

# **Projekt založení nového podnikatelského subjektu poskytujícího služby v oblasti realit**

Bc. Tomáš Rašťák

---

Diplomová práce  
2015



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav podnikové ekonomiky  
akademický rok: 2014/2015

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Tomáš Rašák**  
Osobní číslo: **M140357**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Podniková ekonomika**  
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Projekt založení nového podnikatelského subjektu poskytujícího služby v oblasti realit**

Zásady pro vypracování:

### Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

#### I. Teoretická část

- Prostudujte literaturu týkající se oblasti založení podniku poskytujícího služby a vypracujte literární rešerši z dané problematiky.

#### II. Praktická část

- Zpracujte analýzu trhu firem poskytujících služby v oblasti realit ve Zlínském kraji.
- Vypracujte konkrétní projekt založení podniku poskytujícího služby v oblasti realit.

### Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**  
Rozsah příloh:  
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

**ABRAMS, Rhonda a Julie VALLONE. Obchodní plán: vytvořte ho správně a rychle!. Praha: Pragma, 2007, 189 s. ISBN 978-807-3490-522.**  
**FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada, 2005, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.**  
**HISRICH, Robert D. Založení a řízení nového podniku. Praha: Victoria Publishing, 1996, 501 s. ISBN 80-858-6507-6.**  
**KORÁB, Vojtěch. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, 2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.**  
**KOTLER, Philip. A framework for marketing management. 3. vyd. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall, 2007, 360 s. ISBN 01-314-5258-4.**  
**SUTTON, Garrett. Writing winning business plans: how to prepare a business plan that investors will want to read and invest in. 1st ed. in BZK Press. Minden, NV: BZK Press, 2012, 241 s. ISBN 978-1-937832-01-8.**

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Šárka Papadaki, Ph.D.**  
Ústav podnikové ekonomiky  
Datum zadání diplomové práce: **16. února 2015**  
Termín odevzdání diplomové práce: **27. dubna 2015**

Ve Zlíně dne 16. února 2015

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková  
*děkanka*



doc. Ing. Boris Popesko, Ph.D.  
*ředitel ústavu*

## PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

### Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové 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 diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl jsem seznámen s tím, že na moji diplomovou/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 – diplomovou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen přípouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/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 diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/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,

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

Ve Zlíně 27.4.2015



.....  
podpis diplomanta

## **ABSTRAKT**

Tato diplomová práce se zabývá založením nového podnikatelského subjektu poskytujícího služby v oblasti realit a využívá při tom poznatky z odborné literární re-er-e vztahující se k danému tématu a praktické části. Praktická část se sestává z jednotlivých analýz sloužících jako výchozí bod pro samotné sestavení podnikatelského zámru, v etn asového harmonogramu a zhodnocení rizik projektu.

Klí ová slova: podnikatelský zám r, podnikání, analýza rizik, finan ní plán, spole nost s ru ením omezeným, asový harmonogram.

## **ABSTRACT**

This diploma thesis deals with the founding a new company providing the real estate services, making use of the expert literature review related to the topic and a practical part. The practical part consists of individual analyzes serve as a starting point for the actual preparation of the business plan, including the time schedule and evaluation of project risks.

Keywords: Business Plan, Business, Risk Analysis, Financial Plan, Limited Company, Time Schedule

