

Rizika spojená se zakládáním podniku

Zdeněk Fabiánek

Bakalářská práce
2021



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta logistiky a krizového řízení

Ústav krizového řízení

Akademický rok: 2020/2021

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Zdeněk Fabiánek**
Osobní číslo: **L18395**
Studijní program: **B3909 Procesní inženýrství**
Studijní obor: **Ovládání rizik**
Forma studia: **Prezenční**
Téma práce: **Rizika spojená se zakládáním podniku**

Zásady pro vypracování

1. Zpracujte teoretické pojednání k problematice zvoleného tématu bakalářské práce.
2. Analyzujte a vyhodnoťte rizika spojená se zakládáním podniku v daném odvětví.
3. Vymezte problematiku oblastí a navrhněte opatření vedoucí k minimalizaci rizik.

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

Seznam doporučené literatury:

1. FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3293-0.
 2. KRULIŠ, Jiří. *Jak vítězit nad riziky: aktivní management rizik – nástroj řízení úspěšných firem*. Praha: Linde, 2011. ISBN 978-80-7201-835-2.
 3. SRPOVÁ, Jitka et al. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.
- Další odborná literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. et Ing. Jiří Konečný, Ph.D.**
Ústav krizového řízení

Datum zadání bakalářské práce: **1. prosince 2020**

Termín odevzdání bakalářské práce: **14. května 2021**

L.S.

doc. Ing. Zuzana Tučková, Ph.D.
děkanka

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

**PROHLÁŠENÍ AUTORA
BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**

Beru na vědomí, že:

- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a dostupná k nahlédnutí;
- 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;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- 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);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- 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 samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
- že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou obsahově totožné.

V Uherském Hradišti, dne: 5.8.2021

Jméno a příjmení studenta: Zdeněk Fabiánek

.....
podpis studenta

ABSTRAKT

Bakalářská práce pojednává o problematice rizik, která jsou spojená se zakládáním podniku. Práce je rozdělena na část teoretickou a část praktickou. V první části jsou představena teoretická východiska, která souvisí s podnikáním. Dále jsou v teoretické části uvedeny jednotlivé obchodní korporace, analýzy rizik, a to SWOT analýza a Porterova analýza pěti sil. Právě tyto analýzy byly použity pro praktickou část bakalářské práce.

Praktickou část tvoří popis zakládaného podniku a již zmíněné analýzy, které mapují vnitřní a vnější prostředí současného stavu. Závěr práce tvoří návrh doporučení a opatření.

Klíčová slova: riziko, podnik, analýza rizik, podnikání, obchodní korporace, konkurence

ABSTRACT

The bachelor's thesis deals with risks associated with business establishment. The thesis is divided into two parts, the theoretical and practical parts. The theoretical part presents basic concepts of business and business corporations. This part includes knowledge about SWOT analysis and Porter's five forces analysis.

The practical part consists of business descriptions and SWOT and Porter analysis which maps internal and external environment. The end of the bachelor thesis describes recommendations, measures.

Keywords: risk, company, risk analysis, business, business corporations, competition

Poděkování

Na tomto místě bych chtěl poděkovat vedoucímu své bakalářské práce panu Ing. et Ing. Jiřímu Konečnému, Ph.D. za cenné rady a připomínky při zpracování této bakalářské práce. Dále bych chtěl poděkovat své rodině za podporu a podmínky, které mi vytvořili během studia.

„Chcete-li vybudovat velký podnik, vybudujte nejdříve sebe.“

Tomáš Baťa

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD	8
I TEORETICKÁ ČÁST	9
1 PODNIKÁNÍ	10
1.2 PODNIKATEL	11
1.3 PODNIKÁNÍ JAKO FYZICKÁ OSOBA	12
1.4 PODNIKÁNÍ JAKO PRÁVNICKÁ OSOBA	13
1.5 OBCHODNÍ KORPORACE	14
2 ČINNOSTI SPOJENÉ SE ZAKLÁDÁNÍM PODNIKU	19
3 PROBLÉMY SPOJENÉ SE ZAKLÁDÁNÍM PODNIKU	21
4 POSTUP PŘI ZAKLÁDÁNÍ PODNIKU	22
5 ZDROJE FINANCOVÁNÍ PŘI ZAHÁJENÍ PODNIKU	23
6 PODNIKATELSKÝ PLÁN	24
7 RIZIKO A ANALÝZA RIZIK	26
7.1 ZÁKLADNÍ POJMY ANALÝZY RIZIK	27
7.2 KLASIFIKACE RIZIK	28
7.3 IDENTIFIKACE RIZIK	30
7.3.1 Dekompozice objektu analýzy rizik	30
7.3.2 Náplň identifikace rizik	30
7.3.3 Nástroje identifikace rizik a informační zdroje	31
7.3.4 Subjekty podílející se na identifikaci rizik	31
7.4 STANOVENÍ VÝZNAMNOSTI RIZIK	31
7.5 SWOT ANALÝZA	32
7.6 PORTEROVA ANALÝZA PĚTI SIL	33
II PRAKTICKÁ ČÁST	34
8 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI	35
9 RIZIKA SPOJENÁ SE ZAKLÁDÁNÍM PODNIKU	39
9.1 SWOT ANALÝZA	39
10 SHRNUÍ A DOPORUČENÍ	49
ZÁVĚR	53
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	55
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	57
SEZNAM OBRÁZKŮ	58
SEZNAM TABULEK	59

ÚVOD

Při zakládání podniku je žádoucí si systematicky analyzovat a specifikovat všechna možná rizika, která na novou společnost působí a také definovat vnitřní a vnější prostředí, ve kterém bude firma provozovat svou činnost.

Cílem bakalářské práce je zanalyzovat podnikatelské prostředí, identifikovat možná rizika a navrhnout vhodná doporučení a opatření, která by společnost mohla použít pro svoji budoucí činnost. Žádný podnik se nemůže všem rizikům vyhnout, ale vhodnými opatřeními může snížit jejich dopad a pravděpodobnost vzniku.

Teoretickou část tvoří popis a vysvětlení základních pojmů, které souvisí se založením podniku. Mezi základní okruhy, kterými se práce zabývá, patří výčet a popis obchodních korporací, činnosti a problémy spojené se zakládáním podniku, jeho financováním a postupem založení. V neposlední řadě jsou uvedeny teoretické poznatky o analýze rizik a rizicích samotných. Závěr teoretické části tvoří popis analýzy SWOT a Porterovi analýzy pěti sil.

Praktická část představuje nový podnik CzechFoams s.r.o., kde je uvedena jeho struktura, sídlo, oblast podnikání a specifikuje portfolio nabízeného materiálu a služeb. Vzhledem k tomu, že se jedná o společnost podnikající v České republice v málo rozšířené oblasti, byly právě pro zmapování podnikatelského prostředí zvoleny již zmiňované analýzy SWOT a Porter. Pomocí SWOT analýzy jsou definovány silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby.

Porterova analýza vymezuje vnější prostředí a okolí, ve které společnost podniká, a to zejména konkurenci, potencionální konkurenci, dodavatele, zákazníky a alternativní produkt.

V současné době je na trhu konkurence málo, ale je potřeba se zamyslet nad budoucností firmy CzechFoams s.r.o. a položit si otázku, zda nevstoupit na trh elektromobilů v závislosti na stále přísnější regulace a nařízení, která přicházejí z Evropské unie. Tato nařízení významně snižují emise a tím tlačí na omezení spalovacích motorů, na které jsou mnohdy kladené nesplnitelné požadavky, a tudíž jsou automobilové společnosti nuceny se obracet na výrobu a vývoj elektromobilů, ve kterých vidí svou budoucnost.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 PODNIKÁNÍ

Podnikání má mnoho definic a dá se říct, že každá vystihuje pojem podnikání správně. Můžeme brát podnikání jako soustavnou činnost určité osoby, kterou provozuje samostatně za účelem dosažení zisku. Dá se také říct, že je to aktivita, kterou vykonává opakovaně, má k ní oprávnění a provozuje ji primárně ke vzniku zisku neboli k vydělávání peněz. Přesné vymezení je vymezeno v § 420 občanského zákoníku.

Podnikání je nepostradatelné pro ekonomiku, vytváří mnoho pracovních míst, zvyšuje životní úroveň ve městech a obcích. (Hučka, Čvančarová a Franek, 2021)

Rizikovost podnikání

Mezi nejvýznamnější manažerské aktivity patří přijetí rizika správného rozhodnutí. Dále mezi tyto aktivity můžeme zařadit plánování a strategické řízení. Největší dilema podnikání je přijetí rizika, protože právě riziko je součástí podnikání. Bez přijetí některých rizik nemůže být podnik úspěšný. Na druhou stranu může riziko přivést podniku neúspěch.

S pozitivní stránkou rizika se pojí úspěchy firmy, dosažení vysokého zisku, uplatnění na trhu. A právě tato stránka je motorem pro podnikatele, kteří chtějí dosáhnout výše uvedených úspěchů. Na druhou stranu riziko s sebou nese problémy týkající se horších zisků, ztrát a v nejhorších případech bankrotu. (Martinovičová, Konečný a Vavřina, 2019)

1.1 Podnik

Je to organizace, která je vytvořena k podnikatelským účelům. Podnik je každý subjekt, který vykonává hospodářskou činnost. Subjekty jsou zde myšleny jako osoby samostatně výdělečně činné a rodinné podniky, obchodní společnosti vykonávající hospodářskou činnost. (Martinovičová, Konečný a Vavřina, 2019)

Cíle podniku a jeho funkce

Hlavní poslání podniku je vyrábět a prodávat zboží, poskytovat služby zákazníkům a uspokojovat potřeby lidí. Firmy jsou tvořeny pro generování peněz, a proto hlavním cílem je maximální zisk a navýšení hodnoty podniku.

Mezi hlavní funkce podniku patří:

- prodejní,
- výrobní,
- zásobovací,
- personální,
- finanční,
- investiční,
- vědecko-technická,
- správní. (Martinovičová, Konečný a Vavřina, 2019)

1.2 Podnikatel

Podnikatel je osoba, která se nenechala zaměstnat jiným podnikatelem nebo jiným zaměstnavatelem. Jde o osobu, která je samostatně výdělečně činná a je vlastně sám sobě zaměstnavatelem. Je to člověk, který umí využívat zdroje a rozpoznat příležitosti. Jedná se také o iniciátora a nositele podnikání. Nese za své podnikání zodpovědnost a je vlastníkem zisku, který byl získán jeho podnikáním. Dále také může zaměstnat jiné osoby, které mu pomáhají dosáhnout zisku a cílů, které si podnikatel stanoví. (Veber a Srpová, 2012)

Osobnostní předpoklady k podnikání

Vlastnosti podnikatele mají značný vliv na výsledky v podnikání. Úspěch podniku závisí na kombinaci vlastností podnikatele, štěstí, zdrojů a také vnějších okolností. Proto vybudování úspěšné firmy trvá více času. Z tohoto důvodu potřebuje být podnikatel trpělivý. Houževnatost, rozhodnost, cílevědomost mají také v nemalé míře podíl na výsledcích úspěšného podnikatele. Dále by se měl podnikatel umět rozhodovat v nátlaku a pod stresem, s nedostatkem informací, času, a hlavně pod tíhou odpovědnosti na výsledku. Důležité je si uvědomit, že všechny rozhodnutí nemusí být nutně správné, a proto se podnikatel musí

umět oklepat z neúspěchů. Na možné neúspěchy je potřeba zareagovat, poučit se z chyb, a hlavně je neopakovat.

