is dedicated to the processing company business plan and implementation of a new system into practice. The theoretical parts deals with the fundamental problems stretched to the small and medium business. The practical part describes the business, I attach the news for 2011 aimed at small and medium enterprises, and bring the proposal to streamline the work of the company.

Keywords: business plan, market analysis, marketing plan, financial plan, information system

„Nevěřte, že se někdo dopracoval úspěchů jen a jen vlastními silami. Svých cílů můžeme dosáhnout jedině s pomocí jiných lidí.“

George Shinn

Mé poděkování proto patří panu doc. Dr. Václavu Loškovi, CSc. za jeho vstřícný přístup, dobře míněné rady, cenné připomínky, trpělivost a čas, který mi při této práci věnoval.

Dále panu Ing. Ladislavu Popovi a jeho zaměstnancům za jeho užitečné informace ohledně firmy, přístup k materiálům a ochotu spolupracovat.

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen v archivu Fakulty logistiky a krizového řízení Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

- že jsem na bakalářské práci pracoval/a samostatně a použitou literaturu jsem citoval/a. V případě publikace výsledků budu uveden/a jako spoluautor/ka;
- že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

V Uherském Hradišti dne 21.12.2010


.....
podpis studenta/ky

OBSAH

ÚVOD	9
I TEORETICKÁ ČÁST	10
1 MALÉ A STŘEDNÍ PODNIKY	11
1.1 ZÁKLADNÍ DEFINICE PODNIKÁNÍ.....	12
1.2 ŽIVNOSTI.....	13
1.2.1 Živnosti ohlašovací a koncesované.....	14
1.3 SPOLEČNOST S RUČENÍM OMEZENÝM	14
1.4 CELKOVÝ VÝVOJ AKTIVNÍCH PODNIKŮ V LETECH 2000 – 2006.....	16
1.5 VZNIKY PODNIKŮ	16
1.5.1 Vzniky podniků v EU.....	17
1.6 ZÁNIKY PODNIKŮ	18
1.6.1 Zániky podniků v EU	18
1.7 VÝVOJ VZNIKLÝCH A ZANIKLÝCH PODNIKŮ.....	19
2 PODNIKATELSKÝ PLÁN	20
2.1 TITULNÍ STRANA.....	21
2.2 EXEKUTIVNÍ SOUHRN	21
2.3 ANALÝZA TRHU.....	22
2.3.1 Analýza konkurence.....	22
2.4 POPIS PODNIKU.....	23
2.5 MARKETINGOVÝ PLÁN	24
2.5.1 SWOT analýza podniku	25
2.5.2 Cíle podniku	26
2.5.3 Strategie plnění cílů.....	26
2.5.4 Kontrola plnění cílů.....	27
2.6 VÝROBNÍ PLÁN.....	27
2.7 ORGANIZAČNÍ PLÁN	28
2.8 FINANČNÍ PLÁN	28
2.8.1 Majetek podniku.....	29
2.8.2 Finanční plánování	31
2.8.3 Plánování investic	32
2.8.4 Druhy financování.....	32
II PRAKTICKÁ ČÁST	34
3 PODNIKATELSKÝ PLÁN V PRAXI	35
3.1 POPIS PODNIKU	35
3.2 TITULNÍ STRANA.....	36
3.3 ANALÝZA TRHU.....	38
3.3.1 Analýza konkurence.....	38

3.4	MARKETINGOVÝ PLÁN	39
3.4.1	Swot analýza podniku	40
3.4.2	Cíle podniku	40
3.4.3	Strategie plnění cílů.....	41
3.4.4	Kontrola plnění cílů.....	41
3.5	ORGANIZAČNÍ PLÁN	41
3.6	FINANČNÍ PLÁN	42
3.6.1	Rozvaha podniku.....	42
3.6.2	Výsledovka podniku.....	44
3.6.3	Cash flow podniku	45
4	NOVINKY V OBLASTI MALÉHO A STŘEDNÍHO PODNIKÁNÍ.....	46
4.1	MALÉ A STŘEDNÍ FIRMY A ZLEPŠENÍ EKONOMICKÉ SITUACE	46
4.2	NÁROKY NA FINANCOVÁNÍ MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ	47
4.3	STANOVISKO ASOCIACE MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ A ŽIVNOSTNÍKŮ ČR KE ZMĚNĚ DAŇOVÉHO REŽIMU ZAMĚSTNANECKÝCH VÝHOD	48
4.4	RUČENÍ U S.R.O. BUDE NEOMEZENÉ	48
4.5	RIZIKOVÝ KAPITÁL PODPORÍ INOVATIVNÍ PROJEKTY	49
4.6	PROGRAM PORADENSTVÍ CZECHACCELERATOR 2011 – 2014.....	50
4.7	VZDĚLÁVEJTE SE PRO RŮST !	51
5	NÁVRH ZAVEDENÍ INFORMAČNÍHO SYSTÉMU VE FIRMĚ DUE POP S.R.O.....	52
5.1	ERP SYSTÉM MONEY S3 A S4	53
5.2	VÝBĚR ERP SYSTÉMU	54
5.3	IMPLEMENTACE ERP SYSTÉMU	55
5.4	OSTRÝ PROVOZ.....	55
5.5	FAKTORY ÚSPĚCHU, VÝHODY A NEVÝHODY ERP SYSTÉMU.....	56
5.6	NÁKLADY A CENA ERP SYSTÉMU.....	58
	ZÁVĚR	59
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	61
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	64
	SEZNAM OBRÁZKŮ	65
	SEZNAM TABULEK.....	66
	SEZNAM PŘÍLOH.....	67

ÚVOD

Vzhledem k změnám na trhu práce, legislativy od 1.1.2011 a zaměření mého studia, jsem si jako téma bakalářské práce zvolila problematiku vztaženou k podnikání. Nové zákony a jejich dodatky se týkají zejména malých a středních podniků, které čeká v tomto roce řada změn.

V teoretické části své bakalářské práce popisuji a vysvětluji základní ekonomické pojmy týkající se oblasti malého a středního podnikání.

V praktické části popisuji firmu DUE POP, s.r.o., ukazuji na náplň její práce, dále přikládám novinky, které se týkají podnikání v České republice v roce 2011, zejména se zaměřením na malé a střední podniky, a přináším návrh pro zefektivnění práce této společnosti.

Hlavním cílem mojí práce je navrhnout výše jmenované firmě nový informační systém a zároveň přesvědčit vedení o jeho vhodném zavedení. Jde o novou formu plánování podnikových zdrojů, která s sebou přinese několik změn. Snažila jsem se poukázat na výhody této inovace, akceptovala jsem i záporné stránky tohoto projektu.

Základní informace jsem čerpala z odborné literatury, která je neustále aktualizována a soustředěna na nové poznatky v tomto směru. Dále jsem použila internetové stránky a prostudovala množství odborných časopisů. Cenným zdrojem informací mi byly hlavně stránky Českého statistického úřadu, Ministerstva průmyslu a obchodu a Asociace malých a středních podniků a živnostníků České republiky. Pro doporučení ohledně informačního systému bylo pro mě nejdůležitější periodikum ICT revue – průvodce manažera informačními a komunikačními technologiemi. Při zpracování práce jsem použila analyticko-syntetickou metodu.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MALÉ A STŘEDNÍ PODNIKY

Malé a střední podniky (dále jen MSP) hrají ve světové i evropské ekonomice stále výraznější roli. Jejich význam stále roste v menších zemích, kde se podílejí více než 50% na tvorbě hrubého domácího produktu (dále jen HDP). Česká republika patří mezi země, kde si segment malých a středních podniků vytvořil rozhodující podíl na trhu. V Evropské unii (dále jen EU) působí 23 milionů MSP, které představují 99 % všech podniků. [2]

Členění podniků podle EU:

- mikropodniky – do 10 zaměstnanců, obrat do 2 mil.EUR/rok, aktiva do 2 mil. EUR,
- malé podniky – do 25 zaměstnanců, obrat do 10 mil.EUR/rok, aktiva do 10 mil. EUR,
- střední podniky – do 250 zaměstnanců, obrat do 50 mil.EUR/rok, aktiva do 43 mil. EUR,
- velké podniky – více než 250 zaměstnanců, roční obrat vyšší než 50 mil. EUR, případně aktiva vyšší než 43 mil. EUR.

Členění podniků podle statistického úřadu:

- malé podniky – do 20 zaměstnanců,
- střední podniky – do 100 zaměstnanců,
- velké podniky – 100 a více zaměstnanců. [14]

Státy Evropské unie přijímají politická a ekonomická rozhodnutí a strategie, jimiž posilují národohospodářský vliv malého a středního podnikání: motivují obyvatelstvo k podnikání, usnadňují vznik a záchvat nových podniků, trvale zvýhodňují malé a střední podnikání finančními úlevami, dostupným úvěrem a krytím rizik.

V celém světě lze pozorovat, jak MSP reagují na vzrůstající konkurenci. Sdružují se do různých podnikatelských korporací a aliancí, do sítí a řetězců stejnorodých podnikatelských záměrů, živností a výroben. Státní podpora a vzájemná komunikace malých a středních podniků ve státech EU posiluje jejich konkurenceschopnost. Tato skutečnost může mít v určitých aspektech nepříznivý dopad na životaschopnost mnoha českých malých a středních podniků. [2]

1.1 Základní definice podnikání

Podnikáním se rozumí soustavná činnost provozovaná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.

Podnikatel podle obchodního zákoníku je:

- osoba zapsaná v obchodním rejstříku,
- osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,
- osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,
- osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštních předpisů.

Podnikem se pro účely tohoto zákona rozumí soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podnikání náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem k své povaze mají tomuto účelu sloužit.

Obchodním majetkem podnikatele, který je fyzickou osobou, se pro účely tohoto zákona rozumí majetek (věci, pohledávky a jiná práva a penězi ocenitelné jiné hodnoty), který patří podnikateli a slouží nebo je určen k jeho podnikání. Obchodním majetkem podnikatele, který je právnickou osobou, se rozumí veškerý jeho majetek. [7]

V podnikání se rozlišuje primární a sekundární podnikatel. Primárním podnikatelem je vždy fyzická osoba, vlastník podniku, přičemž pro vlastníka je podnik nástrojem podnikání. V případě, že vlastník pouze podnik spravuje, což bývá u velkých podniků, deleguje své podnikatelské role a funkce na podnik, který podniká jako sekundární podnikatel v zájmu vlastníka – primárního podnikatele. Reálné funkce a role sekundárního podnikatele – podniku naplňují však rovněž fyzické osoby tvořící správní rady, řídicí orgány, top management podniku apod.

Ne všichni vlastníci plní role a funkce podnikatele, neboť někteří podnik vlastní jen kvůli finanční rentě nebo jiným požitkům. Těmto vlastníkům se říká rentiéři.

S ekonomickou samostatností, která je projevem svobody v podnikání, souvisí odpovědnost vlastníků za konkrétní výsledky podnikání. Právní samostatností rozumíme

možnost podniku vstupovat do právních vztahů s jinými tržními subjekty, uzavírat s nimi smlouvy, ze kterých pro něj vyplývají jak práva, tak povinnosti. [14]

1.2 Živnosti

Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených živnostenským zákonem.

Živnost může provozovat fyzická nebo právnická osoba, splní-li podmínky stanovené tímto zákonem.

Všeobecné podmínky provozování živnosti fyzickými osobami, pokud tento zákon nestanoví jinak, jsou:

- dosažení věku 18 let,
- způsobilost k právním úkonům,
- bezúhonnost.

Zvláštními podmínkami provozování živnosti jsou odborná nebo jiná způsobilost, pokud je tento zákon nebo zvláštní předpisy vyžadují.

Živnosti jsou:

- ohlašovací, které při splnění stanovených podmínek smějí být provozovány na základě ohlášení,
- koncesované, které smějí být provozovány na základě koncese. [5]

K tomu, aby fyzická osoba mohla podnikat, musí získat živnostenský list nebo koncesní listinu. Vydává je živnostenský úřad, který také vede tzv. živnostenský rejstřík. Živnostenský rejstřík je veřejný seznam, do kterého má ve vymezených částech možnost nahlížet každý. Živnostenský úřad eviduje v živnostenském rejstříku všechny živnosti ve své působnosti, pozastavení nebo přerušení provozování živnosti.

Živností není činnost lékařů, lékárníků, advokátů, notářů, znalců, tlumočnicků, auditorů, daňových poradců, burzovních makléřů. Tyto osoby podnikají podle zvláštních předpisů.

Podnikání fyzické osoby na základě živnostenského oprávnění je vhodné pro nejmenší firmy. [18]

1.2.1 Živnosti ohlašovací a koncesované

Ohlašovacími živnostmi jsou:

- živnosti řemeslné, je-li podmínkou provozování živnosti odborná způsobilost (např. řeznictví a uzenářství, pekařství, cukrářství, kovářství, kadeřnictví),
- živnosti vázané, je-li podmínkou provozování živnosti odborná způsobilost (např. výroba a zpracování paliv a maziv, oční optika, provozování autoškoly),
- živnost volná, u které není jako podmínka provozování živnosti odborná způsobilost stanovena (např. chov zvířat a jejich výcvik, výroba hnojiv).

Koncesovanou živností je např. kontrolní testování mechanizačních prostředků na ochranu rostlin, provozování cestovní kanceláře, ochrana majetku a osob a služby soukromých detektivů, provozování pohřební služby, služby soukromých detektivů. [5]

1.3 Společnost s ručením omezeným

Společnost s ručením omezeným je společnost, jejíž základní kapitál je tvořen vklady společníků a jejíž společníci ručí za závazky společnosti, dokud nebylo zapsáno splácení vkladů do obchodního rejstříku. Společnost s ručením omezeným může být založena jednou osobou. Společnost s ručením omezeným s jediným společníkem nemůže být jediným zakladatelem nebo jediným společníkem jiné společnosti s ručením omezeným. Jedna fyzická osoba může být jediným společníkem nejvýše tří společností s ručením omezeným. Společnost může mít nejvíce padesát společníků. Společnost odpovídá za porušení svých závazků celým svým majetkem. Firma společnosti musí obsahovat označení „společnost s ručením omezeným“, postačí však zkratka „spol. s r.o.“ nebo „s.r.o.“. Výše základního kapitálu společnosti musí činit alespoň 200 000 Kč. Výše vkladu společníka musí činit 20 000 Kč. [7]

Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada. Statutárním orgánem společnosti jsou jednatelé. Valná hromada je schopna usnášení, jsou-li přítomni společníci., kteří mají alespoň polovinu všech hlasů. Rozhoduje prostou většinou všech přítomných, počet hlasů společníka – 1 hlas na 1 000 Kč vkladu. Do její působnosti patří: rozhodování o změně společenské smlouvy, o zvýšení nebo snížení základního jmění, jmenování a odvolání a jednatelů a členů dozorčí rady, vyloučení společníka, schválení roční účetní závěrky, schválení rozdělení zisku a úhrady ztrát, schválení zrušení společnosti. Společnost může

mít jednoho nebo více jednatelů. Jednatel je statutárním orgánem společnosti. Omezit jednatelská oprávnění může pouze společenská smlouva nebo valná hromada. Jednatele jmenuje valná hromada z řad společníků nebo jiných fyzických osob. Jednatelé jsou povinni zajistit vedení předepsané evidence a účetnictví. Dozorčí rada dohlíží na činnost jednatelů, přezkoumává roční závěrku, podává zprávy valné hromadě. Její ustavení není povinné. [11]

Rozdělování zisku společnosti se řídí ustanoveními společenské smlouvy nebo se provádí podle výše podílů společníků. Společnost s ručením omezeným musí vést podvojně účetnictví. Společnost s ručením omezeným je samostatný daňový subjekt, takže musí odvádět daň z příjmů právnických osob. Nezávisle na tom jsou zdaňovány podíly na zisku společníků. Příjmy společníků, např. plat jednatele, podléhají dani z příjmů fyzických osob.