Na tomto místě bych rád poděkoval vedoucí mé diplomové práce, Ing. Marce Papadaki, Ph.D. za kvalitní vedení, připomínky a náměty v průběhu zpracování této práce. Dále bych rád poděkoval Bc. Lucii Brázdilové za morální podporu.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>10</b>
<b>CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE</b> .....	<b>12</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>13</b>
<b>1 ZÁKLADNÍ POJMY PODNIKÁNÍ</b> .....	<b>14</b>
1.1 ROZHODOVÁNÍ STÁT SE PODNIKATELEM .....	14
1.2 LEGISLATIVNÍ ÚPRAVA PODNIKÁNÍ V ČR.....	14
1.2.1 Podnikatel.....	14
1.2.2 Podnik .....	15
Právnícká osoba.....	15
Obchodní závod.....	15
1.2.3 Zákonná a další pojmy .....	15
1.3 USTANOVENÍ PRÁVNICKÉ OSOBY .....	16
1.4 VZNIK PRÁVNICKÉ OSOBY .....	17
1.5 ORGÁNY PRÁVNICKÉ OSOBY .....	17
<b>2 PRÁVNÍ FORMY PODNIKÁNÍ</b> .....	<b>18</b>
2.1 FIVNOSTI .....	18
2.1.1 emesné fivnosti.....	18
2.1.2 Vázané fivnosti .....	19
2.1.3 Volná fivnost.....	19
2.2 OBCHODNÍ KORPORACE.....	19
2.3 SPECIFIKA JEDNOTLIVÝCH FOREM PODNIKÁNÍ .....	20
2.3.1 Míru plánovaných podnikatelských aktivit.....	20
2.3.2 Administrativní obtížnost založení podniku .....	20
2.3.3 Nutnost pořízení kapitálu .....	21
2.3.4 Kapitálové možnosti zakladatele podniku a dostupnost zdroj .....	21
2.3.5 Forma a míra ručení za závazky (dluhy) podniku .....	21
2.3.6 Podíl na výsledku hospodaření.....	21
<b>3 ZALOŽENÍ PODNIKU</b> .....	<b>24</b>
3.1 CHARAKTERISTIKA SLUŽEB .....	24
3.1.1 Klasifikace činnosti podniku poskytujícího služby správy nemovitostí.....	24
3.1.2 činnosti podnik spravujících nemovitosti.....	25
3.2 PODNIKATELSKÝ PLÁN .....	25
3.2.1 Shrnutí.....	26
3.2.2 Popis firmy.....	26
3.2.3 Cílový trh .....	27
3.2.4 Konkurence .....	27
3.2.5 Plán marketingu a prodeje.....	28
3.2.6 Běžný provoz firmy .....	29
3.2.7 Management a personální otázky .....	29
3.2.8 Finanční plány .....	29
3.2.9 Prognóza budoucího vývoje.....	30
<b>4 FINANČNÍ PLÁN</b> .....	<b>31</b>

4.1	ZÁKLADNÍ FINANČNÍ DOKUMENTY .....	31
4.1.1	Rozvaha.....	31
4.1.2	Náklady a výnosy .....	33
4.1.3	Peněžní toky.....	33
4.2	ZÁKLADY FINANČNÍHO PLÁNOVÁNÍ .....	34
4.2.1	Dlouhodobý finanční plán.....	34
4.2.2	Krátkodobý finanční plán .....	35
4.3	FINANCOVÁNÍ PODNIKATELSKÝCH ZÁMĚR .....	36
4.3.1	Bankovní úvěry .....	36
4.3.2	Leasing.....	37
4.3.3	Vstup investora do vlastního kapitálu.....	37
<b>5</b>	<b>ANALÝZA PODNIKATELSKÉHO PROSTŘEDÍ.....</b>	<b>39</b>
5.1	SWOT ANALÝZA .....	39
5.2	PEST ANALÝZA .....	39
5.3	VÍCEKRITERIÁLNÍ ANALÝZA .....	40
<b>6</b>	<b>SHRNUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....</b>	<b>41</b>
<b>II</b>	<b>PRAKTICKÁ ČÁST.....</b>	<b>42</b>
<b>7</b>	<b>ANALYTICKÁ ČÁST.....</b>	<b>43</b>
7.1	ANALÝZA PODNIKATELSKÉHO PROSTŘEDÍ.....	43
7.1.1	Analýza konkurence .....	45
7.1.2	Vícekritériální analýza.....	50
7.2	VÝBĚR PRÁVNÍ FORMY .....	53
7.3	SWOT ANALÝZA .....	54
7.4	PEST ANALÝZA .....	55
7.5	POPIS TRHU S REALITAMI.....	58
7.6	ANALÝZA MÍSTA PODNIKÁNÍ.....	60
7.7	SHRNUTÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI .....	62
<b>8</b>	<b>PROJEKT ZALOŽENÍ PODNIKATELSKÉHO SUBJEKTU .....</b>	<b>64</b>
8.1	SHRNUTÍ .....	64
8.2	POPIS PODNIKATELSKÉ INOVACE .....	64
8.2.1	Forma podnikání.....	65
8.3	CÍLE SPOLEČNOSTI .....	65
8.4	ZAKLADATELSKÉ PRÁVNÍ JEDNÁNÍ.....	66
8.4.1	Sepsání zakladatelské listiny .....	66
8.4.2	Sestavení základního kapitálu .....	66
8.4.3	Získání živnostenského oprávnění .....	67
8.4.4	Zápis do obchodního rejstříku.....	67
8.4.5	Potřebný inventář .....	68
8.5	PLÁN MARKETINGU A PRODEJE .....	68
8.5.1	Produktová služba .....	69
8.5.2	Lidé.....	69
8.5.3	Cena .....	69
8.5.4	Marketingová komunikace.....	69