Podnikatel by měl přicházet s novými plány, nápady a současně řešit problémy aktivně a systematicky. (Šafrová Drážilová, 2019)

Sociálně-psychologické aspekty podnikatele

Neméně důležité jsou sociálně-psychologické aspekty podnikatele. Pro vedení úspěšné firmy musí podnikatel mít silné charakterové vlastnosti. Podnikatel by měl být silná a cílevědomá osobnost, který zrealizuje svoji ideu a je s ní úspěšný na trhu. S těmito vlastnostmi se pojí také práce s pracovníky a jejich vedení k vymezenému cíli. K úspěšnému podnikateli se také váže jeho stabilizované rodinné zázemí, které ho podporuje, protože práce podnikatele vyžaduje nesmírné úsilí, čas a mnoho práce.

S prací podnikatele se neoddiskutovatelně pojí také jeho vzdělání a znalost právních norem. Nemusí se nutně jednat o správný výběr formy obchodní společnosti, nýbrž o znalost dalších právních norem jako je protimonopolní zákon nebo předpisy týkající se ekologie a ochrany životního prostředí. (Synek, 2011)

1.3 Podnikání jako fyzická osoba

V obchodních vztazích považujeme pojem fyzická osoba k odlišení podnikající osoby (živnostníci) od osob v běžném slova smyslu (lidé, občané, spotřebitelé) a od osob právnických, které vlastní korporace, firmy a jiné entity. (Profi kancelář, © 2021)

V podnikatelství je fyzická osoba občan, který si vyřídí živnostenský list a následně splní všechny podmínky, které potřebuje k jeho podnikání, které vyplívají ze živnostenského, daňového, důchodového zákona a také ze sociálního a zdravotního pojištění. Pokud všechny tyto podmínky splní, může začít podnikat jako živnostník, který vystupuje pod svým jménem, ručí za své podnikatelské aktivity celým svým majetkem. Podle živnostenského zákona dělíme živnosti podle podmínek získání živnostenského oprávnění na: živnost ohlašovací a koncesovanou živnost. (iPodnikatel, 2020)

Živnost ohlašovací

Podle názvu vyplívá, že k živnosti ohlašovací se vydává oprávnění, když se na živnostenský úřad podá příslušný dokument. U tohoto oprávnění není potřeba souhlas nebo povolení živnostenského úřadu. Pokud tedy začínající podnikatel splní všechny podmínky dané zákonem, bude mu vydán živnostenský list. Podle požadované odborné způsobilosti dělíme živnosti ohlašovací na:

- vázané,
- volné,
- řemeslné. (Srpová, 2020)

Koncesovaná živnost

Na rozdíl od ohlašovací živnosti, potřebuje koncesovaná živnost povolení od státu neboli koncesi. Provozovat tuhle živnost může osoba až dnem doručení koncesní listiny. Na vydání listiny nemá živnostník nárok, nýbrž mu může být udělení odepřeno. Mezi koncesované živnosti patří obory, u kterých je riziko ohrožení zdraví, majetku a zákonem chráněných veřejných zájmů příliš vysoké. (Srpová, 2020)

1.4 Podnikání jako právnická osoba

Na rozdíl od fyzických osob je zakládání právnické osoby mnohem náročnější, jak časově, tak i finančně.

Právnické osoby dělíme na:

- spolky,
- nadace,
- ústav,
- obchodní korporace.

Obchodní korporace se dále dělí na:

- osobní – veřejná obchodní společnost, komanditní společnost,
- kapitálové – akciová společnost, společnost s ručením omezeným,
- družstvo. (Synek, 2011)

1.5 Obchodní korporace

Společnost s ručením omezeným – s.r.o.

Ve společnosti s ručením omezeným všichni společníci ručí za své dluhy společně, nerozdílně do výše nesplnění vkladové povinnosti. A to v době, kdy byli společníci vyzváni věřitelem k jejich plnění. Označení firmy může být nahrazeno zkratkou „spol. s r.o.“ nebo jen „s.r.o.“.

Společníky společnosti s ručením omezeným se mohou stát právnické i fyzické osoby. Jedná se o kapitálovou společnost, tudíž může mít jediného zakladatele a společníka. Společnost s ručením omezeným může být založena za jakýmkoliv účelem. Toto kritérium není nikterak omezeno.

Hlavní znaky společnosti s ručením omezeným:

- účast jedné osoby je postačující,
- fyzická osoba i právnická se mohou stát společníkem,
- solidární ručení společníka s ostatními do výše nesplaceného vkladu – toto ručení je omezené,
- vkladová povinnost společníků,
- vytváření základního kapitálu.

Podíl společníka v tomto typu společnosti je dán podle poměru jeho vkladu připadající k výši základního kapitálu. V každé společnosti s ručením omezeným může být velikost podílu odlišná. Tuto velikost upravuje společenská smlouva. Právě podíl určuje míru práv a povinností společníka. Ve společnosti se mohou objevit různé druhy podílů, které také určuje společenská smlouva. Se souhlasem valné hromady je umožněno podíl převádět nebo rozdělit. Podíl může být také předmětem dědění.

Společnost s ručením omezeným lze založit podle zákona o obchodních korporacích. Vytvoření společnosti s ručením omezeným má dvě fáze. Tedy založení uzavřením společenské smlouvy nebo pořízením zakladatelské listiny, kdy se následně společnost zapíše do obchodního rejstříku. (Moravec a Andreisová, 2021)

Zakladatelská listina a společenská smlouva musí obsahovat tyto náležitosti:

- v čem firma podniká neboli předmět činnosti,
- výpis společníků, jejich jména, bydliště,
- označení podílů,
- výše vkladů,
- vkladovou povinnost a lhůty splnění této povinnosti,
- výše základního kapitálu,
- počet jednatelů a způsob jednání,
- určení správce vkladů,
- popis nepeněžitého vkladu a jeho ocenění,
- znalce, který provedl ocenění nepeněžitého vkladu.

Pro veřejnost je přístupná zakladatelská listina nebo společenská smlouva v obchodním rejstříku.

Mezi povinnosti společníka patří obecné povinnosti, které jsou vypsány v občanském zákoníku. Jako další povinnost společníka je vkladová povinnost, díky které se vytváří základní kapitál. Společník může být zproštěn vkladové povinnosti jen v případě snížení základního kapitálu. V neposlední řadě mezi povinnosti společníka patří povinnost ručení, příplatková povinnost a povinnost odevzdat kmenový list. (Moravec a Andreisová, 2021)

Akciová společnost – a.s.

Základní kapitál firem tohoto typu je rozvržen na počet akcií. Akcie jsou cenné papíry nebo zaknihované cenné papíry s nimiž jsou spojena práva společníků. Dále se s cennými papíry pojí hlasovací právo a podíl na základním kapitálu. Minimální základní kapitál musí být ve výši 2 mil. Kč. Pokud firma účtuje v eurech, minimální základní kapitál je 80 tisíc EUR. Schválením stanov, jejichž obsah je daný zákonem, se zakládá akciová společnost. Stanovy musí být pořízeny ve formě veřejné listiny neboli notářského zápisu. Společník v akciové společnosti neručí za dluhy firmy. Pokud je společnost v úpadku, soud může udělit výjimku.

Akciová společnost je kapitálová společnost a je víceméně odkázána na vklady společníků. Akciová společnost stejně jako společnost s ručením omezeným vzniká podle zákona

o obchodních korporacích. Vznik společnosti končí zápisem do obchodního rejstříku. První fází založení je přijetí stanov a druhá fáze je zapsání do obchodního rejstříku. Zakladatelem může být fyzická a právnická osoba a zároveň může být jen jediný zakladatel.

Stanovy musí obsahovat:

- obchodní firmu,
- v čem firma podniká,
- výši základního kapitálu,
- počet akcií a jejich hodnota,
- pokud je vydáno více druhů akcií, stanovy musí obsahovat jejich názvy a popis práv,
- celkový počet hlasů ve společnosti, způsob hlasování, počet hlasů spojených s jednou akcií,
- údaje o zvolení systému vnitřní struktury,
- údaje o emisních kursech,
- výše splacení základního kapitálu,
- údaje o nepeněžitých vkladech,
- přibližnou částku nákladů, které jsou spojeny se založením společnosti,
- určení správce vkladů. (Moravec a Andreisová, 2021)

Veřejná obchodní společnost – v.o.s.

Ve společnosti tohoto typu se na správě jejího majetku a jejím podnikání podílí alespoň dvě osoby. Tyto osoby ručí za dluhy firmy společně a nerozdílně. Společníkem v.o.s. se může stát podnikatel, ale i člověk, který podnikatelem není. Pokud na majetek osoby, která se chce stát společníkem, byl v posledních třech letech vypsán konkurs, nesmí se tato osoba stát společníkem veřejné obchodní společnosti.

Hlavní znaky veřejné obchodní společnosti:

- podnikání se musí účastnit minimálně dvě osoby,
- společníkem se může stát právnická i fyzická osoba,
- solidární ručení společníků za dluhy společnosti není nikterak omezeno,

- společníci se účastní na podnikání v.o.s. a také na správě majetku.

Pokud by počet společníků klesl pod číslo, které je dané zákonem a tato skutečnost by nebyla napravena, společnost by zanikla. Každý společník musí mít maximálně jen jeden podíl. Pokud společenská smlouva nestanoví jinak, podíly všech společníků jsou stejné.

Společenská smlouva obsahuje:

- sídlo, určení statutárního orgánu a jeho členy,
- obchodní formu,
- v čem společnost podniká,
- jména a příjmení společníků (právnícké osoby musí mít uvedený název a bydliště).

Společenská smlouva musí mít písemnou formu se všemi podpisy společníků, které jsou úředně ověřeny. Smlouvu lze měnit po dohodě všech společníků. Pokud se změnami zasahuje do práv společníků, musí se změnou souhlasit ten společník, komu se do práv zasahuje. (Moravec a Andreisová, 2021)

Komanditní společnost – k.s.

V tomto typu společnosti ručí jeden společník omezeně, ten se nazývá komanditista. Alespoň jeden společník musí ručit neomezeně – komplementář. Komplementářem se nemůže stát člověk, na jehož byl vypsán konkurs v posledních třech letech.