U společnosti s ručením omezeným je nezbytnou podmínkou notářsky ověřená společenská smlouva, která by měla obsahovat alespoň: název a sídlo společnosti, určení společníků, předmět podnikání, výši základního kapitálu a výši vkladu každého společníka včetně způsobu a lhůty splacení vkladu, jména a bydliště jednatelů a způsob, jakým jednají jménem společnosti, jména a bydliště členů dozorčí rady, pokud se zřizuje, určení správce vkladu.

Společenská smlouva může určit, že společnost vydá stanovy, které upraví podrobněji vnitřní organizaci společnosti a některé další záležitosti obsažené ve společenské smlouvě.

Společnost je právnickou osobou, návrh na zápis do obchodního rejstříku podepisují všichni jednatelé a přikládá se k němu společenská smlouva nebo zakladatelská listina, doklad o výši splaceného základního kapitálu a další požadované doklady.

Výhody:

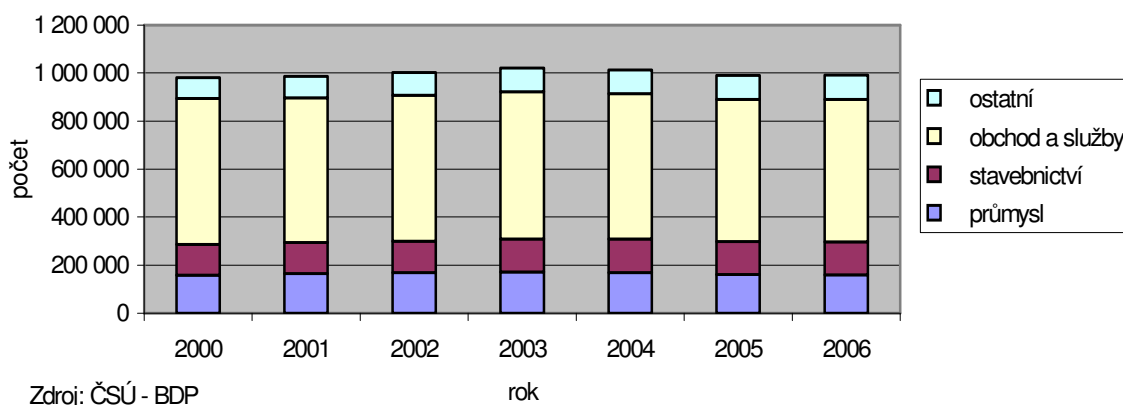
- omezené ručení společníků,
- zákaz konkurence platí pro jednatele,

Nevýhody:

- nutný počáteční kapitál,
- zisk společnosti je zdaněn daní z příjmů právnických osob, vyplacené podíly na zisku jsou dále zdaněny srážkovou daní. [18]

1.4 Celkový vývoj aktivních podniků v letech 2000 – 2006

Celkový počet aktivních podniků (viz tabulka 1 v příloze) se od roku 2000 plynule zvyšoval až do roku 2003, ve kterém byl oproti roku 2000 o 4,1% vyšší. Výrazněji rostl počet aktivních právnických osob, jejich celkový počet se zvýšil o 11,7%, zatímco počet fyzických osob vzrostl jen o necelé 3%. V letech 2004 a 2005 dochází k poklesu počtu aktivních podniků celkem, což je způsobeno poklesem počtu fyzických osob, u právnických osob pokračuje plynulý růst, jejich počet je oproti roku 2000 o 23,9% vyšší. V roce 2006 lze zaznamenat mírný nárůst v počtu aktivních podniků celkem a u právnických osob, v počtu fyzických osob celkem je patrný mírný pokles oproti roku 2005. Počet aktivních fyzických osob oproti roku 2003 klesá ve všech odvětvích s výjimkou stavebnictví a ostatních činností, celkově od roku 2003 poklesl o téměř 6%, oproti roku 2000 poklesl o 3,2%. [20]



Obr. č. 1 – Struktura aktivních podniků v ČR

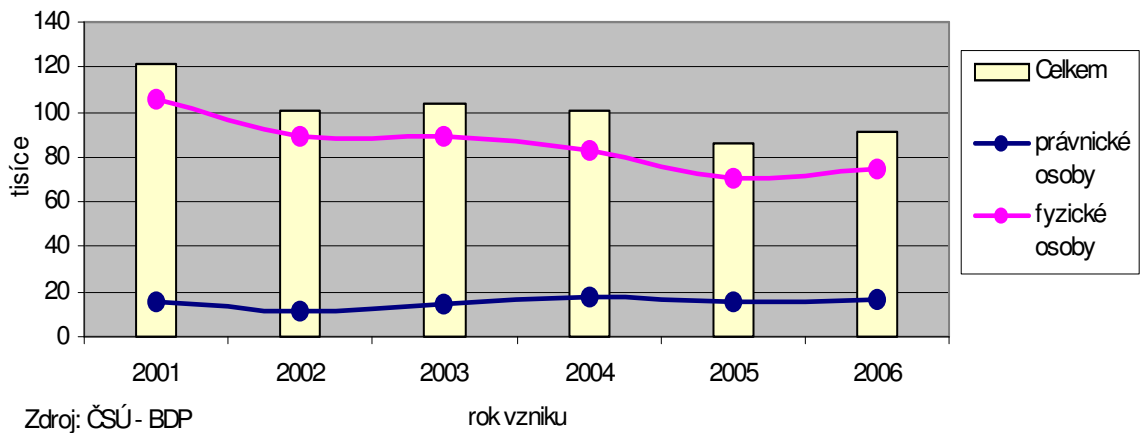
1.5 Vznikly podniků

Metodika demografie podniků definuje vzniklý podnik jako aktivní ekonomický subjekt, který v předchozích dvou letech nebyl aktivní a neoddelil se od jiného aktivního podniku.

Počet vzniklých podniků v ČR v letech 2001 až 2004 dosahoval přes 100 tisíc, v letech 2005 a 2006 jejich počet klesl pod tuto hranici. Významný podíl na snížení počtu vzniklých podniků v roce 2005 měl výrazný pokles u fyzických osob. V následujícím roce se počet vzniklých podniků zvýšil, a to jak u fyzických, tak u právnických osob.

Podíl právnických osob u vzniklých podniků roste (z 12,5% v roce 2001 na 18,5% v roce 2006). Nejvyšší podíly právnických osob vykazovalo ve všech letech odvětví obchodu

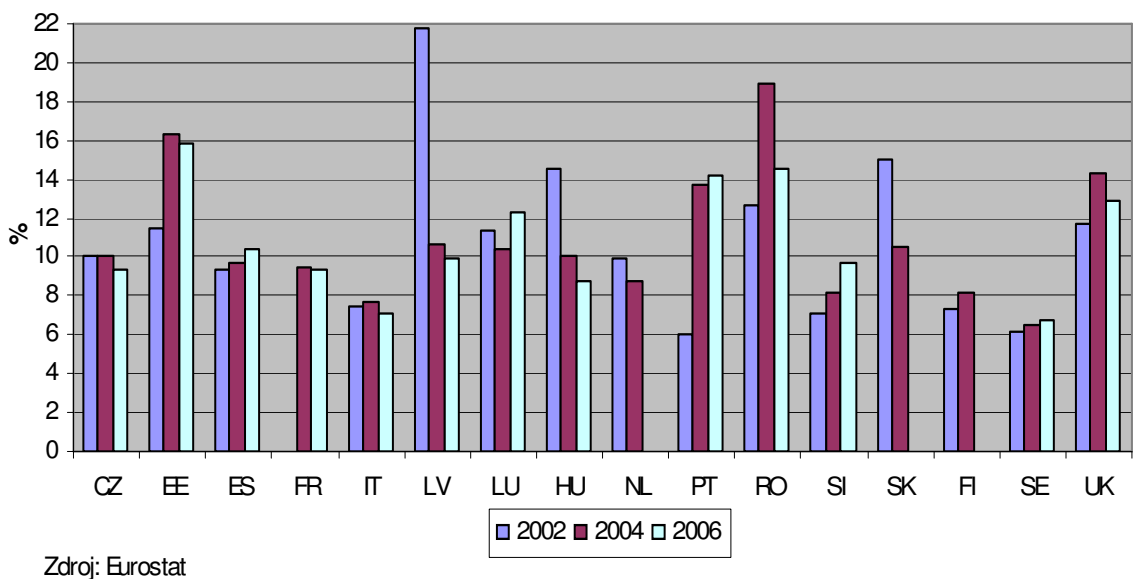
a služeb (vzrůst z 14,1% v roce 2001 na 22,8% v roce 2006). Celkový přehled o počtu vzniklých podniků dává **tabulka 2 v příloze**. [20]



Obr. č. 2 – Počet vzniklých podniků v ČR

1.5.1 Vzniky podniků v EU

Podíl vzniků podniků se v letech 2001 až 2006 pohyboval od 3,5% do 21,8%, nejčastěji mezi 7% a 11%. V nových členských zemích se podíl vzniků celkem pohyboval většinou nad 10%, výjimku tvořilo Slovinsko. Pokud jde o Českou republiku, pak podíl vzniků celkem v roce 2001 vyšší než Česko vykázalo jen Estonsko, Maďarsko a Slovensko, zatímco v letech 2002 až 2005 byl tento podíl nejnižší z nových členských zemí (kromě Kypru, Slovinska a Slovenska) a i v roce 2006 se řadil k těm nižším ze všech zemí. [20]



Obr. č. 3 – Podíl vzniků v zemích EU

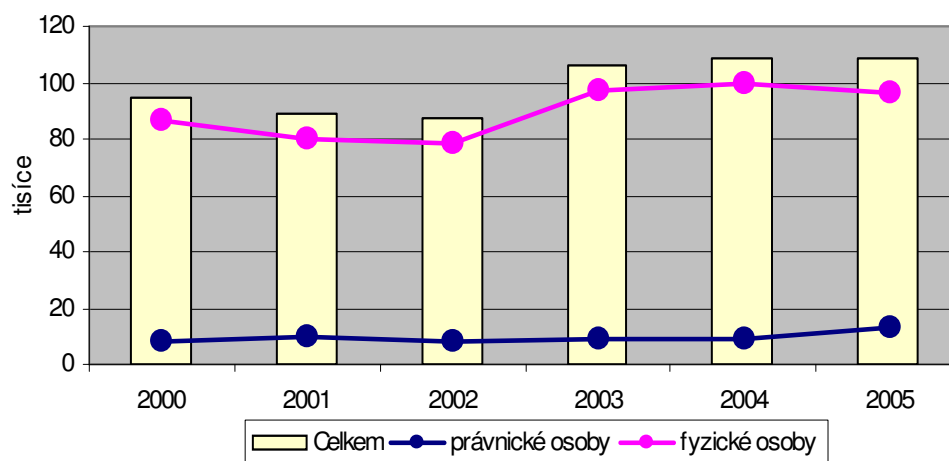
1.6 Zánik podniků

Zaniklý podnik v daném roce je ten ekonomický subjekt, který není aktivní v následujících dvou letech a u kterého se nenašel nástupce.

Počet zaniklých podniků se v letech 2000 až 2002 pohyboval kolem 90 tisíc, v prvních třech letech postupně klesal, ale v roce 2003 i 2004 stoupl přes 100 tisíc. V roce 2005 bylo zaniklých podniků necelých 109 tisíc. Ve všech letech zhruba jednu desetinu zaniklých podniků tvořily právnické osoby, v roce 2005 byl tento podíl o málo vyšší – necelých 12%.

Nebereme-li v úvahu rok 2005, za nějž jsou k dispozici předběžná data, pak nejvíce právnických osob zaniklo v roce 2001 a nejvíce fyzických osob v roce 2004 – téměř 100 tisíc. V roce 2004 byl také nejvyšší podíl zaniklých fyzických osob (91,9%). Ve všech souborech zaniklých podniků byl nejvyšší podíl právnických osob v odvětví obchodu a služeb, zatímco u fyzických osob to bylo v ostatních odvětvích – viz tabulka č. 3 v příloze.

Podíl zaniklých podniků na aktivních podnicích celkem v letech 2000 až 2002 postupně klesal z 9,7% na 8,7%, ale od roku 2003 stoupá (z 10,4% na 10,7%). [20]

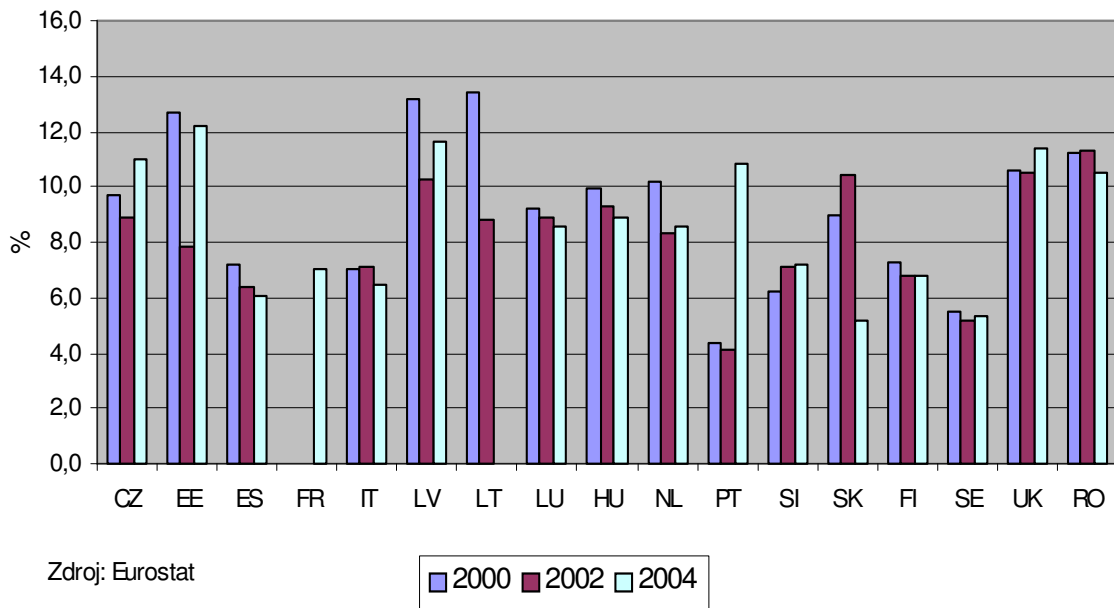


Zdroj: ČSÚ - BDP

Obr. č. 4 – Počet zaniklých podniků v ČR

1.6.1 Zánik podniků v EU

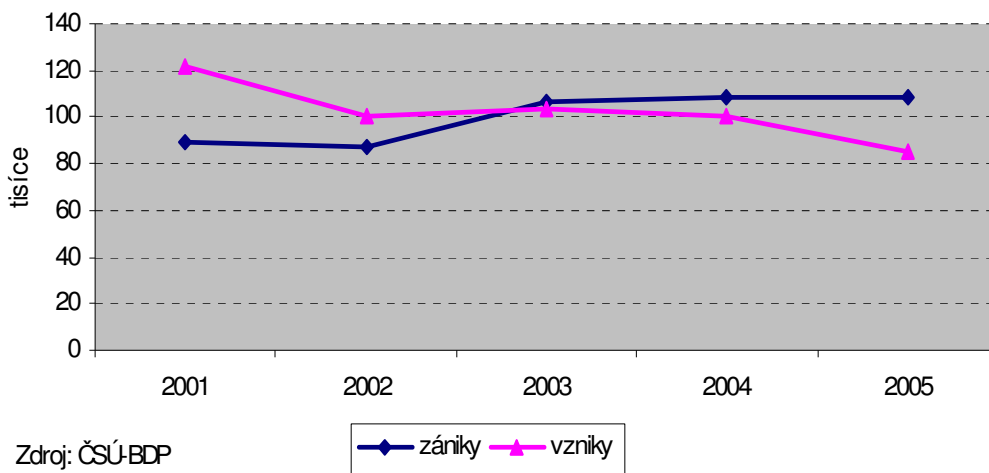
Podíl zániků celkem za roky 2000 až 2005 se pohybuje od 3,5% v roce 2004 do 14,8% v roce 2005. ČR s podíly kolem 9 – 11% se pohybuje mezi zeměmi se spíše vyšší mírou zániků. [20]



Obr. č. 5 – Podíly zániků v zemích EU

1.7 Vývoj vzniklých a zaniklých podniků

U podniků převažuje počet vzniklých jednotek nad zaniklými pouze do roku 2002. V roce 2003 poprvé počet zaniklých podniků převýšil počet vzniklých podniků a v dalších letech se tento rozdíl zvětšuje. [20]



Obr. č. 6 – Průběh vzniků a zániků podniků v ČR

Vzhledem k současné ekonomické situaci na trhu dochází stále k zánikům malých a středních podniků. V blízké budoucnosti nelze předpokládat výrazné zlepšení nynějšího stavu.