8.6	FINAN NÍ PLÁN .....	70
8.6.1	Zakladatelský rozpočet .....	70
8.6.2	Zálohy na sociální a zdravotní pojištění .....	71
8.6.3	Zahajovací rozvaha.....	71
8.6.4	Plán nákladů a výnosů .....	71
8.6.5	Plán tržeb.....	75
8.6.6	Prognóza budoucího vývoje.....	77
8.6.7	Organizační uspořádání .....	80
<b>9</b>	<b>ASOVÝ HARMONOGRAM PROJEKTU .....</b>	<b>81</b>
<b>10</b>	<b>ANALÝZA RIZIK .....</b>	<b>82</b>
<b>ZÁVĚR</b>	<b>.....</b>	<b>83</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY</b>	<b>.....</b>	<b>84</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK</b>	<b>.....</b>	<b>87</b>
<b>SEZNAM TABULEK</b>	<b>.....</b>	<b>88</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH</b>	<b>.....</b>	<b>89</b>

## ÚVOD

Obecná charakteristika projektu vychází z určitých časového omezení a jedinečného výstupu, který je předpokladem jeho úspěchu.

Cílem této diplomové práce je teoreticky i prakticky zpracovat komplexní proces vzniku nového podnikatelského subjektu. Podkladem jsou teoretické poznatky získané v první části práce. Od základních pojmů podnikání, pod kterými si lze představit vnitřní procesy podnikatele, který se rozhoduje o kroku stát se podnikatelem, přes legislativní úpravu podnikání až po ustavení a vznik právnické osoby všechny tyto kroky se řadí k základům.

Konkrétní pohled na možnosti při založení nového podnikatelského subjektu poskytne kapitola právní formy podnikání, kde se vnují jak jednodušším typům, tedy firmám, tak i složitým obchodním korporacím a jejich jednotlivým specifickým. Tyto kritéria pak poslouží v analytické části k výběru konkrétní právní formy.

Stejně jako teorie je samotné založení podniku, kde se kromě obecné charakteristiky služeb zabýváme především sestavením podnikatelského plánu s konkrétními položkami a dále stejným finančním plánem. Od kvality finančního plánu se odvíjí úspěch projektu a proto je mu věnována značná pozornost.

Poslední kapitolou teoretické části je teorie podnikatelského prostředí, jejím obsahem je SWOT analýza (zabývající se silnými a slabými stránkami a vnitřní pohled, a příležitostmi a hrozbami a vnější pohled), dále PEST analýza (politické, ekonomické, sociální a technologické faktory působící na podnik - součást strategického managementu), a vícekritériální analýza.

Praktická část je ve své první části zaměřena na provedení analýz nutných k zahájení podnikání. Teoretické poznatky jsou aplikovány v klíčových oblastech, konkrétně je analyzováno podnikatelské prostředí, je provedena SWOT a PEST analýza, detailní popis trhu s realitami a analýza místa podnikání. Závěry a doporučení výše uvedených analýz jsou základem projektu.

Samotný projekt založení podnikatelského subjektu je vlastně podrobně sestavený podnikatelský plán v maximálně možné i proveditelnosti. Jednotlivé body kopírují teoretické poznatky a aplikují je na konkrétní nápad. Výsledkem je proveditelný podnikatelský projekt sestavený v akčních bodech, tak jak po sobě logicky a reálně následují. Pro lepší pře-

hlednost je uveden i časový harmonogram projektu a v závěru práce je provedena stručná analýza rizik.

## CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem mé diplomové práce je vypracování podnikatelského plánu a jeho praktické implementace při zakládání nového podnikatelského subjektu v oblasti realit. Vedlejším cílem je zpracování teoretického podkladu zabývajícím komplexněji problémy při zakládání společnosti. Dále pak analýzou vnitřního i vnějšího prostředí, která je základem poslední a praktické části práce. V projektové části jsou využity poznatky z předchozích kapitol pro vytvoření praktické aplikace a životaschopného podnikatelského plánu.

V teoretické jsou shrnuty teoretické poznatky v oblasti legislativní úpravy podnikání, pozornost je věnována právním formám podnikání a konečně samotnému postupu založení podniku. Kromě obecné charakteristiky sloužeb je podrobně popsán postup sestavení podnikatelského plánu v jednotlivých bodech, následován finančním plánem a analýzou podnikatelského prostředí.

Projektová část práce se nejvíce věnuje analýzám, které poslouží jako podklad pro samotný projekt. Ten je již praktickou aplikací všech předchozích oddílů a kapitol a úvodem je popsána podnikatelská činnost, následně jsou vymezeny cíle společnosti a pozornost se obrací i k zakladatelskému právnímu jednání. Poté je vytvořen plán marketingu a prodeje, finanční plán, časový harmonogram projektu a závěrem jsou shrnuta potenciální rizika projektu.

K dosažení cílů stanovených v úvodu práce jsou využity metody literární rešerše, a soubor analýz v teoretické části a první polovině praktické části. Projektová část je, jak již bylo zmíněno, praktickou aplikací získaných znalostí a závěrem z analýz.

## **I. TEORETICKÁ ÁST**

## 1 ZÁKLADNÍ POJMY PODNIKÁNÍ

Úvodní kapitola teoretické části diplomové práce se vnuje zásadním pojmům v podnikatelské činnosti a poskytuje tak rámec pro další části, které se jíjí vnují detailním fázím.

### 1.1 Rozhodování stát se podnikatelem

Hisrich (1996, s. 3-10) uvádí, že před zahájením podnikání by měl každý zájemce předem zvážit situaci, ve které se nachází a zároveň si odpovědět na související otázku:

- Mám záměrnost s jistotou pracovního místa a chci ho opustit a začít s něčím neznámým?
- Ztratil jsem záměrnost a mám být podnikání odpovídajícím řešením, jak zabezpečit sebe a rodinu?
- Mám záměrnost/důchod a chci realizovat své představy a chci si ověřit, jestli jsem schopen uspět jako podnikatel a finančně sobě a rodině polepšit?

Podnikání s sebou nese řadu povinností a rizik, naproti tomu, záměrnost poměrně jiným způsobem odpovědnosti. Je nutné si také uvědomit, že malé a střední podnikání zásadně ovlivňuje zdraví, rodinu a uspokojení z práce a je tedy spjato s osobním životem podnikatele.

Další hledisko představují materiální předpoklady, které k podnikání patří. Základem jsou podnikatelské prostory a výhodou jsou vlastní, ušetří se tak náklady za pronájem. Poté by pokračovaly vybavením a provozním, administrativním apod. Neopomenutelnou povinností je vedení účetnictví, daňové závazky a zákonné povinnosti, ze kterých mohou vyplývat sankce. (Hisrich, 1996, s. 3-10)

### 1.2 Legislativní úprava podnikání v ČR

Podnikání je v České republice upraveno těmito předpisy:

- Občanský zákoník č. 89/2012 Sb. v platném znění
- Zákon o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb. v platném znění
- živnostenský zákon č. 455/1991 Sb. v platném znění

#### 1.2.1 Podnikatel

Podnikatelem je dle § 420 odstavec 1 občanského zákoníku ten:

*š Kdo samostatn ě vykonává na vlastní ú et a odpov dnost v ýd le nou ěinnost fiivnostenským nebo obdobným zp sobem se zám rem ěnit tak soustavn ě za ú elem dosaflení zisku, je považován se z etelem k této ěinnosti za podnikatele.õ*

Paragraf 421 odst. 1 a 2 up es ují definici podnikatele jako:

*š Osoba zapsaná v obchodním rejst íku. Za jakých podmínek se osoby zapisují do obchodního rejst íku, stanoví jiný zákonõ (blifí specifikace je uvedena v § 1 Zákona o obchodních korporacích).*

*š Má se za to, fle podnikatelem je osoba, která má k podnikání fiivnostenské nebo jiné oprávn ění podle jiného zákona.õ*

### 1.2.2 Podnik

Pro lep-í p ehled uvádím definice dle nového ob anského zákoníku.