Mezi hlavní znaky komanditní společnosti patří:

- účast dvou osob – jeden komplementář a jeden komanditista,
- společníkem se může stát právnická i fyzická osoba,
- společníci se podílí na podnikání a správě majetku společnosti.

Práva společníků jsou vypsána ve společenské smlouvě. Podíly všech komplementářů jsou stejné, pokud společenská smlouva nestanoví jinak. Podíl komanditistů závisí na poměrech jejich vkladů. (Moravec a Andreisová, 2021)

Družstvo

Založení družstva může být za účelem podnikání, podpory svých členů nebo třetích osob. Družstvo je společenství neuzavřeného počtu osob. Počet členů nesmí být méně než tři.

Stanovy družstva obsahují:

- firmu družstva,
- v čem družstvo podniká,
- výše členského vkladu nebo vstupního vkladu,
- způsob a lhůtu splácení členů,
- počet členů představenstva,
- podmínky vzniku členství v družstvu,
- práva a povinnosti členů. (Josková a Pravda, 2014)

2 ČINNOSTI SPOJENÉ SE ZAKLÁDÁNÍM PODNIKU

Zakládání podniku je cílevědomý proces člověka (vlastníka, podnikatele). Dá se říct, že se jedná o aktivní činnost, při které se vytváří základní předpoklady pro plnění funkcí podniku tak, aby nově vytvořená firma fungovala.

V první řadě musí zakladatelé podniku vytvořit podnikatelský záměr, který by měl obsahovat tyto oblasti:

- předmět své činnosti – činnost, kterou firma bude provozovat,
- finanční a jiné prostředky a jejich dostupnost,
- psychologické a sociální předpoklady pro podnikání,
- doplnění znalostí z jiných oblastí (právní normy, ochrana životního prostředí, hospodářské soutěže, hygieny). (Synek, 2011)

Předmět činnosti

Při rozvažování nad předmětem činnosti je velice důležité zohlednit několik okolností a nasbírat mnoho informací. Vlastník by měl vědět, jaký bude jeho okruh zákazníků, jejich kvalita, ale také kam až by mohl svůj okruh zákazníků rozšířit (expanze trhu). Dále by měl mít informace o možné konkurenci, postavení konkurence na trhu a jeho geografické poloze. Mezi další okruhy otázek, kterým by se měl podnikatel věnovat jsou dodavatelé (vyjednání obchodních podmínek, kvality služeb dodavatelů).

Všechny tyto důležité aspekty úzce souvisí s výběrem místa pro sídlo podniku. Správné umístění je dlouhodobým činitelem úspěšnosti firmy. Umístění také může ovlivnit snadné přemístění podniku. Při výběru umístění podnikatel zvažuje faktory lokalizace:

- zdroj pracovních sil a jejich kvalita,
- přístup k surovinovým zdrojům a náklady na dopravu,
- zdroj energie a dopravní spojení,
- prodej,
- možnosti investičních pobídek,
- daňové úlevy v místě podnikání,
- ekologie a ochrana životního prostředí.

Žádný podnik se neobejde bez pracovníků. Zakladatelé si musí položit další okruh otázek, které se budou věnovat právě pracovníkům a měly by se týkat těchto okruhů:

- Výběr a výběrová řízení pracovníků, jejich kvalifikaci, nutný profil, adaptabilitu a mobilitu.
- Vytvoření pracovních podmínek (režim práce, pracovní doba, pracoviště, bezpečnost a hygiena).
- Odměny pro pracovníky, sociální a zdravotní zabezpečení pracovníků. Důležité je se řídit zákonnými normami například úroveň minimální mzdy.
- Dále také penzijní připojištění pracovníků, možná rehabilitace, příspěvek na rekreaci a v neposlední řadě dovolená. (Synek, 2011)

Strategický plán

Ještě, než se zahájí činnost podniku, měl by podnikatel vytvořit strategický plán. Obsah plánu tvoří vymezení palety výrobků, se kterými podnik chce uspět. Také obsahuje oblast financí, plán nákladů, výnosů, majetku a zdrojů. V neposlední řadě se musí také věnovat rizikům spojeným s vedením firmy. Cílem je předejít těmto rizikům a možného úpadku podniku v první fázi podniku. (Synek, 2011)

3 PROBLÉMY SPOJENÉ SE ZAKLÁDÁNÍM PODNIKU

Mezi problémy při zakládání podniku může patřit:

- volba právní formy podniku,
- postup zakládání,
- zpracování zakladatelského rozpočtu. (Synek, 2011)

Volba právní formy podniku

Jako první krok při volbě právní formy je zvážení předností a slabín jednotlivých právních forem. Úspěšný výběr právní formy má posléze efekt na výsledky hospodářské činnosti. Tento výběr je v každém případě kompromis, neboť každá právní forma má výhody a nevýhody. Je důležité vybrat takovou právní formu, která naší podnikatelské činnosti nejvíce vyhovuje. (Martinovičová, Konečný a Vavřina, 2019)

Hlavní kritéria rozhodování při volbě právní formy

Tato kapitola se věnuje kritériím, která ovlivňují podnikatele při výběru právní formy svého podniku. Jsou to především:

- způsob a rozsah ručení,
- vedení podniku, spolurozhodování a zastupování podniku,
- počet zakladatelů,
- nároky na počáteční kapitál,
- účast na zisku nebo ztrátě,
- možnosti zdrojů nebo financí. (Synek, 2011)

4 POSTUP PŘI ZAKLÁDÁNÍ PODNIKU

Pokud se podnikatel rozhodne, že si založí podnik, musí se jednat o platnou právní úpravu a splnit formální předpoklady. Každá z právních forem má odlišný postup pro založení. Záleží na podnikateli, jakou formu si zvolí, popřípadě, která mu nejvíce vyhovuje. Učiní tak na základě svých analýz a sběru informací. Dále musí podnikatel splňovat a respektovat skutečnosti, které jsou zakotvené v Zákonu o obchodních korporacích, například úprava konkurence. Tato úprava zabraňuje společníkům a dalším členům orgánů podniku v nepoctivém jednání vůči společnosti. Zákaz konkurence znamená, že tito zainteresovaní lidé se nemůžou podílet na formách podnikání, kde se ručí neomezeně a v těch případech, kdy jde o shodu podnikatelské činnosti. Postupy se také liší v případě, kdy se jedná o fyzickou osobu nebo osobu právnickou. (Synek, 2011)

5 ZDROJE FINANCOVÁNÍ PŘI ZAHÁJENÍ PODNIKU

Je mnoho cest, jak přistupovat k financování podniku v jeho začátcích. Nejlepší a nejjednodušší cestou je mít dostatek vlastních finančních zdrojů. Pokud bereme v úvahu, že začínající podnikatel nemá žádné zkušenosti s podnikáním a chce založit podnik, je velice malá pravděpodobnost, že dostane od banky úvěr. A proto se často začínající podnikatelé uchylují k nabídkám pomoci od rodinných příslušníků, známých nebo přátel. Ale pokud je podnikatelský plán velice dobře zpracován, vzniká šance na získání finančních prostředků od investora. Nevýhodou při získání financí od investora může být menší pravomoc při možném budoucím rozhodování chodu podniku. Základní dělení finančních zdrojů je dělení na zdroje vlastní a cizí. Mezi zdroje vlastní se řadí vklady vlastníků, zisk, odpisy hmotného nebo nehmotné dlouhodobého majetku. Občas sem můžeme zařadit i prodej aktiv. Na druhou stranu do cizích zdrojů patří úvěry, popřípadě půjčky. Mezi ostatní zdroje financování se zařazuje leasing, faktoring, forfaiting nebo také dluhopisy.

Z jiného hlediska rozlišujeme zdroje vnitřní a vnější neboli interní a externí. Vnitřními zdroji je myšlen zisk firmy, který je následně použit při financování nového projektu nebo jsou brány finance z dlouhodobých rezerv podniku. Příkladem vnějšího financování jsou finance, které jsou použity z vkladu společníků. Dále je také velice důležité členit finanční zdroje na krátkodobé a dlouhodobé. (Srpová, 2011)

6 PODNIKATELSKÝ PLÁN

Při zakládání firmy je velmi důležité si vytvořit podnikatelský plán. Všechny nápady podnikatel většinou nosí ve své hlavě a nechce je nikomu říkat. Jenže to se mění v okamžiku, kdy tyto nápady musí zrealizovat. Ještě před vydáním podnikatelského plánu do světa je podstatné, aby si ověřil jeho reálnost a životaschopnost. Ale důvodů pro vytváření podnikatelského plánu je více. Může sem patřit získání finančních prostředků, nalezení společníka, informování svých obchodních partnerů. Začínající podnikatel, který má velmi dobrý podnikatelský nápad, může díky svému podnikatelskému plánu zajistit celkové finanční prostředky, které bude potřebovat. Dále tak může oslovovat investory, kteří se budou podnikatele ptát na následující otázky:

- V čem bude podnikat?
- Co nabízí?
- Co podnikatel potřebuje?

I pro samotného podnikatele je vytvoření podnikatelského plánu důležité. Díky němu může vést správné kroky v různých oblastech, ví, jak oslovit zákazníky, jakou má konkurenci, jak se liší od konkurence, zjistí, jakou bude potřebovat výrobní kapacitu a počet zákazníků.

Podnikatelský plán je jinými slovy dokument, kde je vše podstatné, co se týče podnikatelského záměru. Jsou v něm zahrnuty kroky, které vedou k dosažitelným a reálným cílům. Jeho obsah není závazný, protože každý investor nebo banka mohou mít jiné požadavky na jeho obsah.

Obecné základní body podnikatelského plánu jsou:

- titulní strana,
- obsah,
- úvod,
- shrnutí,
- popis podnikatelských příležitostí,
- cíle,
- potencionální trhy, analýza konkurence,
- strategie podniku, projektový plán. (Srpková, 2011)

Zásady pro zpracování podnikatelského plánu

Investory, které žádá podnikatel o finanční prostředky, bude zajímat jeho podnikatelský plán. Zároveň bude také mít podnikatelské plány jiných firem a bude se rozhodovat, které zafinancovat. A proto aby uspěl, je nutno plnit tyto zásady pro zpracování podnikatelského plánu:

- **Srozumitelnost** – plán musí srozumitelný a nesmí obsahovat zbytečné sekce.
- **Logika** – myšlenky musí na sebe navazovat a měly by být podloženy fakty.
- **Stručnost** – informace obsažené v plánu by měly být stručné, ale ne na úkor základních faktů.
- **Reálnost a pravdivost** – samozřejmostí musí být pravdivost informací uvedených v plánu.
- **Uvědomění si rizikovosti** – musí si uvědomit rizika, která jej ohrožují po dobu jeho podnikání. Proto je důležité mít v plánu identifikovaná rizika. (Srpová, 2020)

Cíle firmy

Při sestavování cílů firmy by se měla nejdříve definovat vize podniku. Kterým směrem se bude podnik ubírat a kam se chce posunout. Od těchto vizí se odvodí cíle firmy. Cíle by se měly řídit zkratkou SMART. Tato zkratka je složena z pěti anglických slov. A to:

- **Specific** – cíle by měly být stručně neboli specificky popsané.
- **Measurable** – měřitelné.
- **Achievable** – akceptovatelné.
- **Realistic** – reálné.
- **Timed** – správně načasované, termínované.