2 PODNIKATELSKÝ PLÁN

Podnikatelský plán je písemný dokument zpracovaný podnikatelem, popisující všechny podstatné vnitřní a vnější faktory související s podnikatelskou činností.

Podnikatelský plán by měl sloužit především podnikateli k interním účelům. Často však bývá sestavován takto komplexně teprve ve chvíli, kdy ho od podnikatele požaduje banka, budoucí společník či investor.

Externí subjekty analyzují na základě podnikatelského plánu schopnost firmy realizovat podnikatelský projekt, ucházet se o některý druh podnikatelské podpory. V tom případě je třeba přesvědčit banku či jiného investora o výhodnosti projektu, na jehož financování kapitál potřebujeme. Kvalitně zpracovaný podnikatelský plán může výrazně přispět k získání potřebného kapitálu.

Uvnitř firmy slouží podnikatelský plán jako podnikatelský nástroj, podklad pro rozhodovací proces, nástroj kontroly, zejména v případech, kdy podnikatel firmu zakládá a kdy firma stojí před výraznými změnami, které mohou mít dlouhodobé důsledky na její chod. Někteří podnikatelé dávají stručný výtah z podnikatelského plánu k dispozici i zaměstnancům, aby se seznámili se základními cíli firmy a posílila se identita pracovníků s firmou. [14]

Při zpracování podnikatelského plánu musíme respektovat obecně platné zásady. Podnikatelský plán musí být:

- srozumitelný – při jeho sestavování je vhodné vyjadřovat se jednoduše, neprezentovat zbytečně mnoho myšlenek, přídavná jména vybírat opatrně, pro přehlednost sestavit tabulku doloženou konkrétními čísly,
- logický – myšlenky a skutečnosti uvedené v plánu musí na sebe navazovat, být podloženy fakty, tvrzení si nesmí odporovat, je vhodné časový průběh znázornit graficky s doplněním harmonogramu,
- uváženě stručný – myšlenky a závěry obsažené v plánu je třeba uvést stručně, ne na úkor postižení základní faktů,
- pravdivý a reálný – pravdivost uváděných údajů a reálnost předikovaného vývoje musí být samozřejmostí,

- respektující rizika – respektování rizik, identifikace rizik, popř. variantnost navrhovaných řešení v krizových momentech budoucího vývoje zvyšuje důvěryhodnost podnikatelského plánu.

Podnikatelský plán se skládá z následujících základních částí: titulní strana, exekutivní souhrn, analýza trhu, popis podniku, výrobní plán, marketingový plán, organizační plán a finanční plán. [15]

2.1 Titulní strana

Podává stručný výklad obsahu podnikatelského plánu. Obvykle by zde měly být uvedeny údaje jako název a sídlo společnosti, jména podnikatelů a kontakty (telefon, e-mail), popis podniku a povaha podnikání či způsob financování a jeho struktura.

Každý obsáhlejší dokument (jako je i podnikatelský plán) má právě titulní část s názvem dokumentu, případně i s podtitulem upřesňujícím charakter dokumentu. [8]

2.2 Exekutivní souhrn

Shrnutí nesmí být chápáno jako úvod, ale jako zhuštěná informace o tom, co je na následujících stránkách popsáno podrobněji. Rozsah shrnutí závisí na charakteru záměrů obsažených v plánu a na výši potřebného kapitálu. Nemělo by být kratší než dvě a delší než stránek. Hlavní problém spočívá v tom, jak zhustit množství důležitých informací na malý počet stran. Záměrem shrnutí je podat přesvědčivý obraz o cílech firmy a cestách ke jejich dosažení. [14]

Je to tedy miniatura celého podnikatelského plánu, komprimovaná do jediné kapitoly, která stručně a výstižně popisuje:

- zakladatele s uvedením argumentů, proč bude právě jim záměr úspěšně realizován,
- produkty a služby, přičemž ukazuje, čím jsou speciální a atraktivní pro trh,
- trh s identifikací tržního výklenku či jiného typu atraktivní tržní příležitosti s jejími jedinečnými faktory,
- silné stránky, výhody a kompetence či jiná významná aktiva zakládaného podniku,
- strategii, kterou bude dosaženo plánovaného úspěchu,

- klíčová finanční data v jednoduché tabulkové formě,
- potřebné finanční zdroje a jak budou spotřebovávány.

Exekutivní souhrn podnikatelského plánu bývá obvykle finalizován, a někdy i celý napsán, až po dokončení podnikatelského plánu. Přitom lze tuto část podnikatelského plánu, označit po stránce obsahu i formy za zásadní a klíčovou v případech, kdy je plán sestavován především pro externí uživatele typu potencionálních investorů. [8]

2.3 Analýza trhu

První částí procesu výzkumu trhu je analýza. Trhem jsou přitom ti lidé nebo firmy, kteří či které se mají stát potencionálními zákazníky.

Problematicke výzkumu trhu je věnována řada monografií. Internet je bohatým zdrojem informací (např. webové stránky vládních institucí). Jinými zdroji informací o průzkumech trhu jsou příslušná odborná periodika (např. Ekonom, Hospodářské noviny, Lidové noviny, Finanční poradce), podnikatelské svazy a jejich výstavy a prezentace. [3]

V dalším kroku je důležité se zabývat „cílovým trhem“ – částí populace, která by perspektivně mohla používat výrobek nebo službu. Segmentace trhu je proces rozdělení potencionálních zákazníků do různých skupin (segmentů), v nichž mají tito zákazníci stejné nebo podobné požadavky. Je to rozdělení trhu s cílem lépe vyhovět každé definované skupině –zákazníků. Důležitou otázkou je co nejpřesnější a nejvěrnější určení tržního rozdělení. Existuje několik různých způsobů segmentace – použití závisí na velikosti podniku a produktu samém. Základní rozdělení vychází z určení, zda jde o trh průmyslový nebo spotřebitelský. Nejčastěji se používá spotřebitelský trh. Mezi nejdůležitější hlediska patří segmentace demografická (podle věku, pohlaví, povolání), geografická (podle charakteristiky oblasti, počtu obyvatel), psychografická (podle životního stylu, osobnosti) a behaviorální (podle znalostí, postojů a přání zákazníků). [2]

2.3.1 Analýza konkurence

Mnozí zakladatelé firem se domnívají, že nemají konkurenci. Většinou se mýlí a to z mnoha důvodů. Zakladatelé firem si často neuvědomují, že určitý problém se dá vyřešit různým způsobem. [18]

Je možné se setkat s tvrzením, že intenzita konkurence je přímo úměrná počtu firem na trhu: čím více firem na trhu, tím větší je konkurence, a je-li na trhu málo firem, je konkurence slabá. Jenže tak tomu vždy není. Intenzita konkurence závisí především na tom, zda a do jaké míry je trh otevřeným trhem. Intenzita konkurence není zcela závislá na počtu a síle existujících konkurentů, ale také na počtu a síle potenciálních konkurentů – konkurentů, kteří sice ještě na trhu nejsou, ale mohli by na něj snadno a rychle vstoupit.

Hlavním důvodem omezení konkurence je omezení vstupu na trh. Důvody jsou velmi rozmanité, ale téměř vždy za nimi nalézáme neochotu státních (obecních) úředníků, kteří věří, že ve své funkci mohou zlepšovat fungování trhu. [4]

Pokud podnik již funguje, pak obvykle zná své existující konkurenty. Nejdůležitější však je sledovat novou konkurenci, ať už v podobě nového podniku, nebo již firmy zavedené, která začíná pronikat do vašeho teritoria. Pokud obdržíme včasné varovné signály o plánech potenciálního konkurenta, je snahou zkomplikovat jeho vstup na trh. [3]

2.4 Popis podniku

Je důležité, aby byla potenciálnímu investorovi zprostředkována představa o velikosti podniku a jeho záběru. Popis podniku by měl obsahovat pouze doložitelná fakta, která se týkají jeho založení, různých úspěchů, dále se v něm definuje strategie podniku a cíle a cesty k jejich dosažení.

Klíčovými prvky podnikatelského plánu jsou: výrobky a služby, umístění (lokalita) a velikost podniku, přehled personálu podniku (organizační schéma), veškeré kancelářské zařízení a jiné technické vybavení, průprava podnikatele (znalostní vybavení a předchozí praxe či reference).

V této části podnikatelského plánu je ve stručné, ale výstižné a konkrétní podobě popsáno, na čem celý podnikatelský záměr a zakládaný podnik stojí, je uvedena zákonná forma zakládaného podniku a klíčová živnost nebo živnosti, které bude podnik provozovat.

Věcným východiskem části popisující budoucí podnikání je solidní prezentace produktů a služeb, jejichž prostřednictvím se hodlá podnik na dostupném trhu realizovat, tedy jejichž prostřednictvím bude zajišťovat svoje výnosy a zisk. Explicitně v popise následuje sdělení, jak hodláme zajišťovat vedení účetnictví našeho podniku, případně zda budeme či nebudeme plátcí DPH, a jaká pojištění našeho podnikání budeme realizovat. [8]

2.5 Marketingový plán

Obsahuje základní složky řízení – plánování, organizování, vedení lidí a kontrolu. Plánování znamená určování cílů a prostředků k jejich zabezpečení. Z hlediska časového rozlišujeme plánování dlouhodobé (strategické) a krátkodobé (operativní). [11]

Strategické plánování je zaměřeno na budoucnost, určuje čeho má být dosaženo a jakým způsobem, redukuje možnosti omylů, nutí podnikatele a manažery firem zkoumat vnější podnikatelské prostředí, konkurenci, partnery, stávající i potencionální zákazníky, silné a slabé stránky firmy. Operativní plánování vychází z reálných, poznaných a ohodnocených zdrojů daného období, zpravidla časové krátkého, maximálně ročního. Do strategického plánování patří volba trhu, cíle a strategie oboru podnikání, strategie subjektů trhu. Operativní plánování zahrnuje cíle podle nástrojů a opatření (operace s nástroji). Mezi oběma existuje úzké propojení. [6]

Organizování je uspořádání všech činitelů v soustavě. Vedení lidí zahrnuje motivování, přikazování a východu. Motivování znamená vyvolání zájmu na plnění stanovených úkolů. Kontrola zjišťuje pozorování a zhodnocení předpokládaného (plánovaného) vývoje s vývoje skutečným. Smyslem kontroly je především její vliv na budoucí lepší výsledky a na rozvoj podniku. [11]

Plánovací činnost vyžaduje, aby si manažeři vymezili „čas na přemýšlení“. Manažeři musí přemýšlet o tom, co se stalo, co se právě děje a co by se mohlo stát, aby si po vzájemné dohodě vytyčili cíle. S těmito cíli je pak nutno každého seznámit. V případě, že se vytyčených cílů nedaří dosáhnout, je třeba přijímat nápravná opatření. Jednoznačně se ukazuje, že plánování je nedílnou součástí dobrého řízení.

Marketingové plány by měly být jednoduché a výstižné. Někteří ředitelé firem vyžadují jen jednostránkové plány. Nejvyšší představitel firmy potřebuje znát cíle, strategii a náklady na realizaci předloženého plánu. K tomu není třeba dvoustředstránkového dokumentu, plného různých čísel, textů, grafů a inzerátů, které nikdo nečte a které zastarají dříve, než se stačí vytisknout. [9]

Marketingový plán patří k hlavním dokumentům řízení podniku a předchází finančnímu plánu, plánu výroby, popřípadě personálnímu plánu. Je zpracováván celým obchodním a marketingovým týmem, finálně upravován marketingovým a obchodním ředitelem, který jej předkládá řediteli podniku a je za něj současně odpovědný. Marketingový plán musí

odpovídat zvolené obchodní a marketingové politice a musí vycházet ze strategie celého podniku.

Marketingový plán obsahuje:

- SWOT analýzu podniku,
- Cíle podniku,
- Strategii plnění cílů,
- Kontrolu plnění cílů. [2]

2.5.1 SWOT analýza podniku

Swot analýza neboli analýza silných (Strengths) a slabých (Weaknesses) stránek, příležitostí (Opportunities) a hrozeb (Threats) sestává z původně dvou analýz, a to analýzy SW a analýzy OT. Analýza SW vychází z vnějšího prostředí firmy, a to jak makroprostředí, tak i mikroprostředí (zákazníci, dodavatelé, odběratelé, konkurence). Po důkladně provedené analýze OT následuje analýza SW, která se týká vnitřního prostředí firmy (cíle, firemní zdroje, organizační struktura aj.).

Cílem Swot analýzy je identifikovat to, do jaké míry jsou současná strategie firmy a její specifická silná i slabá místa relevantní a schopná se vyrovnat se změnami, které nastávají v prostředí. [6]

SWOT analýza by měla být stručná a měla by s ní být seznámena celá společnost. Slouží nejenom jako základ pro další rozhodnutí ve smyslu reálnosti stanovených cílů a způsobu jejich plnění, ale je i dobrým základem pro vyjednávání obchodníků s partnery. Znalost slabých a silných stránek podniku, příležitostí a rizik pramenících z vlivů širšího prostředí by měla být samozřejmostí i pro celé vedení podniku. Silné stránky nám generují příležitosti, z nichž některé mohou být i cílem podniku, naopak slabé stránky mohou mít za důsledek naplnění hrozeb a slouží jako jeden z podkladů pro analýzy rizika. Tak jako celý marketingový plán by analýza SWOT měla být prováděna týmově, konečnou úpravu a výběr konečných slovních termínů pro SWOT určuje marketingový a obchodní ředitel. [2]

2.5.2 Cíle podniku

Stanovení cílů organizace slouží k účelnému směřování organizace. Cíle musí být při rozhodování jednotlivých funkcí organizace v souladu. Cíle slouží k motivaci manažerů a zaměstnanců a k účinné kontrole výkonů organizace. [17]

Cíle by měly splňovat několik parametrů, podle jejichž začátečních písmen je metoda stanovování cílů pojmenování **SMART**.

Měly by být:

- **Specifické** (opakovatelnost),
- **Měřitelné** (obrat, obchodní rozpětí, počty zákazníků),
- **Akceptovatelné** (v souladu s cíli podniku),
- **Realistické** (možnosti podniku, kapacita trhu),
- **Termínované** (reálné termíny plnění, možnost kontroly).