#### **Právnícká osoba**

Ob anský zákoník definuje v § 20 právníckou osobu následovně :

*š Právnícká osoba je organizovaný útvar, o kterém zákon stanoví, fle má právní osobnost, nebo jeho fl právní osobnost zákon uzná. Právnícká osoba m fle bez z etele na p edm t své ěinnosti mít práva a povinnosti, které se slu ují s její právní povahou.õ*

#### **Obchodní závod**

Ob anský zákoník definuje obchodní závod (d íve podnik) v § 505 následovně :

*š Obchodní závod (dále jen ě závod) je organizovaný soubor jm ění, který podnikatel vytvořil a který z jeho v le slou flí k provozování jeho ěinnosti. Má se za to, fle závod tvo ří v-e, co zpravidla slou flí k jeho provozu.õ*

(Ob anský zákoník R, 2012)

### 1.2.3 Zákonná a dal-í poji-t ění

Mezi zákonné poji-t ění adíme p edev-ím ve ejné zdravotní poji-t ění, ze kterého je hrazena zdravotní pé e poji-t ěnce a sociální poji-t ění.

Osoby samostatn ě v ýd le n ěnné jsou ze zákona povinny své zdravotní poji-ovně ohlásit zahájení i ukon ění podnikatelské ěinnosti, nejpozd ěji do 8 dn ě ode dne, kdy takovou ěinnost za ala nebo skon ěla. fiivnostník (osoba podnikající na základ ě fiivnostenského

oprávně ní) uvedenou povinnost splní i v případě , že píslu-né oznámení provede na píslu-ném flivnostenském úadu.

Vym ovacím základem pro odvod pojistného na zdravotní poji-t ní u OSV je 50 % p íjmu z podnikání a z jiné samostatné výd le né innosti po odpo tu výdaj vynalofle-ných na jeho dosaflení, zaji-t ní a udrflení. OSV si m fle ur it i vy-í vym ovací základ. Minimálním vym ovacím základem pro rok 2015 je 159 666 K , maximální vym ovací základ byl novelizací zákona o pojistném na ve ejné zdravotní poji-t ní zru-en. Minimální m sí ní záloha je tedy po zaokrouhlení rovna ástce 1 797 K a tato se také p í zahájení innosti platí. Zálohy jsou splatné vřdy do 8. dne následujícího kalendá ního m síce.

Shodn jako u zdravotního poji-t ní je i u sociálního poji-t ní m sí ní vym ovací základ 50 % z rozdílu mezi p íjmy a výdaji. OSV , které nejsou ú astny d chodového spo ení (II. pilí ), budou od roku 2014 odvád t pojistné na d chodové poji-t ní ve stejné vý-i, tj. 29,2 % z vym ovacího základu. OSV , které budou ú astny d chodového spo ení, budou odvád t 31,2 % - z toho 26,2 % tvo í povinné pojistné na d chodové poji-t ní a budou jej odvád t píslu-né OSSZ.

Minimální vym ovací základ je pro rok 2015 79 833 K a maximální je ve vý-i 1 277 328 K . Minimální m sí ní zálohy jsou ur eny ve vý-i 1 943 K a jsou splatné od 1. do 20. dne následujícího m síce. (Dostál, 2014)

Odvody pojistného OSV zahrnují:

- pojistné na nemocenské poji-t ní
- pojistné na d chodové poji-t ní
- p ísp vek na státní politiku nezam stanosti

(Dostál, 2014)

### 1.3 Ustanovení právnické osoby

Zakladatelské právní jednání ó písemná forma:

- píjetí stanov (nap . spolky, SVJ, a. s., drufstvo),
- uzav ení spole enské smlouvy (nap . s. r. o., k. s., v. o. s.),
- zakladatelská listina jedné osoby (nadace, nada ní fond, s. r. o., a. s.).