Cíle by se měly formulovat stručně, ale také trošku marketingově tak, aby to případné investory, banky nebo zákazníky zaujalo. (Srpová, 2011)

7 RIZIKO A ANALÝZA RIZIK

Riziko

Riziko se dá vysvětlit, jako vzájemné působení hrozby a aktiva. Hrozba, která nepůsobí na žádné aktivum podniku, není brána v analýze rizik v úvahu. Na úroveň rizika má vliv hodnota aktiva podniku nebo vlastníka. Úroveň rizika může klesat a růst. Záleží na zranitelnosti, hodnotě aktiva a hodnotě hrozby. K identifikaci hrozeb a míře rizika slouží analýza rizik. Riziko se může definovat jako scénář následků, který se může naplnit. Platí, že náklady vynaložené na snížení rizika musí být přiměřené hodnotě aktiva. (Smejkal a Rais, 2013)

Analýza rizik

Při snižování rizik je prvním krokem analýza. Analýzu rizik můžeme chápat jako definování hrozeb, pravděpodobnost uskutečnění a jejich dopad na společnost nebo aktivum.

Při analýze rizik zahrnujeme:

- Identifikace aktiv – můžeme chápat jako popis a vymezení aktiv, které vlastníme.
- Stanovení hodnoty aktiv – určení hodnoty našeho aktiva.
- Identifikace hrozeb a zranitelnosti – určení událostí, které mohou mít negativní vliv na naše aktivum.
- Stanovení závažnosti hrozeb a míry zranitelnosti – určení pravděpodobnosti uskutečnění hrozby a míry zranitelnosti na daný ohrožený subjekt.

Správné řešení jakékoliv hrozby je vždy podmíněno kvalitě analýzy rizik.

Řešení vyplývající z analýzy rizik mohou být následující:

- implementace opatření,
- akceptování rizika za předpokladu, že není ohrožena společnost,
- vyhnutí se riziku,
- transfer rizika na třetí stranu.

Na počátku je nutné si stanovit úrovně, na které chceme rizika snižovat. Částečné snížení rizik vede k velkým nákladům na opatření vůči hrozbě. (Smejkal a Rais, 2013)

7.1 Základní pojmy analýzy rizik

Aktivum

Aktivum je vše, co má pro společnost nějakou hodnotu. Na všechny aktiva působí hrozby, které jsou zmírňovány pomocí analýzy rizik. Aktivum dělíme na hmotné (budovy, peníze, cenné papíry) a nehmotné (pověst firmy, know-how, informace, kvalita personálu). Ale i celá společnost může být aktivem, neboť hrozba může působit na celý subjekt.

Hrozba

Hrozba může být síla, událost nebo aktivita, která má potenciál negativního vlivu na chod společnosti jako celku.

Hrozby můžeme dělit na:

- přírodní,
- lidského původu,
- vnější,
- vnitřní,
- úmyslné,
- neúmyslné.

Hrozby mohou být požáry, chyby pracovníků, přírodní katastrofy, krádeže, ekonomické krize. Některé hrozby postihují více než jen jedno aktivum společnosti. Takové hrozby způsobují mnohem větší škody pro firmu.

Zranitelnost

Zranitelnost je chápána jako slabina aktiva, kterou hrozba využívá pro uplatnění svého nežádoucího dopadu. Dá se také říct, že se jedná o vlastnost každého aktiva. Zranitelnost vzniká tam, kde dochází k vzájemnému působení aktiva a hrozby. Úroveň zranitelnosti se určuje podle dvou faktorů, a to citlivosti a kritičnosti. Citlivost je náchylnost aktiva na dopad hrozby a kritičnost se dá chápat jako důležitost aktiva.

Protiopatření

Protiopatření se může definovat jako postup nebo prostředek, který je přímo navržen na snížení hrozeb nebo zmírnění dopadu negativního jevu. Vznikají s cílem předejít škodám nebo snadnému překlenutí případných škod. S vyšší efektivitou protiopatření se zvyšují

jejich náklady na pořízení, zavedení a provozování. Klíčem úspěchu je vyhodnocení optimálního protiopatření, které bude mít, co nejmenší náklady, ale také nejvíce možnou efektivitu. Pokud stále přetrvává riziko, i když jsou zavedená opatření, pak není něco v pořádku. Za tímto problémem může stát zranitelnost aktiva. Je nutno mít na paměti, že v případě selhání protiopatření, se musí zavést dodatečná opatření. V případě selhání již existujících protiopatření musí být tato opatření označena jako neúčinná, nedostačující nebo neoprávněná. Tato selhání by se měla zkontrolovat, nalézt příčinu a následně opatření změnit nebo zcela odstranit. (Smejkal a Rais, 2013)

Krize

Krize je soubor okolností, které se vymykají každodennímu fungování. Krizi čelí jednotlivci, instituce nebo také celá společnost. Dopad krize má individuální vnímání, protože každého může zasáhnout jinak. (Drennan, McConnell a Stark, 2014)

7.2 Klasifikace rizik

Na rizika se můžeme dívat z mnoha úhlů. Dělí se na:

- Podnikatelské – podnikatelské riziko má pozitivní i negativní stránku.
- Čisté – toto riziko nese s sebou jen negativní stránku.
- Systematické – toto riziko je vyvolané společenskými faktory a zasahuje do všech hospodářských jednotek podnikatelské činnosti.
- Nesystematické – zdrojem těchto rizik může být odchod zkušených pracovníků, výpadek důležitého dodavatele.
- Vnitřní – tato rizika pochází z vnitřku firmy. Vychází z výrobních rizik a technicko-technologických rizik.
- Vnější – oproti vnitřním rizikům tato rizika pochází z vnějšku firmy, a to z podnikatelského okolí. Můžeme je dále rozdělit na makroekonomická a mikroekonomická rizika.
- Ovlivnitelné – lze ovlivnit jejich působení na chod podniku.
- Neovlivnitelné – u těchto rizik není možnost je snížit, ale mohou se připravit opatření na jejich důsledky.
- Primární – tahle rizika jsou spojená se všemi výše popsanými faktory.

- Sekundární – tato rizika jsou vyvolána přijetím opatření na primární rizika.
- Rizika ve fázi přípravy projektu, její realizace a provozu.

Dále můžeme rizika členit dle jejich náplně. A to na:

- Technicko-technologická – rizika, která jsou spojená s rozvojem výrobků a jejich následným neúspěchem na trhu.
- Výrobní – mají charakter omezenosti a většinou je chyba na straně dodavatele, který nedodá potřebné suroviny a materiály. Dále také může být problém v nedostatku pracovníků.
- Ekonomická – do těchto rizik patří především nákladová rizika. Podnik například může překročit své nákladové plány.
- Tržní – s těmito riziky se pojí úspěšnost či neúspěšnost výrobků na trhu.
- Finanční – těmito riziky se rozumí neschopnost financování.
- Kreditní – jsou to rizika, která se vztahují k platební neschopnosti. Například podnik nesplácí úvěry, nebo neplatí faktury.
- Legislativní – tato rizika vznikají z vládní legislativní politiky.
- Politická – do těchto rizik můžeme zahrnout války, nepokoje, stávky, politické nestability, ale také změny politického systému.
- Enviromentální – mají podobu nákladu na odstranění škod životního prostředí.
- Rizika spojená s lidským činitelem – do této klasifikace můžeme zařadit rizika spojená se zaměstnanci firmy. Mezi nejvýznamnější rizika patří rizika managementu. (Fotr a Hnilica, 2014)

7.3 Identifikace rizik

Mezi nejdůležitější fáze při analýze rizik patří identifikace rizik, protože se v ní pracuje s faktory, které by měly být včas nalezeny a identifikovány. Cílem identifikace rizik je nalezení, pokud možno všech rizikových faktorů, které mohou negativně, ale i pozitivně ovlivnit chod a hospodaření firmy. Dále mezi cíle řadíme i přiřazení hodnoty k rizikům nebo hodnoty aktiv podniku. V identifikaci rizik se také hodnotí míra úspěšnosti připravovaných a realizovaných projektů.

V tomto procesu je nejdůležitější dekompozice objektu analýzy rizika, náplň procesu identifikace rizik, informační zdroje, které se podílejí na nalezení možných rizik. (Fotr a Hnilica, 2014)

7.3.1 Dekompozice objektu analýzy rizik

Dekompozice objektu znamená rozčlenění analyzovaného prostředí (projektu, organizace) na menší složky. Při nerozdělení objektu hrozí, že analýza rizik bude provedena neúspěšně, protože se můžou neanalyzovat všechny složky objektu. Tudíž některá rizika mohou být nenalezena, která by v budoucnosti mohla vést ke škodám podniku. Toto rozdělení ulehčuje identifikaci rizik, protože analýza se může provést do větší hloubky, než v případě analýzy objektu jako celku (Fotr a Hnilica, 2014)

7.3.2 Náplň identifikace rizik

Každá dílčí aktivita a oblast požaduje kladení otázek a jejich následné zodpovězení.

Seznam otázek:

- Která rizika a faktory mohou ohrozit dosažení nebo snížení úspěšnosti cílů?
- Jaké problémy mohou vzniknout při realizování projektu, aktivit nebo při zakládání podniku?
- Co může ohrozit zainteresované strany neboli stakeholdery?
- Co může být zdrojem benefitů?
- Kde, kdy, jak a proč by se mohla objevit rizika, která by ohrozila naše projekty nebo aktivity?
- Které další faktory mohou ovlivnit výsledky našeho podnikání?

7.3.3 Nástroje identifikace rizik a informační zdroje

Při identifikaci rizik nebo jiných faktorů lze použít tyto nástroje:

- **Check listy** – tyto kontrolní seznamy poskytují přehled potencionálních rizik firmy nebo jiných projektů a aktivit. Správné vytvoření sníží nebezpečí opomenutí významných rizik.
- **Skupinová diskuse a pohovory s experty** – tento nástroj má většinou podobu brainstormingu. Schůzky jsou zúčastněni pracovníci firmy a experti z vnějšího prostředí.
- **Nástroje strategické analýzy podnikatelského prostředí** – těmito nástroji jsou myšleny: SWOT analýza, PEST analýza.
- **Myšlenkové mapy** – je to grafický nástroj, který slouží k zobrazení jednotlivých rizik a jejich vazeb.