Cíle vycházejí ze SWOT analýzy, tedy z reálných možností a příležitostí podniku. Je-li správně proveden marketingový výzkum, nemělo by být obtížné stanovit cíle metodikou SMART. Rozhodně není správné zvolit cíle záměrně vysoké s představou, že se sice nemusí podařit cíleného maxima dosáhnout, ale i tak dosáhneme dobrých výsledků. [2]

2.5.3 Strategie plnění cílů

K dosažení zvolených cílů si organizace volí z různých typů strategií. Nejdůležitější z nich jsou strategie směřující k dosažení konkurenční výhody, zaměřené na růst organizace a na vývoj portfolia. Základem pro vytvoření strategie směřující k dosažení konkurenční výhody je zjištění činností, které představují konkurenční výhodu organizace. Konkurenční strategie se řadí do tří typů: výhoda nižších celkových nákladů, diferenciací a specializací. Růst organizace lze analyzovat pomocí dvou základních rozvojových prvků. Jedná se o rozvoj trhu a rozvoj podniku. [17]

Při plánování strategie plnění cílů je nutné zvolit postup, který nejenže odpovídá charakteristice podnikání, ale který pokrývá i celou marketingovou působnost podniku. Je vhodné přitom využít marketingového mixu 4C (Customer – zákazník, Cost – cena, Convenience – vhodnost, Communications – komunikace). Každý krok, který hodlá podnik

realizovat, musí být zpětně porovnáván s možnostmi podniku ve smyslu finančním, marketingovém, personálním, výrobním, popř. zkoumá, zda neodporuje zvolené politice jakosti. Proto je vhodné při přípravě strategie plnění cílů týmově spolupracovat s manažerem finančního oddělení, je vhodné zapojit i manažery výroby, kteří by měli vytvářet zpětnou vazbu na provozní a kapacitní podmínky a usměřňovat obchodní a marketingovou strategii. Tento postup nepopírá již dříve zvolený princip vytváření tlaku na výrobu a prioritního postavení marketingu ve smyslu rozhodování o produktech. Výroba nesmí mít v případě sporu právo veta, to by mělo náležet řediteli podniku, který na základě názorů z obchodu a marketingu, financí a výroby, rozhodne o variantě dalšího postupu. [2]

2.5.4 Kontrola plnění cílů

Zpětná kontrola plnění či neplnění stanovených cílů je nezbytnou součástí realizace jakéhokoliv obchodního a marketingového plánu, i když bývá často opomíjena. Důvodů, proč je taková zpětná vazba nezbytná a důležitá, je několik:

- motivační politika – z úrovně plnění by měl vycházet systém odměňování,
- pružná finanční opatření – překračuje-li se plán prodeje, může vznikat ve střednědobém časovém horizontu požadavek na vyšší hotovost z důvodu růstu pohledávek, nebo naopak vzniká potřeba pokrytí provozní ztráty,
- pružná výrobní opatření – prodává-li se nad plán, je nutné včas rezervovat kapacitu výroby a zásob, neprodává-li se podle představ a plánů, může dojít ke změně výrobní řady,
- pružná personální opatření – v případě neúspěchu je nutné hledat chyby i v prodejním personálu, proto může průběžně docházet ke změnám na různých místech oddělení,
- možná potřeba korigovat strategii celého podniku – v případě velkého neúspěchu je nutné začít s revitalizačními opatřeními, v případě velkého úspěchu přijmout zásadní vlastnická a manažerská opatření pro další růst. [2]

2.6 Výrobní plán

Výrobní plán zahrnuje plánování celého výrobního procesu. Podnik musí sdělit informace zákazníkovi o dodavatelích (včetně důvodu jejich výběru), pokud bude podnikatel část

výroby realizovat formou dodávek. Je nutné také uvést informace o již uzavřených smlouvách. Dále je zde nutný popis všech potřebných strojů a zařízení, používaných materiálů a jejich dodavatelů, pokud bude celou výrobu zajišťovat sám podnikatel. Nejedná-li se o výrobní podnik, bude tato část nazývána „obchodní plán“ a bude obsahovat informace o nákupu zboží a služeb a potřebných skladovacích prostorech. Pokud jde o oblast poskytování služeb, bude se tato část podnikatelského plánu týkat popisu procesu poskytování služeb, vazba na dodávky a tím opět hodnocení vybraných dodavatelů. [8]

2.7 Organizační plán

V organizačním plánu je popsána forma vlastnictví podniku. V případě obchodní společnosti je nutné detailněji rozvést informace o managementu podniku a dále dle příslušné právní normy údaje o obchodních podílech. Jsou zde uvedeni klíčoví vedoucí pracovníci podniku, jejich vzdělání a praktické zkušenosti.

Je třeba zdůraznit, jakým způsobem bude podnik strukturovaný, zvláště v případech, kdy od počátku zaměstnává více pracovníků, tedy popsat a zdůvodnit jeho organizační strukturu, a dále prezentovat manažerský tým, který bude podnikatelský plán realizovat, tedy který bude řídit podnik. Manažeři angažovaní v projektu podniku mohou být také jedním z klíčových prvků celého plánu, neboť jejich profesní minulost může pro potencionální investory a též pro zakladatele podniku představovat výraznou silnou stránku podniku. Do organizační struktury patří i rozvaha, jak bude vypadat řízení toku informací, styl řízení. Také jaké lidi, s jakou kvalifikací a zkušeností zaměstnat a jak je získat na trhu práce. V ideálním případě by v přílohách podnikatelského plánu mohly být obsaženy též popisy pracovních pozic s definovanými povinnostmi a kompetencemi a také jasnými suborganizačními vztahy, požadavky na kvalifikaci a základními osobnostními charakteristikami. [8]

2.8 Finanční plán

Finanční plánování přináší do firemního plánování orientaci na finanční cíle. Ty by měly vyplynout ze strategických záměrů firmy nebo je na příslušné období určí vlastníci firmy.

Těžiště finančního plánování spočívá v ročním finančním plánu, který by měl být zpracován s takovým předstihem, aby byl před koncem roku připraven (po projednání) ke schválení.

Finanční plán by měl obsahovat stranu potřeb, ve které by byly zahrnuty všechny potřeby financování podnikatelské činnosti v daném roce, stranu zdrojů, ze které bude zřejmé, z jakých zdrojů budou potřeby financovány. Struktura finančního plánu obvykle sestává:

- z plánu investic – určení předpokládaného rozsahu realizace investiční činnosti a zdrojů jejího zabezpečení (vlastní zdroje, úvěry, leasing),
- z plánování výnosů a nákladů vyplývajících z provozní činnosti firmy.

Plán výnosů a nákladů musí zahrnout všechny organizační složky firmy – marketing a obchod, vývoj, resp. útvary přípravy výroby, nákup, výrobu, údržbu a opravy, zabezpečení jakosti, zvyšování kvalifikace atd. Při sestavování plánu se může vyjít z loňské skutečnosti, ale do návrhu plánu se musí promítnout podnikatelské (strategické) záměry. Ty se mohou týkat rozšíření prodejů, vývoje nových produktů, změn technologie atd. Dále se zde musí promítnout oprávněné požadavky z firemních útvarů. Návrh plánu podléhá četným korekcím jednak s ohledem na dosažení strategických záměrů, jednak s ohledem na připomínky firemních útvarů. Cílem je připravit vybilancovaný plán, který by měl být v průběhu realizace směřodatným vodítkem podnikových financí s minimem úprav. Schválený finanční plán je následně rozpracován do dílčích finančních plánů nebo rozpočtů pro příslušné vnitropodnikové útvary. [15]

2.8.1 Majetek podniku

Majetek je tvořen dvěma základními složkami, a to dlouhodobým a oběžným majetkem.

Dlouhodobý majetek je majetek s dobou splatnosti delší jak jeden rok a dále se tento majetek dělí na:

- dlouhodobý hmotný majetek (cena vyšší jak 40 000 Kč – např. stavby, pozemky, samostatné movité věci a soubory movitých věcí,
- dlouhodobý nehmotný majetek (ceny vyšší jak 60 000 Kč – např. licence, software, know-how),
- dlouhodobý finanční majetek (cenné papíry).

Dlouhodobý majetek je majetek, který se postupně opotřebovává a přenáší svou hodnotu do výrobků. Vyjádřením opotřebení za určité období (zpravidla rok) jsou odpisy. Některé složky dlouhodobého majetku se neodepisují – pozemek, umělecká díla a sbírky, dlouhodobý finanční majetek.

Ekonomickým vyjádřením procesu postupného fyzického opotřebování i morálního zastarávání jsou odpisy. Odpisy rozlišujeme účetní a daňové. Účetní odpisy vyjadřují skutečné opotřebení dlouhodobého majetku a přenáší jeho část do nákladů. Podnik má možnost volby metody výpočtu účetních odpisů (progresivní, regresivní, lineární). Souhrn odpisů od počátku odepisování tvoří oprávkou. Účetní odpisy jsou nákladovou položkou, která není spojena s výdajem peněz a jejich hodnotu podnik získává prodejem svých produktů, tj. v tržbách. Daňové odpisy představují částku hodnoty dlouhodobého majetku, kterou podnik může zahrnout do nákladů pro účely stanovení daňového základu. [11]

Dlouhodobým hmotným majetkem se pro účely odpisování podle obchodního zákona rozumí:

- a) samostatné movité věci, popřípadě soubory movitých věcí se samostatným technicko-ekonomickým určením, jejichž vstupní cena je vyšší než 40 000 Kč a mají provozně-technické funkce delší než jeden rok,
- b) budovy, domy a byty nebo nebytové prostory vymezené jako jednotky zvláštním předpisem,
- c) stavby, s výjimkou:
 1. provozních důlních děl,
 2. drobných staveb na pozemcích určených k plnění funkcí lesa, sloužících k zajišťování provozu lesních školek nebo k provozování myslivosti, pokud jejich zastavěná plocha nepřesahuje 30 m² a výšku 5m,
 3. oplocení sloužícího k zajišťování lesní výroby a myslivosti, které je drobnou stavbou,
- d) pěstitelské celky trvalých porostů s dobou plodnosti delší než tři roky,
- e) dospělá zvířata a jejich skupiny, jejichž vstupní cena je vyšší než 40 000 Kč,
- f) jiný majetek. [7]

Oběžný majetek plní úplně jinou kvalitativní roli než dlouhodobý majetek. Představuje majetkové části, které v podniku obíhají, mění postupně svoji podobu z hotovostní podoby přes zásoby, pohledávky znovu k penězům a jejich úlohou je zajišťovat plynulost procesu. V rozvaze je oběžný majetek uspořádán podle likvidnosti. Nejméně likvidní složkou oběžného majetku jsou zásoby. V podniku existují dvě skupiny zásob: zásoby nakupované (materiál, zboží na skladě), zásoby vlastní výroby (nedokončené a hotové výrobky). Další položkou z hlediska likvidnosti jsou pohledávky. Pohledávky představují práva podniku na získání finančních prostředků nebo na věcné plnění ve stanovené době a ve známé výši ocenění. Nejlikvidnější částí oběžného majetku je krátkodobý finanční majetek. [11]

2.8.2 Finanční plánování

Plánování finančních toků (příjmy a výdaje) tvoří integrující část podnikatelského plánu. Je velmi důležité, neboť zajištění solventnosti firmy je nutnou podmínkou každého podnikání. Tuto skutečnost zanedbávají především nové firmy, jejichž zakladatelé jsou často pouze „technicky“ zaměřeni. Neexistence finančního plánování se v praxi projevuje zejména:

- nedostatečnou hodnotou vlastního, resp. základního kapitálu,
- stálými problémy se solventností,
- technickým a technologickým zaostáváním firmy,
- nedostatečnou úrovní marketingu,
- vysokými náklady na vynucené financování,
- krizí firmy, rizikem konkursu atd.

Za plán finančních toků se považuje přehled všech budoucích příjmů a výdajů firmy.

Plánování finančních toků musí zajistit:

- solventnost, tj. kladné saldo příjmů a výdajů,
- úhradu všech závazků firmy v dohodnutých termínech a objemech,
- signalizaci nedostatku finančních prostředků s dostatečným předstihem. [18]

2.8.3 Plánování investic

Dlouhodobý rozvoj podniku je podmíněn neustálým investováním do obnovy nebo rozšiřování disponibilní výrobní kapacity podniku. Disponibilní výrobní kapacita je ukazatelem možnosti podniku reagovat na poptávku zákazníků po jeho produktech. Pokud je poptávka trhu vyšší než současná výrobní kapacita podniku, vzniká impuls pro investování. Naopak pokud je výrobní kapacita vyšší než poptávka, mělo by vedení podniku a jeho vlastníci zvážit změnu výrobního sortimentu vedoucí ke zvýšení poptávky, posoudit možnost odprodeje části majetku, případně zvážit radikální změnu podnikatelského záměru. Častým impulsem k investování je snaha o využití nejnovějších výsledků výzkumu a vývoje. Podniky usilují o tržní zhodnocení výsledků vývoje a výzkumu, který přináší nové technologické postupy, konstrukční materiály, řídicí systémy apod. Zvyšují tím schopnost lepšího uspokojování potřeb zákazníka a svého prosazení se na trhu, případně je cílem snižování nákladů na výrobu.

Rozhodování o investicích je náročné, protože důsledky chybného rozhodnutí se těžko odstraňují a zejména u malých a středních podniků mohou mít existenční charakter. Proto rozhodnutí o investování patří do kategorie strategických rozhodnutí. Výběr investic se odvíjí od strategických cílů podniku a jejich dopad na výnosnost podniku se projevuje v dlouhodobém časovém horizontu. Celkový časový horizont investování zahrnuje dobu přípravy investice, dobu výstavby a dobu životnosti investice. [8]

2.8.4 Druhy financování

Existuje několik hledisek, podle kterých se klasifikují. V běžné praxi se používá:

- financování běžné,
- financování mimořádné.

Financování běžné spočívá v zajišťování a vynakládání peněz na běžný provoz podniku, tj. na nákup materiálů, paliva, energie, na výplatu mezd a platů, placení nájemného, přepravného, daní, splacení krátkodobých závazků, vyplácení dividend a úhrada jiných výdajů. Toto financování se převážně týká oběžných aktiv, jejichž souhrn je nazýván hrubý pracovní kapitál.

Financování mimořádné je:

- financování při zakládání podniku, tj. zajištění peněz na pořízení pozemků, budov, strojů a na mzdy a platy do doby, než začne příliv peněz ve formě tržeb,
- při rozšiřování podniku a jeho aktivit (alokace volných fondů do věcných a finančních investic, tj. nákup dalšího výrobních zařízení a jiných věcných aktiv, nákup akcií cizích podniků, státních a podnikových obligací, finanční účasti aj.),
- financování při spojování nebo sanaci podniku,
- financování při likvidaci podniku. [16]

K financování podnikatelského záměru jsou nutné zejména dlouhodobé zdroje financování – bankovní úvěr, leasing nebo vlastní zdroje. Bankovní úvěr je z hlediska podniku cizím zdrojem financování a může se vyskytovat ve formě dlouhodobého a krátkodobého bankovního úvěru. Dlouhodobé bankovní úvěry poskytují banky ve formě termínované půjčky, označované jako investiční úvěr a hypoteční úvěr. Krátkodobé bankovní úvěry mohou mít různé pojmenování, např. kontokorentní úvěr, lombardní úvěr, podstatné jsou podmínky jejich použití – na financování provozního kapitálu, tj. zásob a pohledávek. Financování pořízení dlouhodobého majetku prostřednictvím leasingu je velmi blízké financování formou bankovního úvěru, proto se označuje jako alternativní forma financování. Leasing umožňuje firmě užívat majetek, aniž by použil vlastní finanční zdroje, přičemž poplatky za užívání tohoto majetku jsou daňově uznatelným nákladem. Předmět leasingu zůstává majetkem leasingové společnosti a podnik jej využívá k plnění podnikatelského plánu.

Dlouhodobý charakter mají hlavně vlastní finanční zdroje, tj. zdroje navyšující vlastní kapitál podniku. K navyšení vlastního kapitálu může dojít činností podniku, při které se vytváří zisk, a získáním investora, který věří podnikatelskému záměru. [8]

Podnikatelský plán je důležitou součástí každého podnikání a je nutné dodržet v něm standardní strukturu a obsah, neboť jsou základní podmínkou k dosažení rozvoje a zisku firmy.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

3 PODNIKATELSKÝ PLÁN V PRAXI

Podnikatelské prostředí je tvořeno širokou škálou podmínek pro podnikání v oblasti legislativy, institucionální infrastruktury a fungování trhů. Na vytváření podnikatelského prostředí se podílejí zejména státní orgány reprezentované zákonodárnými sbory a ministerstvy, orgány státní správy, státem zřízené nebo státem podporované instituce a agentury, soudy, orgány veřejné samosprávy, vzdělávací zařízení všech typů, výzkumná a vývojová pracoviště, subjekty působící v oblasti peněžnictví, banky, pojišťovny, instituce kapitálového trhu, leasingové společnosti, podnikatelská samospráva (komory, svazy, asociace, spolky) a poradenské, zprostředkovatelské a odborné organizace, ale také tržní subjekty – reální a potenciální konkurenti a kooperační partneři. [23]

Z pohledu podnikatelského prostředí v Olomouci má město soustavnou snahu o zlepšování podmínek podnikatelského prostředí na svém území. Pravidelně provádí monitoring vývoje tohoto prostředí – každoročně zpracovává Profil města Olomouce, každé dva roky provádí průzkum podnikatelského prostředí a snahou reprezentace města je například i pravidelné organizování setkání s významnými podnikateli působícími v Olomouci.