Ve form ve ejné listiny (notá ského zápisu) musí být:

- a) zakladatelská listina jediného zakladatele kapitálových spole ností



- b) společenská smlouva s. r. o. a stanovy a. s.
- c) stanovy SVJ (pokud se společensví zakládá schváleným stanov, nikoliv rozdělením práva k domu a pozemku na vlastnické právo k jednotkám nebo ujednáním ve smlouvě o výstavbě)
- d) rozhodnutím o přijetí stanov družstva

(Občanský zákoník R, 2012)

## 1.4 Vznik právnické osoby

- 1) Právnická osoba vzniká dnem zápisu do veřejného rejstříku
- 2) Je-li zřízena zákonem, vzniká dnem nabytí její účinnosti, nestanoví-li zákon den později

## 1.5 Orgány právnické osoby

lenové orgány PO za ni rozhodují a nahrazují její vůli. Orgány mohou být:

- Individuální orgány o jednom členu
- Kolektivní orgány o více členech (představenstvo a. s. a družstva, výbor společnosti vlastníků, více likvidátor § 190 OZ).
  - každý člen jedná samostatně, neurčí-li zakladatelské právní jednání jinak
  - pokud musí členové statutárního orgánu jednat společně, může jeden člen právnickou osobu zastoupit jako zmocněnec samostatně, jen byl-li zmocněn k určitému právnímu jednání
- Více jednatelů s. r. o. samostatnými statutárními orgány, pokud společenská smlouva nestanoví nic jiného - § 194 ZOK.

Je-li členem voleného orgánu právnické osoby jiná právnická osoba, zmocní fyzickou osobu, aby ji v orgánu zastupovala, jinak právnickou osobu zastupuje člen jejího statutárního orgánu. (Občanský zákoník R, 2012)

## 2 PRÁVNÍ FORMY PODNIKÁNÍ

Základní právní typy firem jsou srovnávány z hlediska forem vlastnictví, závazků (dluh), zakladatelských nákladů, trvání, přechodu práv, kapitálové náročnosti, postavení manažerů (jednatelů), rozdělování zisků a obtížnosti získávání kapitálu. (Vejdělek, 1997, s. 89)

### 2.1 Fivnosti

Fivností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem. (Česká republika. (Fivnostenský zákon, 1991)

Pro získání fivnostenského oprávnění musí fyzická osoba splnit následující podmínky:

Všeobecné:

- plná svéprávnost, kterou lze nahradit povolením soudu k souhlasu zákonného zástupce nezletilého k samostatnému provozování podnikatelské činnosti,
- bezúhonnost

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

Paragraf 9 fivnostenského zákona dle fivnosti na:

- a) ohlášených, které při splnění stanovených podmínek smí být provozovány na základě ohlášení,
  - a. fivnosti česné, je-li podmínkou provozování fivnosti odborná způsobilost uvedená v § 21 a 22,
  - b. fivnosti vázané, je-li podmínkou provozování fivnosti odborná způsobilost uvedená v příloze 2 k tomuto zákonu, není-li dále stanoveno jinak,
  - c. fivnost volná, u které není jako podmínka provozování fivnosti odborná způsobilost stanovena.
- b) koncesované, které smí být provozovány na základě koncese.

#### 2.1.1 Česné fivnosti

Česné fivnosti jsou uvedeny v příloze 1 fivnostenského zákona. Odborná způsobilost pro česné fivnosti se prokazuje dokladem nebo doklady o:

- a) úředním ukončením státního vzdělání s výučním listem v příslušném oboru vzdělání,

- b) ádném ukon ení st edního vzd lání s maturitní zkouškou v p íslu-ném oboru vzd lání, nebo s p edm ty odborné p ípravy v p íslu-ném oboru,
- c) ádném ukon ení vy—ího odborného vzd lání v p íslu-ném oboru vzd lání,
- d) ádném ukon ení vysoko-kolského vzd lání v p íslu-né oblasti studijních program a studijních obor

Do emeslných fivností za azujeme nap íklad truhlá ství, eznictví a uzená ství, malí ství, hodiná ství i hostinskou innost.