Jako informační zdroje jsou považovány znalosti, dovednosti expertů, kteří rozumí rizikovým faktorům. (Fotr a Hnilica, 2014)

7.3.4 Subjekty podílející se na identifikaci rizik

Na nalézání rizik se podílí široký okruh zaměstnanců firmy a velmi často se využívá externích pracovníků. Management hraje důležitou roli při identifikaci rizik, a to přímo výkonní ředitelé a generální ředitel. Dále při identifikaci vypomáhá dozorčí rada, orgány společnosti nebo představenstvo.

7.4 Stanovení významnosti rizik

K tomuto sestavení lze využít dva přístupy. A to expertní hodnocení a analýzu citlivosti.

Analýza citlivosti

Tuto analýzu můžeme využít jen pro kvantifikovatelná rizika, kdy lze vytvořit plán závislosti finančních kritérií na faktorech rizika. Mezi tyto kritéria můžeme zařadit rentabilitu kapitálu, zisk po zdanění, provozní zisk nebo ukazatel rentability.

Expertní hodnocení

Nástrojem expertního hodnocení jsou matice hodnocení rizik. Toto hodnocení lze využít ke stanovení významnosti rizik, která jsou velice těžce kvantifikovatelná nebo nejsou vůbec kvantifikovatelná. Jako příklad lze uvést dopad havárie na jméno firmy. (Fotr a Hnilica, 2014)

7.5 SWOT analýza

SWOT analýza je rozdělena na čtyři části.

- Silné stránky (Strengths)
- Slabé stránky (Weaknesses)
- Příležitosti (Opportunities)
- Hrozby (Threats) (Sarsby, 2016)

Tato analýza se používá při provázání vnějšího a vnitřního prostředí. SWOT analýza by měla být přehledná, systematicky uspořádaná, a hlavně srozumitelná pro ty, kdo ji budou číst. Vychází s hloubkových externích a interních analýz. Je nutné, aby byla správně vytvořena. Správně vytvořená matice obsahuje jen klíčové faktory a podložená fakta. Domněnky a zbytečnosti nemají ve SWOT analýze místo.

Poslední fáze SWOT analýzy je vyhodnocení. Tato část se považuje jako nejdůležitější, protože bez ní jsme dosáhli jen seznamu faktorů, které jsou rozdělené do silných stránek, slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Ve vyhodnocení spojíme všechny čtyři části, ze kterých dostaneme výsledek. Díky vyhodnocení získáme přehled a návod, jak pracovat se svými silnými a slabými stránkami na trhu.

Strategie řízení podniku

- **Ofenzivní strategie** – tato strategie znamená pro podnik nejvýhodnější strategii, protože díky silným stránkám využíváme naše příležitosti.
- **Defenzivní strategie** – využívá se u podniku, který je silný, ale nachází se v nepříznivém prostředí.
- **Strategie spojení** – podnik se nachází v atraktivním prostředí, ale slabé stránky převažují nad silnými.
- **Strategie úniku nebo likvidace** – využívá se pro podnik, který je slabý a zároveň je ve špatném prostředí. (Šafrová Drášilová, 2019)

7.6 Porterova analýza pěti sil

Pomocí této analýzy se vyhodnocují rizika v daném odvětví. Ve zkoumaném odvětví se předpovídá budoucí vývoj konkurenční situace. Tato metoda vychází z analýzy trhu, chování spotřebitele a firem. Porterovu analýzu pěti sil neboli Porter's Five Forces vytvořil americký ekonom a profesor na Harvardově univerzitě Michael E. Porter. Díky jeho výzkumům v oblasti konkurence je velice známým odborníkem mezi velkými korporacemi a Harvardova univerzita označila Portera jako průkopníka v oblasti konkurence. (Magretta, 2011)

V předešlých kapitolách jsem popsal jednotlivé analýzy rizik, které použiji pro svoji praktickou část, kde budou sloužit pro zhodnocení situace zakládající firmy. Poznatky z teoretické části budou použity pro vytvoření již zmíněných analýz. Pro stanovení strategie společnosti bude využita kapitola o SWOT analýze, dále také bude vytvořena Porterova analýza pěti sil, díky které bude zmapováno vnější prostředí.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

8 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

Společnost CzechFoams s.r.o. vzniká jako pobočka již stávající rakouské společnosti, která do začátku poskytne základní kapitál a jednatelem se stane vedoucí obchodního oddělení.

Základní údaje

Název společnosti: CzechFoams s.r.o.

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Adresa společnosti: Chrudichromská 45, Boskovice 680 01

DIČ: CZ25495471

Základní kapitál: 200 000 Kč

Předmět podnikání: Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 a 3 Živnostenského zákona

Předmět živnosti:

- výroba plastových a pryžových výrobků,
- velkoobchod,
- zprostředkování obchodu a služeb,
- specializovaný maloobchod a maloobchod se smíšeným zbožím.

Popis sídla společnosti a místa podnikání

Sídlo společnosti CzechFoams s.r.o. se nachází v průmyslové zóně města Boskovice. Boskovice se nachází v Jihomoravském kraji cca 40 km severně od Brna. Počet obyvatel se pohybuje okolo 11 000 osob.

Čtyři kanceláře jsou v pronájmu spotřebního družstva Jednota v jeho administrativní budově. Součástí pronájmu jsou i skladovací prostory, které bude společnost využívat pro krátkodobé uskladnění svého zboží.

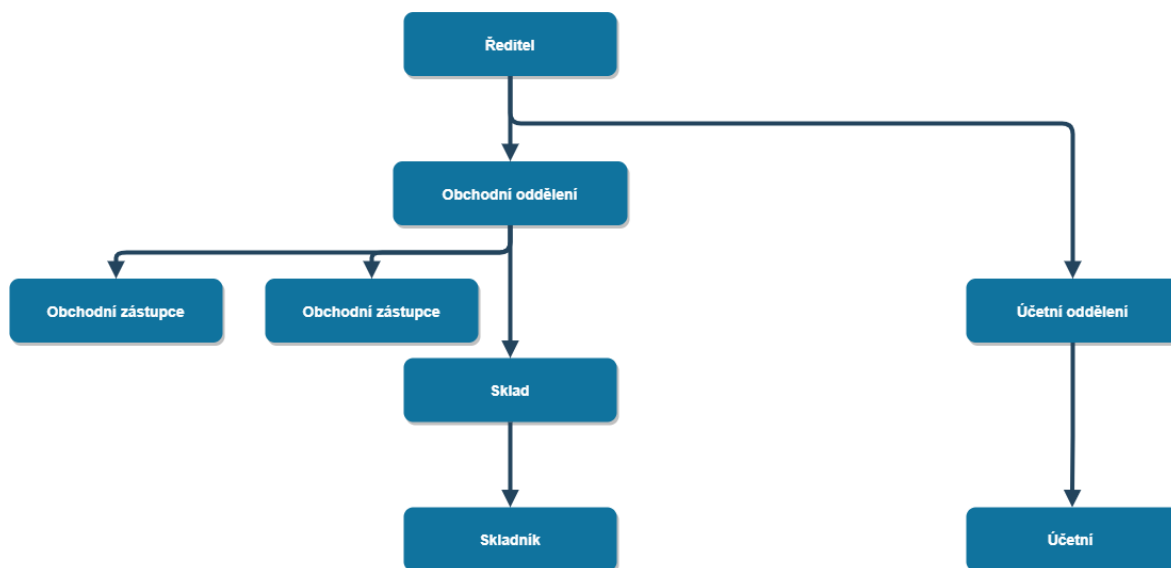
Hlavní činnost živnosti spočívá v nákupu polyuretanových pěn a jejich následném prodeji zákazníkům, kteří dodávají své výrobky převážně do automobilového průmyslu. Vedlejší činnost spočívá v maloobchodním prodeji hotových výrobků jako například pěnových matrací.

Nákup polyuretanových pěn bude uskutečněn od zahraničních partnerů, hlavně z Německa, Slovenska a Rakouska.

Dopravu si společnost objednává u externích dopravců. Flotilu vlastních vozů společnost nevládní. Největšími odběrateli společnosti jsou firmy dodávající komponenty pro automobilový průmysl.

Pro vedlejší činnost společnost využívá výrobce pěnových matrací Zdravý spánek se sídlem v Brně. Tato vedlejší činnost je pouze doplňková a pro společnost není hlavním zdrojem financování.

Organizační struktura



Obrázek 1 Organizační struktura (Zdroj: vlastní)

Jednatel a zároveň ředitel společnosti přímo řídí obchodní oddělení a účtárnu. Obchodní oddělení tvoří dva obchodní zástupci, účtárna zaměstnává jednu pracovníci, která též zastává funkci obchodní asistentky ředitele. Pod obchodní oddělení patří sklad s jedním skladníkem a také čtyři administrativní pracovníci, kteří zajišťují fakturaci a vlastní prodej, a kteří spadají pod obchodní oddělení a tvoří správní středisko.

Sortiment produktů

Společnost se zaměřuje na obchod s technickými pěny založenými na polyuretanové technologii. Tyto pěny se specifikují dle trhu nebo funkce.

Specifikace dle trhu:

- Automobilový průmysl
- Stavebnictví
- Spotřební zboží
- Elektronika
- Strojírenství
- Zdravotnictví
- Kanceláře
- Měřicí přístroje
- Doprava

Specifikace dle funkce:

- Akustika
- Komfort
- Filtrace
- Kaširování
- Balení
- Těsnění
- Ochrana
- Různé

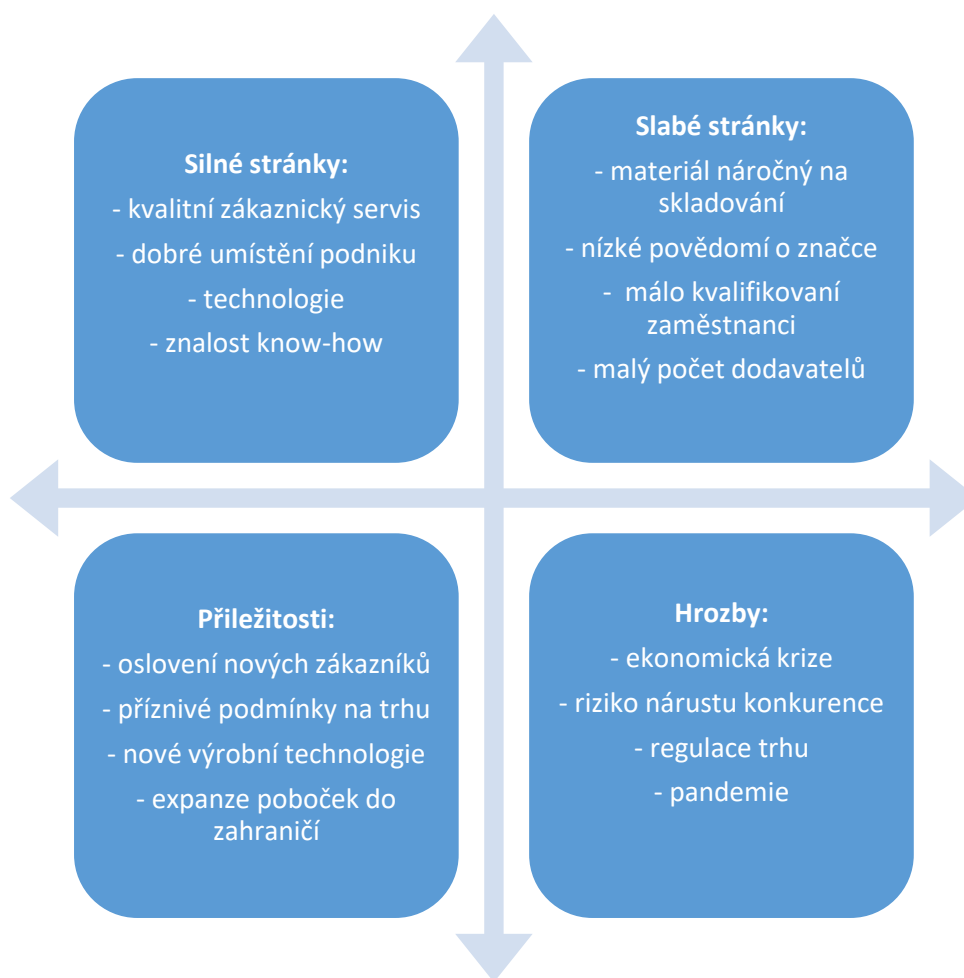
Tabulka 1 Sortiment dle trhu (Zdroj: vlastní)