Hospodářský růst a konkurenceschopnost není opomíjena ani ve Strategickém plánu rozvoje města Olomouce a mikroregionu Olomoucko, ale naopak tvoří jeho podstatnou součást.

Město je hrdé také na podnikatelskou tradici firem, které zde dodnes úspěšně podnikají. V posledních letech se může právem pyšnit také řadou nově vzniklých inovačních společností na bázi využití moderních technologií.

Řada investorů zvolila pro své podnikatelské záměry Olomouc také z důvodu dobré kvality života v tomto městě s širokou nabídkou kulturních, sportovních a jiných volnočasových aktivit. [26]

3.1 Popis podniku

Podnik byl majitelem a jeho společníkem založen a zapsán do Obchodního rejstříku dne 23. listopadu roku 2004. Jde o s.r.o., která je nejlepší volbou pro podnikatele, protože majitel neručí celým svým majetkem, ale jen do výše svého vkladu. Povinný základní vklad byl 200 000 Kč. Další požadavkem je vlastnit živnostenský list a notářsky ověřenou smlouvu.

Společnost se zaměřuje na daňové, účetní a ekonomické poradenství. Tento pojem zahrnuje vedení daňové evidence (jednoduché účetnictví, podvojně účetnictví), zpracování daňových přiznání, výpočet mezd pro malé i velké organizace, roční zúčtování s Okresní správou sociálního zabezpečení (dále jen OSSZ) a zdravotními pojišťovnami, jednání s finančním úřadem, OSSZ a zdravotními pojišťovnami v rozsahu pověření klientem, finanční a ekonomické analýzy.

Firma DUE POP s.r.o. patří podle evropské unie k mikropodnikům a dle statistického úřadu k malým podnikům pro svůj počet zaměstnanců. V současné době má tři stálé zaměstnance.

Vzhledem k tomu, že jde o malý podnik, nejsou k podnikání důležité velké prostory. Kanceláře byly pronajaty na ulici Švédské č.8, ve třetím poschodí budovy. Jde o dvě vzájemně propojené místnosti, celkové plochy asi 40 m². Jedna je určena majiteli firmy, v druhé pracují zaměstnanci. Obojí prostředí je velmi příjemné, harmonické, a na profesionální úrovni.

Stejně jako zaměstnanci, kteří jsou odborně vyškoleni a mají předpoklady pro výkon svého povolání. Vlastní letité zkušenosti ve svém oboru, které nadále rozvíjejí.

Mají kancelářské stoly s počítači, kopírkami, scannerem, faxem, telefonem a dalším účelovým kancelářským vybavením. Pro klienty je příjemné posezení v moderním křeslech. [32]

3.2 Titulní strana

Název firmy: DUE POP, s.r.o.

Sídlo: Švédská 8, Olomouc

Datum zápisu do OR: 23.11. 2004

Datum zahájení podnikání: 23.11.2004

Majitel: Ing. Ladislav Pop

e-mail: ladislav.pop@volny.cz

telefon: +420 585 237 424

mobil: +420 603 326 463

Společník: Ing. Pavel Novotný

e-mail: pavel.novotny@volny.cz

telefon: +420 585 237 424

mobil: +420 731 325 164

Zaměstnanci: Bc. Petra Nesvadbová (e-mail: nesvadbova.p@seznam.cz)

Bc. Jana Nová (e-mail: nova.j@seznam.cz)

Forma podniku: s.r.o.

Druh činnosti:

- komplexní vedení účetní agendy (vedení daňové evidence – „jednoduché účetnictví“, vedení účetnictví – „podvojně účetnictví“),
- komplexní vedení daňové agendy (zpracování daňových přiznání – daň z příjmů fyzických osob, daň z příjmů právnických osob, daň z přidané hodnoty, silniční daň a další daně),
- zpracování mezd pro malé i velké organizace – od výpočtu mezd, odvodů až po roční zúčtování,
- zpracování daňového přiznání daňovým poradcem – prodloužení lhůty, zajištění auditu,
- roční zúčtování s OSSZ a zdravotními pojišťovnami (přehledy o příjmech a výdajích),
- společné zdanění manželů,
- jednání s finančním úřadem, OSSZ a zdravotními pojišťovnami v rozsahu pověření klientem,
- zpracování variabilních výstupů, přehledů dle individuálních potřeb a požadavků klienta,
- vnitropodnikové účetnictví (účetování nákladů a výnosů dle jednotlivých hospodářských středisek apod.),
- daňová optimalizace,

- průběžný dohled nad účetnictvím,
- finanční a ekonomické analýzy,
- účetní a daňové poradenství. [32]

3.3 Analýza trhu

Středobodem podnikání by měla být analýza trhu, aby bylo o co se opřít. Při volbě např. ekonomického oboru, který má na trhu práce silnou konkurenci, je nutné, se co nejvíce dostat do povědomí potencionálních zákazníků a zejména malých firem, které by mohli být stálými klienty.

Vzhledem k tomu, že Olomoucký kraj je na druhém místě v celorepublikovém žebříčku nezaměstnanosti, musí firma DUE POP, s.r.o. mít na zřeteli i to, že budoucí zákazníci budou poměřovat ceny této firmy a ceny konkurenčních firem. Snahou společnosti by měla být nejenom nízká cena, ale i co nejlépe odvedené služby, aby se zákazníci opět vraceli a firma se mohla dále rozvíjet. V opačném případě zákazníci nebudou litovat cesty ke konkurenci do okolí Olomouce za lepšími cenami.

3.3.1 Analýza konkurence

V blízkém okolí umístění společnosti DUE POP, s.r.o. se nacházejí firmy stejně zaměřené – zabývající se ekonomikou, účetním a daňovým poradenstvím. Nejbližší je vzdálena pouhých 200 metrů od sídla působení, proto je vhodné srovnat nabízené služby a ceny a také loajalita firmy. Jméno společnosti má již věhlas, a proto se k ní vrací stálí klienti, kteří dobré reference předávají dalším novým potencionálním zákazníkům. Snahou firmy je toto dobré jméno nezklamat.

Ke konkurentům lze přiřadit firmy Bc. Jany Ptáčkové a UDP AUSTRIA s.r.o..

Firma Bc. Jany Ptáčkové se orientuje na zpracovávání daní, daňových přiznání, daňového poradenství a optimalizace, odklady termínu pro podávání daňových přiznání. Nabízí zastupování před úřady, jednoduché a podvojně účetnictví, účetní výkazy, mzdové účetnictví, mzdy a auditorské služby.

Firma Bc. Jana Ptáčková působí na trhu již od roku 1998. Za cíl si klade přizpůsobení se individuálním potřebám každého klienta. Proto se snaží nabízet takové podmínky, které

zaručí klientovi minimum starostí. Nabízí zpracování účetnictví moderní výpočetní technikou za pomoci kvalitního licencovaného programového vybavení.

Dalším konkurentem může být firma UDP AUSTRIA s.r.o., která nabízí kompletní vedení účetnictví a daňové evidence, zpracování mezd a vedení personalistiky, daňové poradenství, zpracování daňových přiznání ke všem typům a druhům daní.

Společnost UDP AUSTRIA s.r.o. byla zapsána dne 4. března 1993 do obchodního rejstříku vedeného Krajským soudem v Ostravě. Nabízí ke stažení množství dokumentů a listin ve formátu .pdf, za které se žádá kvalitní daňová a účetní kancelář nemůže stydět.

Tato firma staví na poznání, že externí vedení účetnictví je zpravidla výhodnější, jistější, levnější a kvalitnější než vedení účetnictví běžnými zaměstnanci. Externí firma zpracuje tutéž agendu minimálně o 34% levněji, neboť klient neplatí za odvody na sociální a zdravotní pojištění organizace svého zaměstnance. Externí firma ve smluveném termínu vždy zajistí požadované výstupy (výkazy, daňová přiznání), zaměstnanec v případě nemoci, úrazu, ošetřování člena rodiny toto vždy zajistit nemůže. Externí firma prostě počítá se zastupitelností svých zaměstnanců.

Od února 2009 připravuje společnost nově službu Účetnictví On-Line, která umožní aktivně využívat informační systém prostřednictvím vysokorychlostního ADSL připojení k internetu. [32]

3.4 Marketingový plán

Marketingový plán je nejdůležitějším bodem celé strategie podniku, na kterém záleží celá práce týmu zakládající se hlavně na vzájemné dohodě všech zúčastněných. Při jeho stanovení je nutné se podívat do minulosti, poučit se z předešlých chyb, aby se tyto již neopakovaly a v budoucnu si nakládat jen tolik, kolik jsme schopni splnit a tím pádem se ukázat zákazníkům, jako spolehlivá firma, která vždy dostojí svým závazkům.

Marketingový plán předchází finančnímu plánu. Měl by odpovídat zvolené obchodní a marketingové politice a vycházet ze strategie naší společnosti.

Tento plán obsahuje swot analýzu, cíle a strategii plnění cílů podniku a kontrolu plnění stanovených cílů.

3.4.1 Swot analýza podniku

Následující swot analýza ukazuje na silné, ale i slabé stránky firmy, ale také příležitosti a hrozby, které mohou být důležité pro další rozvoj podniku. Je nutné se poučit a vyvodit důsledky z chyb uvedených mezi slabými stránkami, a tím předejít následným možným hrozbám a naopak cílevědomě stavět na našich silných stránkách a tím dosáhnout maximálních příležitostí, které se nám nabízejí.

Swot analýza firmy DUE POP s.r.o.

Silné stránky:

kompaktní tým

umístění podniku

cenová dostupnost poskytovaných služeb

flexibilita

Slabé stránky:

informační systém POHODA

neznámá obchodní značka

omezený počet klientů

Příležitosti:

nový informační systém

zviditelnění firmy (www stránky)

rozvoj firmy

oslovení nových klientů

Hrozby:

ztráta zaměstnanců

konkurence na trhu

zánik firmy

ztráta klientů

3.4.2 Cíle podniku

Hlavním cílem firmy DUE POP s.r.o. je jako u všech firem maximalizace zisku. V prvních letech podnikání jde především o navrácení vložených investic při zakládání podniku. Dalším s cílů je i nadále si udržet a více zviditelnit dobré jméno firmy na českém trhu. K dosažení těchto cílů se ve firmě DUE POP, s.r.o. využívá metoda SMART.

Metoda SMART

Specifické – dosažení zisku, zviditelnění podniku.

Měřitelné – vysoký obrat, rozšíření klientely.

Akceptovatelné – minimální boj s konkurencí.

Realistické – poskytování poradenství v našem oboru.

Termínované – minimální doby zpracování zakázek, včasné zpracování úkolů.

3.4.3 Strategie plnění cílů

Při plánování strategie plnění cílů volí firma postup, který nejlépe odpovídá její formě podnikání. Na postupu strategie se musí společnost podílet týmově a musí mít stále na paměti personální možnosti, nepřehlížet pouze na možnosti finanční, jako „vidinu rychlého zbohatnutí“ za jakoukoliv cenu.

Základním krokem při plnění cílů je určení teritoriálního zaměření, to znamená, že vybírat takové teritorium, ve kterém má šanci se prosadit. V této fázi si firma musí uvědomit, že při špatném kroku ztrácí nejen finanční prostředky, ale i čas, který investovala do projektu. Může tím ztratit i reputaci na trhu.

Dalším krokem je určení segmentu zákazníků, pro které bude nejvýhodnějšími poradci, při řešení jejich problémů. U firmy DUE POP, s.r.o. půjde hlavně o malé firmy a drobné podnikatele.

3.4.4 Kontrola plnění cílů

Přestože zpětná kontrola splnění či nesplnění daných cílů je velmi důležitá, často se na ni zapomíná. Příčin proč tomu tak je, je hned několik.

Průběžné kontroly a trvalé vyhodnocování jsou prostě nezbytné. Předchází se tím problémům, které mohou kdykoliv nastat. Ve firmě DUE POP, s.r.o. probíhají pravidelné týdenní porady, při kterých je zhodnocena dosavadní splněná práce a další postup, případné urychlení plnění zakázek. Z těchto porad firma vytvoří zápis, který obsahuje rozdělení úkolů a uvedené termíny. [32]

3.5 Organizační plán

Majitelem firmy je Ing. Ladislav Pop a společníkem je Ing. Pavel Novotný. Oba vlastní 50% firmy, každý se podílem statisíci korunami na založení podniku. Jde o firmu s.r.o., takže každý z vlastníků ručí pouze svým vloženým majetkem.

Oba mají vystudovanou vysokou školu ekonomickou.

Ing. Ladislav Pop je absolventem Vysoké školy ekonomické v Praze. Po ukončení studia pracovat jako finanční ředitel olomouckého podniku. Po získání dlouholetých zkušeností v oboru se rozhodl osamostatnit a založit firmu.

Ing. Pavel Novotný vystudoval ekonomickou fakultu Vysoké školy báňské v Ostravě. Pracoval na finanční úřadě v Olomouci. Stejně jako Ing. Pop se rozhodl pracovat samostatně a dohromady je spojila touha po vlastní firmě.

Jedním ze základních předpokladů úspěchu firmy DUE POP, s.r.o. byla správná volba zaměstnanců. Vybrali si dvě ekonomky. Našli spolehlivé, svědomité a zdatné odborníky, kteří se profesionálně orientují v účetní a daňové problematice. Navíc jsou korektní a velice příjemní. Jedna je absolventkou bakalářského studia na Vysoké škole v Kunovicích, obor Finance a daně, druhá vystudovala bakaláře na Masarykově univerzitě v Brně, obor Finance a účetnictví. Dosavadní zkušenosti a znalosti prohlubují na pravidelných školících akcích zaměřených na nejaktuálnější novinky v ekonomické oblasti. Samostudium nových informací je samozřejmostí, které není třeba zdůrazňovat. [32]

3.6 Finanční plán

V části finanční plán se ve firmě DUE POP, s.r.o. zabývají hlavně nejdůležitějšími faktory této oblasti, což bezesporu jsou rozvaha, výkaz zisků a ztrát a cash flow.

V této části společnost kalkuluje pouze s předpokládaným ziskem, ale musí brát v potaz nezbytné výdaje (spotřeba energie, spotřeba materiálu, mzdy, sociální a zdravotní pojištění, nájemné) a počítat s narůstající inflací, možnými dalšími riziky, aby v budoucnu nebyla konfrontována s „neřešitelnými problémy“.

3.6.1 Rozvaha podniku

Rozvaha poskytuje statický pohled na majetek podniku (aktiva) a jeho financování (pasiva), tj. k určitému dni, ke kterému se rozvaha sestavuje. Vzhledem k tomu, že žádná firma nemůže vlastnit víc majetku, než má zdrojů, musí platit bilanční rovnost mezi aktivy a pasivy firmy. [8]

Tuto skutečnost vedení firmy DUE POP, s.r.o. akceptuje.

Aktiva se v rozvaze dělí na stálá a oběžná aktiva. Stálá aktiva představuje dlouhodobý hmotný, nehmotný a finanční majetek. V případě firmy DUE POP, s.r.o. se jedná zejména o samostatné movité věci. Oběžná aktiva tvoří tři základní složky, a to zásoby (kancelářských potřeb), pohledávky a krátkodobý finanční majetek (především pokladní hotovost a bankovní účty), které jsou nezbytné pro fungování společnosti. [32]

Tab. č. 1 – Bilance aktiv

AKTIVA v tis. Kč za období	2007	2008	2009	2010	2011
STÁLÁ AKTIVA	383	682	593	504	415
Dlouhodobý hmotný majetek	383	682	593	504	415
Stavby	0	0	0	0	0
Samostatné movité věci	383	682	593	504	415
Dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0	0
Dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
OBĚŽNÁ AKTIVA	839	361	758	1 117	1 541
Zásoby	2	3	3	3	4
Pohledávky	176	189	199	211	217
Finanční majetek	61	169	556	903	1 320
AKTIVA CELKEM	622	1 043	1 351	1 621	1 956

Zdroj: [32]

Pasiva zahrnují vlastní a cizí zdroje financování. Vlastní zdroje tvoří především základní kapitál, zákonný rezervní fond, hospodářský výsledek minulých let i hospodářský výsledek běžného období. Mezi cizí zdroje patří dlouhodobé a krátkodobé závazky vůči zaměstnancům, obchodním partnerům, a bankovní úvěry. Společnost staví hlavně na krátkodobých závazcích, které se každoročně navyšují. [32]

Tab. č. 2 – Bilance pasiv

PASIVA v tis. Kč za období	2007	2008	2009	2010	2011
VLASTNÍ ZDROJE	762	976	1 396	1 811	2 309
Základní kapitál	200	200	200	200	200
Zákonný rezervní fond	20	20	20	20	20
Hosp.výsledek minulých let	28	39	230	406	658
Hosp.výsledek běžného období	514	613	721	815	898
CIZÍ ZDROJE	280	311	343	362	380
Dlouhodobé závazky	0	0	0	0	0
Krátkodobé závazky	280	311	343	362	380
Bankovní úvěry	0	0	0	0	0
PASIVA CELKEM	1 042	1 286	1 739	2 173	2 689

Zdroj: [32]

3.6.2 Výsledovka podniku

Ve výsledovce jsou zachyceny všechny náklady a výnosy podniku, jak provozní, tak i finanční a mimořádné. Provozní náklady tvoří spotřebované nákupy (spotřeba materiálu, energie, nájemná a ostatní služby), osobní náklady (mzdové náklady a náklady na sociální a zdravotní pojištění), daně a poplatky (zejména silniční daň), odpisy hmotného a nehmotného majetku a jiné provozní náklady. Provozní výnosy zahrnují ve firmě pouze tržby z prodeje služeb. Finanční náklady i výnosy zahrnují úroky. Společnost je v mínusu z hlediska finančního hospodářského výsledku, ale kompenzuje jej provozním hospodářským výsledkem. [32]

Tab. č. 3 – Bilance nákladů a výnosů

	2007	2008	2009	2010	2011
Tržby	2 122	2 377	2 615	2 876	3 164
tržby z prodeje služeb	2 122	2 377	2 615	2 876	3 164
Spotřebované nákupy	476	525	582	652	735
spotřeba materiálu	115	120	125	135	146
spotřeba energie	78	84	91	98	106
nájemné	104	106	108	110	113
ostatní služby	179	214	257	309	370
Osobní náklady	1 036	1 081	1 167	1 261	1 361
mzdové náklady	761	801	864	934	1 008
sociální a zdravotní pojištění	275	280	302	327	353
Daně a poplatky	4	4	4	4	4
silniční daň	4	4	4	4	4
Odpisy HaNM	51	115	89	89	89
Jiné provozní náklady	19	13	19	15	30
Provoz. výnosy celkem	2 122	2 377	2 615	2 876	3 164
Provoz. náklady celkem	1 586	1 738	1 860	2 021	2 219
Provozní hosp.výsledek	537	639	755	855	945
Finanční výnosy	1	2	3	2	1
Finanční náklady	24	28	37	42	48
Finanční hosp.výsledek	- 23	- 26	- 34	- 40	- 47
Hosp. výsledek za běžnou činnost	514	613	721	815	898
Mimořádný hosp.výsledek	0	0	0	0	0
Hosp. výsledek za účetní období	514	613	721	815	898

Zdroj: [32]

3.6.3 Cash flow podniku

Cash flow (peněžní tok) pro hodnocení ekonomické efektivity podniku tvoří veškeré příjmy a výdaje, které vytváří v období jeho provozu a při likvidaci, a to za předpokladu plného vlastního financování. Cash flow udává, kolik má firma k dispozici peněz za dané období. Tento ukazatel je důležitý z toho důvodu, že se na rozdíl od výsledovky zabývá příjmy a výdaji, nikoliv výnosy a náklady.

Příjmy tvoří především příjmy z tržeb za prodej služeb, na které se podnik orientuje. Výdaje mohou mít investiční nebo provozní charakter. Investiční výdaje se týkají výrobní sféry, pro firmu DUE POP, s.r.o. jsou podstatnější provozní výdaje. Provozní výdaje tvoří především výdaje na nákup materiálů důležitých pro chod firmy a výdaje na energii, služby, vyplacené mzdy a platy sociálního a zdravotního pojištění.

Společnost může konstatovat, že peněžními toky se rok od roku navyšují. Případné finanční ztráty vyrovnává provozní činnost firmy. [1]

Tab. č. 4 – Výkaz toku peněžní hotovosti

V tis. Kč za období	2007	2008	2009	2010	2011
Stav peněžních prostředků k 1.1.	61	169	556	903	1 320
Účetní zisk nebo ztráta z běžné činnosti	514	613	721	815	898
Účetní odpisy stálých aktiv	51	115	89	89	89
Změna stavu opravných položek	- 2	0	0	- 2	0
Změna stavu pohledávek	- 16	- 13	- 10	- 12	- 6
Změna stavu krátkodobých závazků	31	31	32	19	18
Snížení krátkodobých úvěrů	0	0	0	0	0
Změna stavu zásob	0	- 1	0	0	- 1
Čistý peněžní tok z provozní činnosti	577	745	831	910	997
Dopady změn vlastního jmění	- 400	- 400	- 300	- 400	- 400
Čistý peněžní tok z finanční činnosti	- 400	- 400	- 300	- 400	- 400
Čistý peněžní tok	177	345	531	510	597
Stav peněžních prostředků k 31.1.	238	514	1 087	1 413	1 917

Zdroj: [32]

Firma DUE POP, s.r.o. se zabývá ekonomickým, účetním a daňovým poradenstvím, zaměstnává pouze dva ekonomické pracovníky, přesto se řadí mezi prosperující firmy, což dokazují tabulky obsažené v této kapitole.

Vzhledem ke stále se vyvíjejícímu podnikatelskému prostředí malých a středních podniků považují za důležité upozornit v následující kapitole na novinky v oblasti MSP. Jejich „akceptování“ má zásadní význam i pro firmu DUE POP, s.r.o.

4 NOVINKY V OBLASTI MALÉHO A STŘEDNÍHO PODNIKÁNÍ

Přes dvě třetiny vedoucích představitelů firem pokládá za největší překážku podnikání nové regulační požadavky, vládní zásahy, daňové podmínky, změny systémů řízení nebo vysokou rychlost inovací. Za značně komplikované je přitom podle průzkumu považováno podnikatelské prostředí, ať už se jedná o vyspělé nebo rozvíjející se trhy.

Podnikatelské prostředí je v posledních letech pod silným tlakem z nejrůznějších směrů. Jeho čím dál větší komplikovanost se stává zdrojem nových změn, výzev a rizik, ale i příležitostí. [28]

4.1 Malé a střední firmy a zlepšení ekonomické situace

V Česku se od loňského září zvýšil počet malých a středních firem, které uvádějí, že se jejich ekonomická situace zlepšila. Vyplývá to z průzkumu Barometr malých a středních podniků, který Hospodářská komora uskutečnila mezi 490 podniky.

V únoru 2011 35,3% firem uvedlo, že jejich ekonomická situace byla ve druhém pololetí roku 2010 příznivější než v prvním pololetí 2010. Naproti tomu negativně se o vývoji své ekonomické situace ve druhém pololetí loňského roku v průzkumu vyjádřilo 30,4% společností. V únoru 2010 jich bylo 42,1% a v září 2010 dokonce 56,3%. Naopak po propuknutí hospodářské krize v září 2008 se o svém ekonomickém vývoji negativně vyjádřila necelá desetina podniků.

Celkem 28,4% firem očekává ve druhém pololetí tohoto roku příznivější ekonomický vývoj, naopak čtvrtina horší. Přesto je současné očekávání tuzemských podniků pozitivnější než únoru loňského roku a srovnatelné se zářím 2009.

Růst obrátu ve druhém pololetí 2010 hlásí 35,9% českých firem, pokles naopak 37,8% společností. Pozitivní vývoj v příštím období z hlediska svého obrátu odhaduje přibližně čtvrtina firem, propad ukazatele očekává 30,2% podniků.

Zvýšení počtu zaměstnanců uvedlo 13,9% podnikatelů a jejich snížení více než čtvrtina. Optimistický výhled ohledně tohoto ukazatele pro příští období má 12,9% společností, 18,6% podniků očekává propouštění svých zaměstnanců.

Vyšší objem investic ve druhém loňském pololetí zmínilo 15,7% firem, naopak snížení investiční aktivity 36,5% firem. Nárůst investic v příští období očekává 18,8% podniků, pokles necelá třetina. [24]

Tab. č. 5 – Hodnocení ekonomické situace (počet firem v procentech)

	<i>Září 2008</i>	<i>Únor 2008</i>	<i>Září 2009</i>	<i>Únor 2009</i>	<i>Září 2010</i>	<i>Únor 2011</i>
<i>Příznivější</i>	54,9	26,4	11,7	19,5	32,4	35,3
<i>Stejná</i>	36,0	34,3	32,0	38,4	34,9	34,3
<i>Horší</i>	9,1	39,3	56,3	42,1	32,7	30,4

Zdroj: [24]

4.2 Nároky na financování malých a středních podniků

Financování MSP bude v budoucnu ještě náročnější vzhledem ke kumulativním účinkům různých pravidel obezřetného podnikání v kombinaci s jinými finančními reformními opatřeními.

V návaznosti na právní normu doporučují zaměstnavatelé tři klíčové podmínky, zásadní pro dosažení vyvážené regulace při zachování stability světové ekonomiky, aniž by byly ohroženy klíčové ekonomické funkce finančních institucí. Jedná se o podrobné sledování dopadů a provádění ekonomických reforem na reálnou ekonomiku.

Dále je potřeba zachování různorodosti finančního sektoru. Finanční systém se totiž skládá z různých aktérů s různými časovými horizonty a investicemi a různými úrovněmi rizika v různých oblastech podnikání. Stabilita přijde jako důsledek této různorodosti. Sjednocení pravidel pro všechny finanční hráče bude vést k napodobování chování, které zvýší nestabilitu systému.

Do třetice je nutné zajištění rovných podmínek mezi jurisdikcí, přičemž je potřeba myslet na evropská specifika. Podniky, společně s Evropským finančním sektorem, se zavázaly k pokračování konstruktivního dialogu s veřejným sektorem v průběhu implementace. Je totiž potřeba vybudovat stabilní finanční systém a obnovit důvěru, která bude mít zásadní význam pro podporu budoucího růstu. [22]

4.3 Stanovisko Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR ke změně daňového režimu zaměstnaneckých výhod

Asociace malých a středních podniků a živnostníků České republiky (dále jen AMSP ČR) je proti návrhu zrušení zaměstnaneckých benefitů. Dopady tohoto návrhu by byly negativní jak pro zaměstnance, tak pro zaměstnavatele, a to zejména v oboru služeb.

Podle AMSP ČR používá cca 80% malých a středních firem ve firmě stravenky či jiné benefity a jejich plánované zrušení bude mít podstatný dopad právě na tento segment. Firmy uvádějí, že při zrušení by museli hledat jinou mzdovou kompenzaci, která by každopádně zvýšila jejich náklady a ovlivnila hospodářský výsledek. Takového finanční rezervy však ve firmách nejsou.

Firmy považují např. stravenky za stabilizační prvek pro zaměstnance, dokonce stravenky již nejsou vnímány v mnoha firmách jako benefit, ale jako samozřejmost, ne-li přímo nutnost. Zrušení daňové uznalosti příspěvku na stravenky znevýhodní malé a střední firmy před velkými podniky, které mohou zaměstnancům nabídnou závodní stravování.

Negativní dopady při této změně postihnou zejména oblast pohostinství, sportovních, vzdělávacích a kulturních služeb, což by v důsledku znamenalo zvýšení nezaměstnanosti ve službách o 6 000 osob. Tzn. stát od nich vybere menší daň, sníží se počet zaměstnanců v tomto sektoru, zvýší se nezaměstnanost a stát bude vydávat více prostředků na podporu v nezaměstnanosti. Navíc ztratí pojízdné a daně, jež nezaměstnaní před ztrátou práce odváděli. Toto vše bude znamenat snížení příjmů veřejných rozpočtu o 11 mld. Kč. [29]

4.4 Ručení u s.r.o. bude neomezené

Zakládat společnost s ručením omezeným se záměrem vyhnout se splácení případných dluhů v budoucnosti nebude možné. Od roku 2013 by i jednatele s.r.o. měli plně ručit svým osobním majetkem za škody, které tyto firmy způsobí.

Počítá s tím připravovaná novelizace obchodních zákonů, kterou připravuje Ministerstvo spravedlnosti. Od 28.4. – 1.5.2011 ji bude na zasedání v Kroměříži posuzovat Legislativní rada vlády. Hlavní změnou v právní úpravě společností s ručením omezeným bude to, že povinné základní jmění klesne ze současných 200 tisíc korun na jednu korunu. Avšak výrazně se zvýší odpovědnost jednatelů za škodu.

Společnosti s.r.o. jsou nejoblíbenější právní formou firem v Česku. Podle statistik Czech Credit Bureau tu působilo koncem loňska 363 tisíc obchodních firem, 315 285 z nich mělo formu společnosti s.r.o. Dnes je při založení společnosti s ručením omezeným nezbytné, aby společníci složili na bankovní účty alespoň 200 tisíc korun. Za svoji činnost ručí firma obchodním majetkem a společníci ručí za závazky firmy pouze do výše svého nespaceného vkladu. Často ale dochází k situacím, kdy dvoustetisícové základní jmění je utraceno a firma nemá další majetek, kterým by ručila.

Považovat základní jmění společnosti s.r.o. za jistinu pro věřitele je iluzorní. Není výjimkou, že povinný základní vklad je pouhou půjčkou, kterou si pak podnikatel vezme zpět. Mnoho s.r.o. tak dnes tedy v podstatě neručí ničím.

Podle nově připraveného zákona o korporacích, který by měl vstoupit v účinnost od počátku roku 2013, by za hospodaření společností s.r.o. měly nést plnou odpovědnost jejich jednatele a statutární orgány. Vlastníci budou i nadále ručit pouze do výše nespaceného vkladu. Pokud dojde k vytunelování společnosti, nebo jednatele způsobí škodu byť jen z nedbalosti, budou za ni ručit veškerým osobním majetkem. Jednatelé a členové dozorčích rad budou navíc odpovědni i za předvídání případných finančních obtíží firmy. Když se bude blížit situace, že společnost nebude schopna splácet své závazky, měli by její jednatele nebo členové dozorčích rad iniciovat návrh na insolvenční. Když tak neučiní, může být později ke splacení dluhů firmy použit jejich osobní majetek.

Zákon o obchodních korporacích má od roku 2013 spolu s novelizovaným občanským zákoníkem a zákonem o mezinárodním právu soukromém nahradit obchodní zákoník. Stávající s.r.o. si budou moci vybrat, zda se podřídí režimu nového zákona o obchodních korporacích, popřípadě zda zůstanou v režimu stávajícího obchodního zákoníku.

Návrh zákona o obchodních korporacích také připustí, aby jeden společník vlastnil i více obchodních podílů. Smyslem novelizace je liberalizovat české obchodní právo, aby firmy neodcházely kvůli výhodnějším podmínkám do zahraničí. Odchody firem z Česka z daňových i legislativních důvodů zesílily v prvním čtvrtletí o 15 procent. [13]

4.5 Rizikový kapitál podpoří inovativní projekty

Tzv. seed fond připravovaný Ministerstvem průmyslu a obchodu (dále jen MPO) počítá pro začátek s částkou zhruba 1,2 mld. Kč především ze zdrojů EU z operačního programu

Podnikání a inovace. Do fondu ale přispěje i státní rozpočet a soukromý investoři. Ministr průmyslu a obchodu Ing. Martin Kocourek k projektu uvedl, že stát bude prostřednictvím tohoto fondu rizikového kapitálu nakupovat podíly v konkrétních inovativních projektech, a to za předem jasně stanovených podmínek.