Název pěny	Specifikace dle trhu	Specifikace dle funkce
Home Eter	spotřební zboží, elektronika, kanceláře	akustika, komfort, těsnění
Industry Foam	automobilový průmysl, stavebnictví, strojírenství, doprava	akustika, kaširování, balení
Super Foam	stavebnictví, elektronika, kanceláře	akustika
Medic nano	zdravotnictví	ochrana
Comfort eter	kanceláře, různé	komfort
ConstructPro	stavebnictví	filtrace, ochrana

9 RIZIKA SPOJENÁ SE ZAKLÁDÁNÍM PODNIKU

Pro vytvoření této analýzy je sestaven pracovní tým, který se skládá z jednatele a dvou obchodních zástupců a pracovníků účetního a obchodního oddělení. Pomocí brainstormingu se identifikovaly jednotlivé položky (silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby) SWOT analýzy. Iniciátorem schůzky byl jednatel firmy CzechFoams s.r.o. Po celou dobu diskuse byli všichni účastníci aktivní a každý ze zaměstnanců měl relevantní poznatky a nápady. Následně se ze všech těchto nápadů vybrali ty nejlepší a vytvořila se SWOT analýza.

9.1 SWOT analýza



Obrázek 2 SWOT analýza (Zdroj: vlastní)

Silné stránky

- **Kvalitní zákaznický servis** – společnost CzechFoams s.r.o. buduje výborný zákaznický servis, což znamená minimalizace reklamací a případně jejich rychlé vyřízení.
- **Dobré umístění podniku** – jako další silnou stránkou podniku je dobrá znalost místa podnikání. Všichni zaměstnanci mají bydliště v obci Boskovice, a tudíž mají silné vazby na okolní podniky i na vedení města Boskovice. Společnost CzechFoams s.r.o. tímto může dobře reagovat na místní nabídku i poptávku. Firma je umístěná v průmyslové zóně, a tudíž dobře napojená na okolní páteřní komunikace s dobrým přístupem pro kamionovou dopravu, která bude pro budoucí rozvoj společnosti důležitá.
- **Investice do marketingu** – společnost je na trhu nová a uvědomuje si důležitost reklamy a obecného povědomí o existenci firmy. Vedení společnosti vyčlenilo nutný kapitál a ve spolupráci s reklamní agenturou zahájilo reklamní kampaň. Jedná se o inzerci v tisku, billboardy a reklamu v rozhlasu.
- **Znalost know-how** – majitel společnosti dříve pracoval v obdobném odvětví, a proto do firmy přináší veškeré potřebné informace týkající se obchodu polyuretanových pěn i fungování podniku samotného.

Slabé stránky

- **Materiál náročný na skladování** – společnost zatím vlastní nedostatečné množství skladovacích prostor, které ale plánuje rozšířit. Prozatím nedostatek prostoru řeší dlouhodobým pronájmem od dalších podnikatelských subjektů.
- **Nízké povědomí o značce** – firma je na trhu nová, a proto ne dostatečně známá. Tento fakt by do budoucna mohl způsobovat zpomalení rozvoje firmy.
- **Málo kvalifikovaných zaměstnanců** – dobře kvalifikovaní zaměstnanci je pro firmu jedno z nejdůležitějších aktiv, a proto je důležité stávající zaměstnance dále vzdělávat a školit.
- **Malý počet dodavatelů** – za slabou stránku se dá také považovat malý počet dodavatelů technologických pěn. Při výpadku jednoho z nich společnost těžko pokrývá poptávku z ostatních zdrojů. Malý počet dodavatelů má vliv na smluvní vztahy a v nich obsažené dodací podmínky.

Příležitosti

- **Oslovení nových zákazníků** – jako začínající společnost na trhu může CzechFoams s.r.o. oslovovat nové zákazníky s nabídkou nového sortimentu materiálu. Není zatížena negativními podnikatelskou historií.
- **Příznivé podmínky na trhu** – stále rostoucí poptávka po automobilech vytváří příznivé tržní podmínky. Společnost vidí velký potenciál v rozvoji elektromobilů, do kterých by svůj materiál chtěla dodávat. Dalším segmentem na trhu, kde společnost nachází velké uplatnění je v oblasti dodávek pěn do nákladních automobilů, po kterých je na trhu velká poptávka.
- **Nové technologie** – firma obchoduje se společnostmi, které jsou inovativní a snaží se do výroby zavádět nové technologie, se kterými souvisí i nové portfolio výrobků. Například snížená hořlavost pěny, méně emisí či vývoj procesu pro recyklování pěn a znovu použití například do čalounického průmyslu.
- **Expanze poboček do zahraničí** – tato příležitost je vnímána jako další krok v rozvoji firmy a je spojená s dlouhodobým plánem firmy v horizontu příštích 15 let.

Hrozby

- **Ekonomická krize** – pro každou společnost je krize a s tím spojený pokles ekonomiky velkou hrozbou. Obzvláště pro malé firmy jako je CzechFoams s.r.o. a také pro nově začínající podniky a podnikatele je hrozbou, kterou ovšem firma nemůže nijak ovlivnit. Je s ní důležité počítat, snažit se ji předvídat a zmírnit dopady například dobrým plánování investic a rozpočtů.
- **Riziko nárustu konkurence** – konkurence v oblasti podnikání s polyuretanovými pěnamí není velká, ale s rozmachem automobilů na elektrický pohon hrozí její rozšíření.
- **Legislativa** – v rychle měnící se legislativě v ČR i EU je pro začínající firmu těžké se orientovat. Proto hrozí případné sankce a pokuty z neznalosti podnikatelského prostředí.
- **Pandemie** – do dnešní doby byla opomíjená hrozba pandemie. S touto hrozbou mají velké problémy jak začínající firmy, tak i zkušené a velké společnosti. S pandemií a jejími dopady na ekonomiku musíme čím dál více počítat.

Tabulka 2 SWOT analýza-silné stránky a slabé stránky (Zdroj: vlastní)

Silné str.	Hodnocení* Váha	Výsledek	Slabé str.	Hodnocení* Váha	Výsledek
Kvalitní zákaznický servis	5,0*0,8	4,0	Materiál náročný na skladování	-3,0*0,5	-1,5
Dobré umístění podniku	2,0*0,3	0,6	Nízké povědomí o značce	-2,0*0,3	-0,6
Investice do Marketingu	3,0*0,4	1,2	Málo kvalifikovaní zaměstnanci	-5,0*1	-5,0
Znalost know- how	4,0*0,9	3,6	Malé množství dodavatelů	-2,5*0,3	-0,75
Součet	9,4		Součet	-7,85	
Bilance (silné – slabé)	9,4-7,85= 1,55				

V tabulce č. 2 je k jednotlivým položkám přiřazena kladná nebo záporná stupnice (silné stránky kladná, slabé záporná) od 1–5. V silných stránkách je 1 nejnižší spokojenost a 5 nejvyšší. U slabých stránek jsou tyto hodnoty záporné. Ke každé položce je přiřazena váha, která značí důležitost pro společnost.

Výsledek položek je vypočítán jako součin Hodnocení a Váhy. Pořadí silných stránek a slabých stránek dle výsledků:

Silné stránky

1. Kvalitní zákaznický servis (4,0)
2. Znalost know-how (3,6)
3. Investice do marketingu (1,2)
4. Dobré umístění podniku (0,6)

Slabé stránky

- Málo kvalifikovaní zaměstnanci (-5)
- Materiál náročný na skladování (-1,5)
- Malé počet dodavatelů (-0,75)
- Nízké povědomí o značce (0,6)

Tabulka 3 SWOT analýza-příležitosti a hrozby (Zdroj: vlastní)

Příležitosti	Hodnocení* váha	Výsledek	Hrozby	Hodnocení *váha	Výsledek
Oslovení nových zákazníků	4,0*0,9	3,6	Ekonomická krize	-3,5*0,7	-2,45
Příznivé podmínky na trhu	2,5*0,3	0,75	Riziko nárůstu konkurence	-1,5*0,2	-0,3
Nové technologie	1,5*0,2	0,3	Legislativa	-2,0*0,4	-0,8
Expanze poboček do zahraničí	1,0*0,1	0,1	Pandemie	-3,0*0,8	-2,4
Součet	4,75		Součet	-5,95	
Bilance (příležitosti – hrozby)	4,75-5,95= -1,2				

Tabulka 3 vyhodnocuje příležitosti a hrozby stejným způsobem jako u silných a slabých stránek, tedy přiřazením hodnot a vah k jednotlivým položkám a výpočtu jejich součinu. Pořadí příležitostí a hrozeb:

Příležitosti

1. Oslovení nových zákazníků (3,6)
2. Příznivé podmínky na trhu (0,75)
3. Nové technologie (0,3)
4. Expanze poboček do zahraničí (0,1)

Hrozby

- Ekonomická krize (-2,45)
- Pandemie (-2,4)
- Legislativa (-0,8)
- Riziko nárůstu konkurence (-0,3)

Interní: 1,55 – rozdíl silných a slabých stránek (9,4 – 7,85)

Externí: -1,2 – rozdíl příležitostí a hrozeb (4,75 – 5,95)

Bilance: 0,35 (1,55 – 1,2)

Bilance SWOT je mírně příznivá (0,35). Je spočítána jako rozdíl absolutních hodnot Interní a externí části této analýzy. Nejlepšího zlepšení dosáhneme v interní části, protože nejefektivnější změny dosáhneme zapracováním na sobě.