Aby se snížilo celkové riziko, fond investuje pouze relativně malé částky, za to do většího počtu podniků. EU většinou podporu omezuje výší 1,5 mil. EUR na jednu firmu a rok. Ředitel sekce fondů EU Ministerstva průmyslu a obchodu Petr Očko konkretizoval, že fond rizikového kapitálu poskytne „startovní“ finance na vývoj a komerční uplatnění produktu, pro který teprve vzniká firma, jež je bude prodávat. Upřesnil, že definitivní návrh podoby nového fondu chce MPO představit v průběhu března.

Letos MPO podpoří 192 projektů průmyslového výzkumu a vývoje, 20 z nich je z oblasti zdravotnictví. Všichni řešitelé si mezi sebe rozdělí na 80 mil. Kč. Mezi příjemci podpory dominují soukromé společnosti, ale jsou mezi nimi i výzkumné ústavy nebo univerzity. Hlavním předpokladem pro získání podpory je to, aby projekty měly reálnou naději uplatnit se na trhu.

Nezávisle na projektu MPO plánují otevření svého vlastního seed fondu na jihu Moravy. Finanční zdroje budou zajišťovány z rozpočtu jihomoravského kraje. Fond je navržen velmi flexibilně, bude poskytovat podle charakteru podnikatelského záměru a předpokladů žadatele volitelně buď výhodné půjčky, nebo kapitálové financování. [12]

4.6 Program PORADENSTVÍ CzechAccelerator 2011 – 2014

Ministerstvo průmyslu a obchodu vyhlásilo dne 9. března 2011 projekt programu PORADENSTVÍ CzechAccelerator 2011 – 2014, jehož cílem je zlepšení kvality a dostupnosti poradenských služeb pro MSP a tím i zvýšení jejich konkurenceschopnosti.

Poskytovatelem dotace pro projekt CzechAccelerator 2011 – 2014 je Agentura pro podporu podnikání a investic – CzechInvest.

Příjem žádostí začal 1.dubna 2011 a skončí 30. září 2013. Podrobné informace o projektu, vymezení způsobilých výdajů a forma podpory budou k dispozici na webových stránkách. [25]

4.7 Vzdělávejte se pro růst !

Tak se jmenuje nová výzva, kterou připravilo pro firmy Ministerstvo práce a sociálních věcí (dále jen MPSV). Administrátorem bude Úřad práce ČR. Výzva bude mít nadrezortní charakter – MSPV totiž zapojuje ještě rezort Ministerstva průmyslu a obchodu (energetika) a Ministerstva pro místní rozvoj (cestovní ruch).

Podpora se bude vztahovat na tato vybraná odvětví: strojírenství, stavebnictví, nezávislý maloobchod (jen MSP), ubytování, stravování, pohostinství, odpadové hospodářství, cestovní ruch, energetika, sociální služby.

Podmínkami pro firmy je dostatek zakázek a nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců.

Tuzemské firmy mohou v rámci projektu Vzdělávejte se pro růst! Od května požádat o dotaci na vzdělávání svých zaměstnanců. Výše finančního příspěvku bude činit pro MSP až 500 000 korun měsíčně, u velkých firem i více. Celkem bude v rámci projektu rozděleno 2,3 mld. Kč.

MPSV se chce zaměřit především na odborné vzdělávání, ale nechce opustit ani od obecných dovedností. Z projektu tak bude možné podporovat vzdělávání zaměstnanců také v oblasti komunikačních, obchodní, jazykových či výpočetních dovedností. Z projektu bude možné financovat i mzdové výdaje na zaměstnance, a to do výše 25% prostředků na vzdělávání, maximálně pak do 8 000 korun měsíčně.

V rámci projektu budou moci o dotaci požádat i zaměstnanci a uchazeči o zaměstnání. Peníze jim budou poskytovány přes úřad práce např. na rekvalifikaci. [31]

Na základě těchto změn lze předpokládat, že postavení malých a středních podniků se příliš nezmění. Stát se bude snažit poskytnout výhody na jejich udržení, na druhou stranu byrokracie a hospodářská krize řadu podniků zlikvidují. Firma DUE POP, s.r.o. musí pozorně sledovat výše naznačené trendy.

5 NÁVRH ZAVEDENÍ INFORMAČNÍHO SYSTÉMU VE FIRMĚ DUE POP S.R.O.

Firma DUE POP, s.r.o. v současné době využívá ke své práci program POHODA. Jde o komplexní účetní a ekonomický software pro malé, střední a větší firmy, který umožňuje vést účetnictví a daňovou evidenci a vyhovuje plátcům i neplátcům daně z přidané hodnoty (dále jen DPH). Základem systému je propracovaný adresář a řada agend pro komplexní řízení firmy. Podporuje cizí měny včetně automatického načítání kurzového lístku. Nepovažuji z hlediska dalšího vývoje a uplatnění se na předmětném trhu za perspektivní, proto přicházím s návrhem na zavedení informačního systému, kterým lze důvodně předpokládat zjednodušení práce, a který by přivedl nové zákazníky. Jedná se o ERP systém.

Enterprise Resource Planning (ERP) je manažerský informační systém, který integruje a automatizuje velké množství procesů souvisejících s činnostmi podniku. Typicky se jedná o výrobu, logistiku, distribuci, správu majetku, prodej, fakturaci a účetnictví. Firma DUE POP, s.r.o. se zaměří na fakturaci a účetnictví. [27]

S tím je spojen i požadavek na detailní sledování obchodních aktivit a interakci se zákazníkem. Protože většina menších firem má své specifické procesy a postupy, není pro ni pořízení jakéhokoliv systému jednoduchým řešením, proto většina preferuje řešení ERP systému zřízenou implementací.

Dodávka ERP systému řízenou implementací spočívá v tom, že je provedena vstupní analýza prostředí a procesů, na základě které je vytvořena finální cenová nabídka, včetně návrhu smlouvy, je nastíněno řešení hlavních procesů v prostředí daného ERP systému a navržen časový harmonogram implementace. Tato část je naprosto klíčová pro úspěšný a oboustranně spokojený průběh zavádění ERP systému. [10]



Obr. č. 7 – ERP systém, zdroj: [27]

5.1 ERP systém Money S3 a S4

Účetní program Money S3 patří mezi nejrozšířenější ekonomické systémy pro malé a střední firmy v ČR. Nabízí všechny potřebné moduly – podvojně účetnictví i daňovou evidenci, adresář, fakturaci, sklady, objednávky, mzdy a řadu dalších funkcí včetně propojení s pokladními systémy, internetovými obchody a dalšími aplikacemi. Tento účetní systém je velmi oblíben také svou jednoduchou a snadnou obsluhou v prostředí Microsoft Windows. Účetní program Money S3 využívá široké spektrum zákazníků napříč všemi obory, od nákupu a prodeje až po výrobu a služby. Mezi jeho uživatele patří drobní živnostníci a podnikatelé. [30]

Podnikový informační systém Money S4 je ideální pro společnost, které očekávají vysokou mírou přizpůsobivost ERP podle svých potřeb, bohaté možnosti nastavení, snadnou ovladatelnost po základním zaškolení a rychlou instalaci systému.

Je velmi vhodný i pro společnosti, které očekávají vlastnosti velkých ERP informačních systémů, ale v současné době si nemohou dovolit investici v řádech statisíců korun. Využívají jej také větší účetní společnosti pro vedení účetnictví a daňového poradenství. [21]

5.2 Výběr ERP systému

Výběru informačního systému předchází důkladné prověření všech požadavků firmy ze strany dodavatele ERP systému. To je důležité zejména pro stanovení vhodné verze a následující úpravy. Informační systém nevyřeší všechny problémy, pokud firma nemá vyřešené některé postupy nebo se potýká například se špatným marketingem, zaměstnanci či jinými problémy. V tomto případě nebude mít nasazení informačního systému větší přínos. [27]

Při výběru vhodného ERP systému pro společnost by neměly uniknout pozornosti následující body v procesu výběru:

1. Všechny klíčové procesy společnosti musí být integrované v jediném informačním systému. Předpokladem je strukturovaná databáze.
2. Funkcionalita systému musí být dostatečně propracovaná, tak může systém přinést inspiraci při změnách procesů a posunout firmu dál.
3. Systém musí být bezpečný a stabilní.
4. Uživatelé by měli být při práci se systémem efektivní. Obrazovky pro evidenci dat musejí být snadno konfigurovatelné.
5. Ani sebelepší a sebestopracovanější systém nebude obsahovat všechna specifika firmy. A přitom některá specifika jsou klíčem k úspěchu na trhu. Musí být dokonale zapracovaná.
6. Všichni předpokládají, že každý systém zvládne zpracovat všechna potřebná data podniku. Pro vykonání stejné práce potřebuje každý jiný systém. Je nutné identifikovat kritické procesy z hlediska výkonu. Změřit a spočítat objemy dokladů, které bude potřeba zpracovat, a zjistit v referencích nabízených systémů obdobné podniky.
7. S informačním systémem bude firma pracovat desítky let. Proto je důležitá i hospodárnost jeho provozu. Zjistěte si nároky na server, na komunikaci mezi koncovými stanicemi a serverem a nároky na koncové stanice.

Výběrem vhodného informačního systému to nekončí. Firma bude potřebovat dodavatele, partnera a ten by měl splňovat tři zásadní kritéria – dlouhodobou stabilitu, kvalitu plus sílu a dobrou podporu stávajících klientů. [10]

5.3 Implementace ERP systému

Úspěšná implementace systému plánování podnikových zdrojů je výsledkem spolupráce specializovaných odborníků na straně dodavatele i zákazníka, kde vyžaduje nasazení a kooperaci uživatelů, otevřenost vůči změnám, kvalitní plánování a zkušené vedení. Kromě výběru správného řešení ERP, které splní současné i budoucí potřeby společnosti, je nejdůležitější součástí zavádění podnikového systému plánování a celková správa projektu. [19]

Po odsouhlasení úvodní analýzy, vlastní cenové nabídky a zrealizování smluvního systému na dodávku ERP systému je započata implementace samotného řešení u uživatele.

V první řadě dojde k vlastní instalaci systému, včetně dodatečných úprav a zaškolení jednotlivých pracovníků v několika etapách. Důležitá je motivace budoucích uživatelů ze strany členů implementačního týmu. Každému totiž zpočátku přibude trochu práce, než se systém synchronizuje, než se doplní veškerá nutná data nebo než se uživatelé plně zaškolí a zvyknou si na nové řešení.

Z úvodních školení, která probíhají před samotným zpuštěním provozu v novém systému, si uživatel odnese maximálně 25% předaných informací. Přesto tato školení mají nezanedbatelný význam a to především z motivačního hlediska a osvojení si základních principů systému. Implementace systému zahrnuje i určitá kontrolní místa – tzv. kontrolní a testovací dny, při kterých se zjišťuje zda vše postupuje, jak má, a že implementace spěje ke smlouvenému cíli podle předjednaného harmonogramu. Během těchto dnů se také odsouhlasují dodané úpravy funkčního systému. Lze tak včas rozpoznat případné problémy a předejít jim. [10]

5.4 Ostrý provoz

Po převedení dat z původních systémů, základní proškolení uživatelů, nastavení a zprovoznění všech nutných úprav systému je zpuštěn ostrý provoz – tzv. provoz pod dohledem. Délka provozu pod dohledem pak bývá různá podle toho, jak rychle přejde systém do klasického rutinního provozu.

V praxi jde například o účast konzultantů při prvních dvou dnech provozu, další dva dny uživatelé pracují sami a následně jsou konzultanti občas přizváni k řešení vzniklých situací.

Rozsah těchto návštěv je dán zejména rozsáhlostí systému a také tím, zda uživatel využije doplňkové služby, jež dodavatel nabízí.

Po zavedení ERP systému některé firmy využívají službu tzv. pravidelných dohledů. Jde o předjednané konzultace daného rozsahu za zvýhodněnou cenu, které jsou smluvně dojednány na dobu 1 – 2 let při frekvenci návštěv jednou či dvakrát měsíčně. Firmy tak získávají pravidelný servis systému. Celkovou úspěšnost implementace lze hodnotit již po 2 – 3 měsících provozu systému. [10]

Mezi velké výhody systému Money S4 patří nasazení v řádu několika dnů a rychlé a bezpečné zpracování dat uložených v SQL databázi. Uživatelé účetního programu Money S3, jejichž nároky na informační systém časem stoupají, rovněž oceňují možnost plynulého přechodu na Money S4. [21]

5.5 Faktory úspěchu, výhody a nevýhody ERP systému

Má-li mít implementace úspěch, je třeba vzít v úvahu následujících dvanáct faktorů:

1. Podpora a zapojení managementu – úspěch projektu si žádá, aby členové vedení nebo manažeři věřili ve změnu, dali o ní všem vědět a sami byli její součástí.
2. Řízení změny – informovat zaměstnance o novém řešení včetně termínů školení, seznámit je s očekávanými přínosy projektu a s oblastmi a pracovníky.
3. Informovaný a aktivní řídicí výbor – vedení společnosti se musí aktivně účastnit jednotlivých jednání, jsou totiž referenčním bodem pro úkoly a navazující fáze.
4. Dobře definované role a oblasti odpovědnosti – zúčastnění musí velmi dobře znát své funkce a termíny odevzdání. Srozumitelná komunikace je nezbytným předpokladem dosažení cílů implementace a v očekávaném čase.
5. Přidělené interní projektové řízení – tým projektového řízení zahrnující účastníky ze společnosti implementující ERP pomůže udržet soustředění a cíle a zajistit kontinuitu od začátku do konce.
6. Dostatečné zdroje – před zahájením implementace ERP je nezbytné počítat s lidskými a ekonomickými zdroji, jež budou v průběhu celého procesu třeba.

7. Patříčně definovaný a vyškolený projektový tým – je důležitý pečlivý výběr členů projektového týmu. Jsou nutní specialisté na jednotlivé podnikové procesy, kteří jsou zárukou toho, že změny budou funkční a přiměřené.
8. Jasně zaměřená definice projektu – je nezbytné, aby pokrok projektu odpovídal původnímu plánu. Pak budou výsledky odpovídat očekáváním řídicího výboru.
9. Kvalitně definovaný rozsah a podnikové cíle – sladění rozsahu projektu s podnikovými cíli pomůže udržet implementaci ERP srozumitelnou a úspěšnou.
10. Krátkodobé milníky a revize – je důležité definovat týdenní cíle a při pravidelných schůzkách dostávat zpětnou vazbu od vedoucích jednotlivých týmů.
11. Komplexní simulace a pilotní používání – před spuštění je žádoucí uskutečnit komplexní simulace a v pilotních provozech vyzkoušet moduly a procesy pokrývané novým systémem. Pomůže to omezit nejistotu a minimalizovat rizika, která by se mohla objevit při ostrém spuštění.
12. Nástroje pro sledování úkolů a otevřených problémů – musíme sledovat týdenní výkazy, pomáhá to udržovat komunikaci mezi řídicím výborem, konzultanty a ostatními účastníky procesu implementace. [19]

Výhody:

- nižší počáteční náklady,
- průběžné vylepšování softwaru,
- správa dat z jediného místa,
- okamžitá změna (cen, popisů apod.),
- možnost přenosu objednávek,
- možnost přenosu údaje o zákazníkovi (kontaktní údaje, název spol. apod.).

Nevýhody:

- náročná implementace,
- vysoká vstupní investice do ERP systému pro malé firmy,
- omezené možnosti uživatelských a zákaznických úprav,
- omezené možnosti integrace s jinými firemními aplikacemi,

- potřeba lepšího internetového spojení,
- kritická data jsou uchována mimo firmu. [10]

5.6 Náklady a cena ERP systému

Při nasazování informačního systému je nutné vzít v úvahu také ty náklady, které se přímo netýkají vlastního ERP, nicméně nelze bez nich systém nasadit. V první řadě jde o technické inovace hardwaru a softwaru, které jsou zpravidla závislé na velikosti zákazníka, náročnosti provozu, pořizování a vyhodnocování dokladů a v neposlední řadě také na nárocích jednotlivých ERP produktů. Dalším faktorem hodným zohlednění v rámci plánu a vlastního nasazení ERP je proces převodu dat. Je nutné si uvědomit, že nikdo není schopen převést sto procent dat ze starých systémů do systému nového, a proto je třeba zvážit, která data jsou pro potřeby práce či analýzy stěžejní, a která naopak mohou zůstat archivována v původním systému pro potřeby občasného nahlédnutí. [19]

Typickým uživatelem ERP Money S4 je společnost používající do deseti PC se stovkami tisíc a více dokladů ročně. Cena informačního systému Money S4 se pohybuje v průměru od 30 000 do 90 000 Kč. Kompletní verze s plným rozsahem modulů včetně skladového hospodářství (Účetnictví, Adresář, Fakturace, Sklady, Objednávky, Mzdy, Majetek) je níže uvedena: [21]

Tab. č. 6 – Money S4

Server	21 990 Kč
CAL 1 (licence pro 1 současně pracujícího uživatele)	6 990 Kč
CAL 3 (licence pro 3 současně pracující uživatele)	18 990 Kč
CAL 5 (licence pro 5 současně pracující uživatele)	30 790 Kč
CAL 10 (licence pro 10 současně pracující uživatele)	59 990 Kč

Zdroj: [21]

ERP systém patří k programům, které se stále inovují a postupně se dostávají do povědomí více a více podnikům. Nevýhoda je jeho vysoká vstupní investice, která se v budoucnu vrátí.

ZÁVĚR

Následující roky budou pro tuzemské podniky kvůli vládním škrtnům v rozpočtu a všem úsporným opatřením státu velmi složité. Firmy mohou očekávat pomalejší růst ekonomiky a jen velmi mírně si polepší v tržbách a zisku. Firmy budou muset hledat oblasti, kde ušetřit, což nebude dobré pro jejich rozvoj. Podnikatelé se budou snažit, aby nemuseli propouštět, ale bude záležet na dopadu vládních úspor.

Podnikatelské prostředí v příštích letech nejvíce ovlivní úsporná opatření vlády, která mají před připravovanými reformami, plánovanými na rok 2012, zastavit tempo růstu státního dluhu a postupně ozdravit stav státních financí. Zásadní změnou podnikatelského prostředí může být nový zákon o daních z příjmů. Některé jeho principy mohou výrazně zasáhnout do zaběhaných stereotypů a povedou již v roce 2011 k organizačním změnám.

V práci jsem zpracovala konkrétní podnikatelský záměr stávající firmy DUE POP, s.r.o., zhodnotila dosažené výsledky předešlého plánu, který byl splněn, v některých bodech i překročen.

Firma DUE POP, s.r.o. i v budoucnu počítá s vysokým ziskem ze svého podnikání, nárůstem klientů a udržením se na trhu, díky své svědomité odvedené práci a příjemným vystupováním se zákazníky.

Swot analýza prokázala, že u firmy DUE POP, s.r.o. se používají méně dynamické informační systémy, proto je jejich příležitostí zavedení nového ERP systému.

Soustředila jsem se proto na navrhnutí tohoto systému do praxe firmy, který by společnosti přinesl užitek v lepší a jednodušší organizaci práce. Podrobněji jsem vylíčila všechny pozitivní i negativní stránky tohoto projektu i změny, které by nastaly při jeho realizaci.

Zpočátku se malé firmy bránily prvotním nákladům, které by musely investovat, a které se jim zdály příliš vysoké, zvažovaly raději nad pravidelným zvyšováním kvalifikace svých zaměstnanců a jinými alternativami, ale ve finále však zjistily, že zavedení tohoto systému bylo pro společnost velkým přínosem. Firma DUE POP, s.r.o. patří k mikropodnikům, které mají nízký finanční základ a nemají tak vysoký roční obrát jako malé a střední podniky, proto o dotaci zatím neuvažují.

Po předložení návrhu na zavedení ERP systému firmě, po podrobném zkonzultování jednotlivých bodů tohoto systému, po přezkoumání všech jeho výhod a nevýhod dospělo

vedení firmy k rozhodnutí, že můj návrh není pro společnost reálný a akceptovatelný, poněvadž jde o vysoce nákladnou investici a náročnou implementaci, kterou si v současné době společnost nemůže dovolit.

Majitel firmy zvažuje, že jej v budoucnu vyzkouší. V současnosti se spíše zaměří na progresivní zvyšování kvalifikace svých zaměstnanců a případné aktualizace dosavadního systému.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografie:

- [1] FOTR, J. SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, a.s. 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2
- [2] HAVLÍČEK, K. KAŠÍK, M. *Marketingové řízení malých a středních podniků*. Praha: Management Press. 2005. 169 s. ISBN 80-7261-120-8
- [3] HINGSTON, P. *Efektivní marketing – průvodce drobným podnikáním*. Knižní klub. 2002. 192 s. ISBN 80-242-0893-8
- [4] HOLMAN, R. *Ekonomie*. C.H.Beck. 1999. 726 s. ISBN 80-7179-255-1
- [5] HORZINKOVÁ, E. *Živnostenský zákon: v praxi*. 8.vyd. Praha: Anag, 2010. 343 s. ISBN 978-80-7263-615-0
- [6] JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing : Strategie a trendy*. 1.vyd. Praha: Grada, 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8
- [7] JOSKOVÁ, L. PRAVDA, P. *Obchodní zákoník 2010: úplné znění s úvodním komentářem*. 1.vyd. Praha : Grada, 2010. 112 s. ISBN 978-80-247-3020-2
- [8] KORÁB, V. PETERKA, J. REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press. 2008. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0
- [9] KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera – jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press. 2000. 260 s. ISBN 80-7261-010-4
- [10] Nasazení ERP v menších a středně velkých podnicích – průvodce manažera informačními a komunikačními technologiemi. *ICT revue*. Duben 2011, s. 2.
- [11] NOVOTNÝ, Zdeněk. *Základy podnikové ekonomiky*. Praha : Moraviapress a.s., 2004. 136 s. ISBN 80-86181-64-2
- [12] Rizikový kapitál podpoří inovativní projekty. *Zdravotní noviny*. 14.3.2011, s. 1.
- [13] Ručení s.r.o. bude neomezené. *Lidové noviny*. 17.4.2011, 98, s. 2.
- [14] SRPOVÁ, J. ŘEHOŘ, V. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing, a.s. 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5

- [15] SRPOVÁ, J. VEBER, V. *Podnikání – malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing, a.s. 2008. 320 s. ISBN 978-80-247-2409-6
- [16] SYNEK, M. *Manažerská ekonomika*. 4.aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. 452 s. ISBN 80-247-1992-4
- [17] VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 1.vyd. Praha: Grada, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9
- [18] WUPPERFELD, U. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. Praha: Management Press. 2003. 159 s. ISBN 80-7261-075-9

Internetové zdroje:

- [19] Co stojí za úspěšnou implementací ERP?. [online]. [cit. 2010-10-27]. Dostupný z WWW: <<http://www.erpforum.cz/erp-systemy/co-stoji-za-uspesnou-implementaci-erp.html>>.
- [20] Demografie podniků v ČR - výsledky v letech 2000 - 2006. [online]. [cit. 2009-07-17]. Dostupný z WWW: <<http://www.vykazy.cz/csu/2009edicniplan.nsf/p/1140-09>>.
- [21] ERP informační systém pro střední společnosti: Money S4 . [online]. [cit. 2011-05-04]. Dostupný z WWW: <<http://www.money.cz/money-s4>>.
- [22] Financování malých a středních podniků bude v budoucnu ještě náročnější. [online]. [cit. 2011-04-22]. Dostupný z WWW: <<http://www.amsp.cz/financovani-malych-a-strednich-podniku-bude-v-budoucnosti-1>>.
- [23] Koncepce rozvoje malého a středního podnikání na období 2007-2013. [online]. [cit. 2006-04-18]. Dostupný z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/male-a-stredni-podnikani/koncepce-rozvoje-msp-2007-2013/1000503/40192/#vychozistav>>.
- [24] Malé a střední firmy hlásí zlepšení ekonomické situace. [online]. [cit. 2011-03-17]. Dostupný z WWW: <http://www.financninoviny.cz/podnikatele/zpravy/hk-male-a-stredni-firmy-hlasi-zlepseni-ekonomicke-situace/610800&id_seznam=>>.

- [25] Ministerstvo průmyslu a obchodu vyhlásí dne 9. března 2011 projekt programu PORADENSTVÍ CzechAccelerator 2011 — 2014. [online]. [cit. 2011-03-04]. Dostupný z WWW: <<http://www.mpo.cz/dokument84897.html>>.
- [26] Podnikatelské prostředí v Olomouci. [online]. [cit. 2011-12-14]. Dostupný z WWW: <http://www.olomouc.eu/portal/podnikatel/podnikatelske-prostredi_%28cesky%29>.
- [27] Podnikový informační systém - Enterprise Resource Planning (ERP). [online]. [cit. 2010-05-30]. Dostupný z WWW: <<http://www.podnikovy-software.cz/podnikovy-informacni-system-erp/>>.
- [28] Průzkum: Podmínky pro podnikání se kvůli regulacím komplikují. [online]. [cit. 2011-02-28]. Dostupný z WWW: <http://www.financninoviny.cz/podnikatele/zpravy/pruzkum-podminky-pro-podnikani-se-kvuli-regulacim-komplikuji/602779&id_seznam= (>).
- [29] Stanovisko AMSP ČR ke změně daňového režimu zaměstnaneckých výhod. [online]. [cit. 2011-03-25]. Dostupný z WWW: <<http://www.amspace.cz/stanovisko-amspace-cr-ke-zmene-danoveho-rezimu-zamestnaneckych?highlightWords=mal%C3%A9+st%C5%99edn%C3%AD+podniky>>.
- [30] Účetní program Money S3 pro menší společnosti a živnostníky. [online]. [cit. 2011-05-04]. Dostupný z WWW: <<http://www.money.cz/money-s3>>.
- [31] Vzdělávejte se pro růst!. [online]. [cit. 2011-04-11]. Dostupný z WWW: <<http://www.amspace.cz/vzdelavejte-se-pro-rust?highlightWords=mal%C3%A9+st%C5%99edn%C3%AD+podniky>>.
- [32] Interní zdroje firmy DUE POP, s.r.o.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

AMSP	Asociace malých a středních podniků a živnostníků
DPH	Daň z přidané hodnoty
ERP	Enterprise Resource Planning
EU	Evropská unie
HDP	hrubý domácí produkt
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MSP	Malé a střední podniky
OSSZ	Okresní správa sociálního zabezpečení

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. č. 1 – Struktura aktivních podniků v ČR	16
Obr. č. 2 – Počet vzniklých podniků v ČR	17
Obr. č. 3 – Podíl vzniků v zemích EU	17
Obr. č. 4 – Počet zaniklých podniků v ČR.....	18
Obr. č. 5 – Podíly zániků v zemích EU.....	19
Obr. č. 6 – Průběh vzniků a zániků podniků v ČR	19
Obr. č. 7 – ERP systém	53

SEZNAM TABULEK

Tab. č. 1 – Bilance aktiv	43
Tab. č. 2 – Bilance pasiv	43
Tab. č. 3 – Bilance nákladů a výnosů	44
Tab. č. 4 – Výkaz toku peněžní hotovosti.....	45
Tab. č. 5 – Hodnocení ekonomické situace (počet firem v procentech).....	47
Tab. č. 6 – Money S4	58

SEZNAM PŘÍLOH

- P I Počet aktivních podniků v ČR
- P II Počet vzniklých podniků v ČR
- P III Počet zaniklých podniků v ČR

PŘÍLOHA P I: POČET AKTIVNÍCH PODNIKŮ V ČR

Tabulka č. 1

Počet aktivních podniků v ČR

Aktivní podniky	Rok	Celkem	v tom	
			právnícké osoby	fyzické osoby
Celkem ¹⁾	2000	981 071	126 282	854 789
	2001	986 425	131 695	854 730
	2002	1 002 088	133 716	868 372
	2003	1 021 189	141 115	880 094
	2004	1 013 190	149 144	864 046
	2005	989 247	156 442	832 805
	2006	991 308	163 821	827 487
v tom: průmysl	2000	158 260	20 812	137 448
	2001	164 866	21 769	143 097
	2002	169 060	21 990	147 070
	2003	171 445	22 363	149 082
	2004	168 452	23 263	145 189
	2005	161 405	24 120	137 285
	2006	159 444	24 539	134 905
stavebnictví	2000	128 078	10 639	117 439
	2001	129 292	10 345	118 947
	2002	131 166	10 640	120 526
	2003	137 073	11 204	125 869

	2004	139 830	12 389	127 441
	2005	136 169	13 053	123 116
	2006	137 788	13 842	123 946
obchod a služby	2000	607 136	89 538	517 598
	2001	602 252	94 079	508 173
	2002	607 677	95 434	512 243
	2003	614 227	101 488	512 739
	2004	605 218	107 130	498 088
	2005	592 152	112 437	479 715
	2006	592 401	118 139	474 262
ostatní	2000	87 597	5 293	82 304
	2001	90 015	5 502	84 513
	2002	94 185	5 652	88 533
	2003	98 444	6 060	92 404
	2004	99 690	6 362	93 328
	2005	99 521	6 832	92 689
	2006	101 675	7 301	94 374

1) OKEČ: C-O kromě 74.15

PŘÍLOHA P II: POČET VZNIKLÝCH PODNIKŮ V ČR

Tabulka č. 2

Počet vzniklých podniků v ČR

Vzniklé podniky	Rok vzniku	Celkem	v tom	
			právnícké osoby	fyzické osoby
Celkem¹⁾	2001	121 264	15 216	106 048
	2002	100 215	11 495	88 720
	2003	103 573	14 162	89 411
	2004	100 908	17 428	83 480
	2005	85 710	15 526	70 184
	2006	91 573	16 962	74 611
v tom: průmysl	2001	17 347	1 847	15 500
	2002	14 290	1 292	12 998
	2003	14 205	1 452	12 753
	2004	13 230	1 892	11 338
	2005	10 106	1 663	8 443
	2006	10 672	1 549	9 123
stavebnictví	2001	15 307	1 084	14 223
	2002	13 733	12 855	878
	2003	14 604	1 090	13 514
	2004	14 396	1 690	12 706
	2005	10 869	1 219	9 650
	2006	12 561	1 304	11 257

obchod a služby	2001	78 968	11 736	67 232
	2002	63 034	8 914	54 120
	2003	64 686	11 136	53 550
	2004	63 767	13 228	50 539
	2005	56 488	12 073	44 415
	2006	59 147	13 458	45 689
ostatní	2001	9 642	549	9 093
	2002	9 158	411	8 747
	2003	10 078	484	9 594
	2004	9 515	618	8 897
	2005	8 247	571	7 676
	2006	9 193	651	8 542

1) OKEČ: C-O kromě 74.15

PŘÍLOHA P III: POČET ZANIKLÝCH PODNIKŮ V ČR

Tabulka č. 3

Počet zaniklých podniků v ČR

Zaniklé podniky	Rok zániku	Celkem	v tom	
			právnícké osoby	fyzické osoby
Celkem¹⁾	2000	94 874	8 206	86 668
	2001	89 362	9 719	79 643
	2002	86 982	8 312	78 670
	2003	106 289	9 368	96 921
	2004	108 582	8 769	99 813
	2005²⁾	108 872	12 925	95 947
v tom:				
průmysl	2000	11 658	925	10 733
	2001	11 766	1 138	10 628
	2002	12 014	1 046	10 968
	2003	15 809	1 120	14 689
	2004	16 300	1 093	15 207
	2005²⁾	15 176	1 453	13 723
stavebnictví	2000	11 086	632	10 454
	2001	10 054	707	9 347
	2002	10 086	586	9 500
	2003	12 521	645	11 876
	2004	14 843	734	14 109
	2005²⁾	14 610	891	13 719

obchod a služby	2000	65 741	6 383	59 358
	2001	61 613	7 570	54 043
	2002	58 503	6 417	52 086
	2003	69 635	7 334	62 301
	2004	68 875	6 691	62 184
	2005²⁾	70 266	10 209	60 057
ostatní	2000	6 389	266	6 123
	2001	5 929	304	5 625
	2002	6 379	263	6 116
	2003	8 324	269	8 055
	2004	8 564	251	8 313
	2005²⁾	8 820	372	8 448

1) OKEČ: C-O kromě 74.15

2) předběžný údaj