Strategie řízení podniku

Pomocí grafu je určena modelová strategie řízení společnosti. Vložení hodnot ze SWOT analýzy na jednotlivé osy grafu a jejich následným odečtením byla vyhodnocena defenzivní strategie řízení podniku.



Obrázek 3 Graf modelové strategie řízení podniku (Zdroj: vlastní)

Defenzivní strategie označuje podnik CzechFoams s.r.o. jako silnou společnost v nepříznivém prostředí. Snížení dopadu externího prostředí nejlépe dosáhneme zvýšením interních ukazatelů. Nejhorší hodnocená položka ve slabých stránkách vychází z málo kvalifikovaných zaměstnanců. Kvalitní zaměstnaneckou politikou je možné tuto položku zlepšit.

Výběr nových zaměstnanců se považuje za klíčový proces při založení podniku. Můžeme ho rozdělit na proces získávání výběru, přijímání a adaptace nových zaměstnanců. Také faktor aktuální nezaměstnanosti má vliv. Je rozdíl vybírat nové pracovníky v době, kdy je na trhu práce přebytek poptávky po zaměstnání nebo je nabídka volných zaměstnanců minimální. Jedna z možností je také zaměstnat pracovníka konkurence.

Výhody nezkušených zaměstnanců:

- nižší mzda
- snaha pracovníka o osobní růst
- větší výběr mezi uchazeči

Nevýhody nezkušených zaměstnanců

- větší chybovost při řešení zadaných úkolů
- vyšší náklady na školení zaměstnanců
- vyšší pravděpodobnost ukončení pracovního poměru

Výhody zkušených zaměstnanců

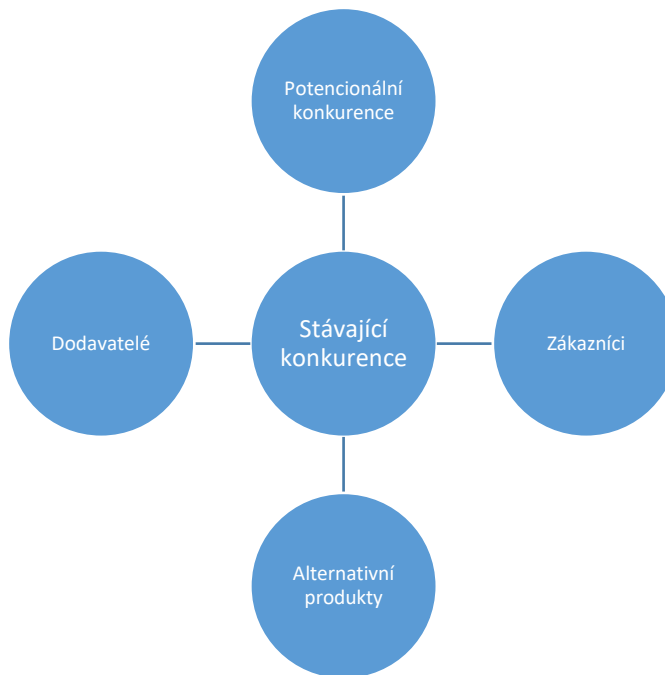
- znalost problematiky oboru
- samostatnost
- flexibilita
- zkušenosti

Nevýhody zkušených zaměstnanců

- vyšší nároky na mzdu
- menší podíl na trhu práce
- větší nároky na benefity
- mnohdy nevhodné návyky z předchozího zaměstnání

9.2 Porterova analýza pěti sil

Pro analýzu rizik z vnějšího prostředí je použita Porterova analýza pěti sil. Tato analýza zkoumá pět základních sil, které ovlivňují podnik. Jsou to: potencionální a stávající konkurenti, dodavatelé a zákazníci a alternativní produkty.



Obrázek 4 Porterův model pěti sil (Zdroj: vlastní)

Dodavatelé

V České republice se výrobou polyuretanových pěn pro automobilový průmysl žádná společnost nezabývá. Tudíž je společnost CzechFoams s.r.o. nucena odebírat materiál ze zahraničí. Mezi největší dodavatele patří společnost Molitan ze Slovenska a Magel z Rakouska. Jako alternativní možnost dodávky může společnost využít polskou firmu RTW. Všechny tři firmy jsou v dodávkách spolehlivé, riziko je v různém portfoliu materiálu, u kterých může docházet k odlišným specifikacím. Například u hořlavosti, objemové hmotnosti či barvě. Mezi rizikové faktory patří i odlišné dodací lhůty či délka přepravní cesty. Pro automobilový průmysl jsou jasně dané specifikace materiálu, který je jednotlivým zákazníkům dodáván, proto výměna dodavatele je velice náročný a zdlouhavý proces.

Zákazníci

Společnost CzechFoams s.r.o. má základní portfolio zákazníků, které při založení podniku přivedl majitel společnosti. Tito zákazníci tvoří 90 % stávajícího obratu. Při případném dlouhodobém zastavení výroby jednoho z nich, například vlivem pandemie, může dojít k ohrožení společnosti. Firma se proto musí aktivně věnovat získávání nových zákazníků a zakázek. Důležité je se aktivně věnovat zákaznickému servisu, aby nedocházelo odlivu stávajících zákazníků ke konkurenci. Zákazníci se také snaží posilovat své postavení a vyvíjí tlak vůči společnosti.

Konkurence

Konkurence v oblasti prodeje polyuretanových pěn není velká, nicméně se v okolí Boskovic a v České republice vyskytuje. Většina konkurence se zaměřuje na nejen na automobilový průmysl, ale i na prodej čalounického materiálu, matrací či pěn pro stavebnictví. Pokud by se tyto společnosti zaměřily výhradně na automobilový průmysl, mohly by výrazně ovlivnit trh s pěny a tím snížit obrat společnosti CzechFoams s.r.o.

Analýzu konkurence je vhodné provést před zahájením podnikání nebo co nejdříve po zahájení. Dobré je, tuto analýzu provést systematicky. Lépe lze poznat slabé i silné stránky konkurence. Existuje celá řada způsobů, jak potřebné informace o konkurenci získat. Jednou z variant je provedení kontrolní objednávky zboží. Dále je možnost získání prospektů a letáků, návštěva provozovny nebo oslovení zákazníků konkurence.

Pro analýzu konkurence byla použita sada otázek. Na základě otázek byly vypracovány odpovědi a následně vyhodnoceny.

Otázky k analýze:

- V čem náš podnik je odlišný od konkurence?

Oproti konkurenci se společnost CzechFoams s.r.o. liší osobním přístupem k jednotlivým zákazníkům a sortimentem zaměřeným hlavně na automobilový průmysl.

- Kdo by mohl být novou konkurencí?

Možná konkurence se nabízí ve společnostech dodávajících podobný sortiment a svoji výrobu může lehce přeorientovat na obdobný sortiment společnosti CzechFoams s.r.o.

- Jaký sortiment zboží nebo služeb konkurence nabízí?

Sortiment konkurence je poměrně široký od mycích potřeb až po komponenty automobilů, ale jen malá část těchto společností je přímo zaměřena na automobilový průmysl.

- Na které zákazníky se konkurence zaměřuje?

Velká část konkurence je zaměřena na obchodní společnosti dodávající zboží pro prodejce.

- Jaká je obchodní a distribuční strategie?

Obchodní strategie firmy CzechFoams s.r.o. je odlišná od konkurence cíleným zaměřením sortimentu zejména na automobilový průmysl.

Potencionální konkurence

Prodej polyuretanových pěn je specifickým odvětvím, ve kterém je vznik nových firem náročný a složitý. Potencionální konkurence vzniká velmi málo. Většinou nové firmy vznikají odtržením od stávajících firem a pokud si nepřinášejí zákazníky s sebou, získání nových zákazníků není snadné. I s tímto potencionálním rizikem je nutno počítat a firma svou konkurenci musí aktivně sledovat.

Alternativní produkty (substituty)

Jako alternativní produkt je možné zmínit recyklovanou pěnu. Tento výrobek již na trhu existuje, ale prozatím je jen málo dodavatelů, kteří ho mohou nabídnout. Do budoucna je třeba tento specifický materiál zavádět do svého portfolia a nabízet ho jako alternativu ke stávajícím materiálům. Tímto lze snížit vliv konkurence na dodávky tohoto materiálu.

10 SHRNUTÍ A DOPORUČENÍ

Použitím SWOT analýzy a Porterova modelu pěti sil byly určeny vnitřní a vnější rizika spojená se zakládáním nové společnosti.

Ze SWOT analýzy byly identifikovány nejrizikovější položky z vnitřního prostředí:

- málo kvalifikovaní zaměstnanci,
- materiál náročný na skladování.

Málo kvalifikovaní zaměstnanci

Personální riziko v přijmutí nezkušených zaměstnanců je vysoké. Kvalita zaměstnanců a jejich zkušenosti má přímý vliv na budoucí prosperitu společnosti.

Ke zkvalitnění procesu personalistiky jsou důležité dva úkoly – výběr a hodnocení pracovníku. Proto doporučuji zjišťovat co nejvíce informací o uchazeči formou životopisů, motivačních dopisů, pohovory nebo testy. Vhodné je doplnit tento proces o reference z minulých zaměstnání.

Snížení rizika v oblasti personalistiky je při přijímání nových zaměstnanců důležitá jejich motivace. Základním prvkem je dobře nastavené platové ohodnocení jednotlivých zaměstnanců. Společnost může k motivování svých zaměstnanců využít i takzvaných benefitů:

- pět týdnů dovolené,
- stravenky,
- kurzy a vzdělávání,
- firemní telefon, automobil, počítač.

Dalším krokem ke zvýšení odbornosti zaměstnanců je pravidelné školení a vzdělávání stávajících pracovníků.

Materiál náročný na skladování

Prozatím jsou veškeré skladovací prostory řešeny formou pronájmu. Ale vzhledem k tomu, že se jedná objemný materiál, doporučuji do budoucna vybudovat vlastní skladovací prostory s větší kapacitou. Při tomto rozhodování je potřeba zvážit náklady spojené s vybudováním, provozem a údržbou nových skladovacích prostor.

Z vnějšího prostředí byly identifikovány následující hrozby:

- ekonomická krize,
- pandemie.

Ekonomická krize

Každý začínající subjekt by měl založení svého podniku dokonale načasovat s ohledem na možné riziko ekonomické krize. Je velký rozdíl založit společnost v období expanze nebo krize. Nikdo nemůže s jistotou prohlásit, kdy ekonomická krize skutečně přijde, jak bude hluboká a jak dlouho bude trvat. Mezi znaky naznačující recesi patří: pokles poptávky, pesimistické prognózy ekonomiky, rostoucí počet bankrotů nebo lidé méně investují.

Při zakládání společnosti je možné případnou finanční krizi indikovat z několika ukazatelů. Některé z nich lze interpretovat velmi těžko. Jde však vyhledat i ty, o kterých lze informace najít snadněji. Mezi některé patří například pokles hodnoty cenných papírů. Tyto hodnoty lze zjistit ze stránek Burzy cenných papírů Praha nebo jiných burz z celého světa. Jako další indikátor lze určit negativní HDP. Tento údaj je pro pozdní zveřejňování spíše teoretický. Je to ale určité vodítko. Dalším z lehčeji dohledatelných údajů je míra nezaměstnanosti. I tento údaj o situaci na trhu poskytuje jen velmi zkreslený obraz. Mezi zajímavou indikaci patří nálada a chování spotřebitelů. Dlouhodobá důvěra spotřebitelů je velmi blízká akciovému trhu. Pokud se nálada spotřebitelů v průběhu několika měsíců zhorší, doporučuje se opatrnost.

Zakládající subjekt při vyhodnocování možného důsledku ohrožení ekonomickou krizí tyto ukazatele může celkem jednoduše dohledat a následně vyhodnotit. Hrozbu ekonomické krize je těžké předpovědět i pro zkušené ekonomy.

Při zakládání společnosti není možné eliminovat příčiny vzniku ekonomické krize. Proto je důležité pro podnik CzechFoams s.r.o. zaměřit se pouze na zmírnění důsledků. Navrhuji zaměření se na kvalitní marketingovou orientaci řízení. Proto je důležité, aby začínající podnik si vybudoval dobrý vztah se zákazníkem. Tohoto lze dosáhnout různými benefity pro své zákazníky, jako jsou například různé objemové slevy. Pro podnik také doporučuji mít kvalitní zákaznický servis. Všechny tyto strategie vedou k vybudování kvalitního vztahu se zákazníkem, který je pro podnik důležitým faktorem v těžkých dobách ekonomické krize. Dále doporučuji udržet si odbornou čistotu. To znamená primárně

se zaměřit na svoje odvětví a nepouštět se do neznámých a nejistých oblastí průmyslu a obchodu.

Pandemie

V dnešní době probíhající pandemie nemoci COVID-19 je další riziko, se kterým začínající podnikatelé musí počítat. Ještě do nedávné doby s tímto rizikem málokdo počítal. Pandemie viru začátkem roku 2020 zasáhla i Českou republiku. Riziko pandemie má přesah do mnoha oblastí podnikání. Ovlivňuje nezaměstnanost, chování spotřebitelů, komplikuje obchod, logistiku, v neposlední řadě náladu ve společnosti a celkově podnikání. Důkazem toho je, že v České republice v roce 2020 vzniklo za posledních pět let nejméně podniků.

V době pandemie se velice mění preference spotřebitelů a pro podnikatele je velice těžké tento vývoj predikovat. Společnost se snaží spíše šetřit a investuje jen do nerizikových oblastí. Také převládá snaha o navyšování úspor. Vklady občanů v bankách se zvýšily o 13 %. Vyhodnocení dopadu rizika pandemie pod vlivem současné situace je důležité.

Ekonomická krize, se kterou se svět potýkal na počátku 21. století postihla především automobilový průmysl. Je velice pravděpodobné, že v době po pandemii nemoci COVID-19 se může tento scénář opakovat. Stagnace tohoto odvětví může mít přímý dopad i na společnost CzechFoams s.r.o. Hrozba ekonomické krize pod vlivem současných událostí je stále aktuálnější.

Současná situace je v novodobé historii české společnosti a ekonomiky bezprecedentní. Dosud žádná krize neovlivnila ekonomiku i společnost jako pandemie nemoci COVID-19. Globální ekonomika nejspíše zpomalí o 2,5 %. Riziku pandemie při zakládání společnosti je třeba věnovat obzvlášť velkou pozornost.

Majitel firmy nese odpovědnost nejen za sebe, ale také za své zaměstnance. Pro snížení rizika pandemie doporučuji vytvoření následujících obecných postupů:

- zařadit pandemii do registru rizik,
- stanovit konkrétní postupy, které budou dodržovány v době pandemie,
- zmocnit osobu nebo subjekt, který bude v případě epidemie řešit problémy,
- aktivně vzdělávat a informovat zaměstnance – zajistit školení,
- vypracovat krizový plán chodu podniku při nouzovém stavu,
- připravit nouzové postupy,

- určit alternativního dodavatele,
- vytvořit pohotovostní rozpočet.

Dále doporučuji možnost využití práce z domova (Home office) pro eliminaci šíření nákazy mezi zaměstnanci.

ZÁVĚR

V bakalářské práci jsem se věnoval tématu Rizika spojená se zakládáním podniku. Práce jsem rozdělil na dvě části, a to na teoretickou a praktickou část. V teoretické části jsem se věnoval podnikání jako takovému, vymezil jsem základní pojmy jako například co je to podnikatel a podnik. Dále jsem v této části vysvětlil, jakým způsobem můžeme v České republice provozovat podnikatelskou činnost a s tím spojené obchodní korporace. Mezi pojmy, které souvisí s danou problematikou jsem zařadil činnosti a problémy spojené se zakládáním podniku, postup při zakládání společnosti, podnikatelský plán a zdroje financování při zahájení podnikání. V poslední kapitole teoretické části jsem se věnoval rizikům, které na založenou společnost působí. Součástí této kapitoly bylo vysvětlení analýz rizik, které jsem použil pro praktickou část své práce.

Praktickou část tvoří samotné založení podniku CzechFoams s.r.o. V úvodu jsem představil společnost a uvedl základní údaje. Pro nově založenou společnost je důležité zmapovat prostředí, ve kterém bude podnikat, a to vnitřní i vnější. Pro tento účel jsem zvolil SWOT analýzu a Porterovu analýzu pěti sil.

U SWOT analýzy jsem specifikoval silné a slabé stránky, které patří do vnitřních ukazatelů a příležitosti s hrozbami, které jsou ukazateli vnějšího prostředí. Zpracováním SWOT analýzy jsem dospěl k závěru, že by společnost CzechFoams s.r.o. měla použít defenzivní strategii. Tato strategie znamená, že podnik se nachází v nepříznivém prostředí, ale bude mít silné postavení, protože budoucí jednatel přichází s již získaným know-how. Vzhledem k tomu, že podnik je schopen ovlivnit jen silné a slabé stránky, ze SWOT analýzy vyplynulo, že by si společnost měla najmout kvalitní zaměstnance a později také řešit skladovací prostory.

Při zakládání nové společnosti je důležité si zmapovat i vnější prostředí. Pro tento účel jsem použil Porterovu analýzu pěti sil, do které patří pět kategorií, a to dodavatelé, zákazníci, konkurence, potencionální konkurence a alternativní produkty. Z kategorie dodavatelé vyplývá, že podnik se nemůže spoléhat na českého dodavatele, ale musí objednávat materiál ze zahraničí, což může znamenat prodlužování dodacích lhůt. Dále jsem specifikoval kategorii zákazníci, ze které vyplynulo, že je žádoucí získat nové zákazníky. Jednatel si sice zákazníky přivádí s sebou, ale při výpadku výroby jednoho z nich by mohlo dojít k ohrožení firmy. Konkurenčních firem v České republice není mnoho a vstup potencionálního

konkurenta na trh je náročný, pokud nemá know-how nebo silného partnera jako společnost CzechFoams s.r.o.

Na závěr bych chtěl uvést, že se vždy nejedná o jednu nebo dvě oblasti, které je potřeba sledovat. Nově založená společnost, která chce na trhu uspět, musí analyzovat stávající stav, dobře plánovat a navrhovat zlepšení vyplývající z vypracovaných analýz.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

DRENNAN, Lynn, Allan MCCONNELL a Alastair STARK, 2014. Risk and Crisis Management in the Public Sector. 2. aktualizované vydání. London: Routhledge. ISBN 978-0-415-73969-6.

FOTR, Jiří a Jiří HNILICA, 2014. Aplikovaná analýza rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5104-7.

Fyzická osoba: Význam termínu, ©2021. PROFI KANCELÁŘ [online]. [cit. 2021-01-31]. Dostupné z: <https://www.profi-kancelar.cz/vyznam-terminu-fyzicka-osoba/>

HUČKA, Miroslav, Zuzana ČVANČAROVÁ a Jiří FRANEK, 2021. Základy podnikání a podnikatelský proces. Praha: Grada Publishing. Finanční řízení. ISBN 978-80-271-3041-2.

JOSKOVÁ, Lucie a Pavel PRAVDA, 2014. Zákon o obchodních korporacích s komentářem: s účinností od 1.1.2014 nahrazuje obchodní zákoník. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4834-4.

MAGRETTA, Joan, 2011. Understanding Michael Porter: The Essential Guide to Competition and Strategy. Boston: Harvard Business Review Press. ISBN 978-1-4221-6059-6.

MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA, 2019. Úvod do podnikové ekonomiky. 2. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-2034-5.

MORAVEC, Tomáš a Lucie ANDREISOVÁ, 2021. Obchodní společnosti pohledem Corporate Governance. Praha: Grada Publishing. Právo pro praxi. ISBN 978-80-271-1217-3.

Právní formy podnikání pro fyzické a právnické osoby, ©2020. IPodnikatel [online]. [cit. 2021-01-31]. Dostupné z: <https://www.ipodnikatel.cz/pravni-formy-podnikani-pro-fyzicke-a-pravnicke-osoby/>

SARSBY, Alan, 2016. Swot Analysis: A Guide to Swot for Business Studies Students. Spectaris. ISBN 9780993250422.

SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS, 2013. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. 4. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4644-9.

SRPOVÁ, Jitka, 2011. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.

SRPOVÁ, Jitka, 2020. Začínáme podnikat: s případovými studii začínajících podnikatelů. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-2253-0.

SYNEK, Miloslav, 2011. Manažerská ekonomika. 5. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3494-1.

ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena, 2019. Základy úspěšného podnikání: průvodce začínajícího podnikatele. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-2182-3.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ, 2012. Podnikání malé a střední firmy. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

a.s.	Akciová společnost
ČR	Česká republika
DIČ	Daňové identifikační číslo
EU	Evropská unie
HDP	Hrubý domácí produkt
k.s.	Komanditní společnost
s.r.o.	Společnost s ručením omezeným
spol. s r.o.	Společnost s ručením omezeným
v.o.s.	Veřejná obchodní společnost

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Organizační struktura (Zdroj: vlastní).....	36
Obrázek 2 SWOT analýza (Zdroj: vlastní).....	39
Obrázek 3 Graf modelové strategie řízení podniku (Zdroj: vlastní).....	44
Obrázek 4 Porterův model pěti sil (Zdroj: vlastní).....	46

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Sortiment dle trhu (Zdroj: vlastní).....	38
Tabulka 2 SWOT analýza-silné stránky a slabé stránky (Zdroj: vlastní).....	42
Tabulka 3 SWOT analýza-příležitosti a hrozby (Zdroj: vlastní)	43