### 2.1.2 Vázané fivnosti

Jsou fivnosti uvedené v p íloze . 2 fivnostenského zákona. Odborná zp sobilost pro vázané fivnosti je stanovena stejnou k tomuto zákonu nebo je upravena zvlá-tními právními p edpisy uvedenými v této p íloze.

Jako p íklad vázané fivnosti lze uvést výrobu a zpracování paliv, optiku, provozování auto-koly, vedení da ové evidence, vedení ú etnictví i drezuru zví at.

### 2.1.3 Volná fivnost

fivnost volná je fivnost oprav ující k výkonu inností, pro jejichf provozování fivnostenský zákon nevyžaduje prokazování odborné ani jiné zp sobilosti. K získání fivnostenského oprávn ní pro fivnost volnou musí být spln ny v-eobecné podmínky (§ 6 odst. 1).

fivnost volná a obory inností, které náleží do fivnosti volné, jsou uvedeny v p íloze . 4 k fivnostenskému zákonu. Pro p íklad sem spadá chov zví at a jejich výcvik, výroba a zpracování skla, výroba zdravotnických prost edk , velkoobchod a maloobchod, ubytovací slufby i projektování pozemkových úprav.

## 2.2 Obchodní korporace

Zákon o obchodních korporacích nov stanovuje, fe obchodními korporacemi jsou obchodní spole nosti (dále jen spole nost) a druftva.

Spole nosti se dále d í na:

- a) osobní spole nosti
  - ve ejná obchodní spole nost a
  - komanditní spole nost,
- b) kapitálové spole nosti:

- společnost s ručením omezeným a
  - akciová společnost,
- c) evropskou společností a evropské hospodářské zájmové sdružení.

Drufstvy jsou družstvo a evropská družstevní společnost. Družstvo je společností neuzavřeného počtu osob, které je založeno za účelem vzájemné podpory svých členů nebo těchto osob, případně za účelem podnikání. Družstvo má nejméně 3 členy a firma obsahuje označení družstvo. Lze je dle následujícího rozdělit na:

- bytová a
- sociální družstva.

Přehledně je pohled na strukturu právnických osob dle nového občanského zákoníku poskytuje schéma v Příloze I.

## 2.3 Specifika jednotlivých forem podnikání

Jako kritéria vhodná pro zodpovědné rozhodování o právní formě podnikání můžeme označit:

### 2.3.1 Míru plánovaných podnikatelských aktivit

Volba právní formy podnikání se bez sporu odvíjí od rozsahu očekávaných podnikatelských činností. Z postavení živnostníka lze komfortně provozovat pouze omezený počet druhů aktivit. Proto pokud plánuje budoucí podnikatel-živnostník široké portfolio služeb či produktů, je vhodné vybrat jednu z obchodních společností. Vybraná právní forma by měla odpovídat typu podnikatelské aktivity, kterou se hodlá podnikatel provozovat.

V případě volby podnikání jako jednotlivce, založení živnosti vychází jako optimální volba. Pokud se sejde v této podobě zakladatel, je vhodné přemýšlet o založení některého typu obchodní společnosti (jedná se například o k. s. a v. o. s., které pořadují alespoň dva zakládající členy, s. r. o. zakládá 1-50 osob, u a.s. je počet zakládajících osob bez omezení). (iPodnikatel, © 2014)

### 2.3.2 Administrativní obtížnost založení podniku

Tato položka je jednou ze zásadních při volbě právní formy podnikání. U živnostenského podnikání si musí podnikatel opatřit jen povolení k provozování vybrané podnikatelské činnosti (neboli živnostenské oprávnění). U obchodních společností kromě toho musí navíc hlavně sepsat zakladatelské smlouvy a zapsat se do obchodního rejstříku. (iPodnikatel, © 2014)

### 2.3.3 Nutnost po áte ního kapitálu

V-echny z právních forem podnikání mají jiné nároky na základní kapitál, jenfi musí podnikatel vložit do založení podniku. Nejlevn j-í je flivnost, která nemá zákonem stanovenou vý-i po áte ního kapitálu a platí se tedy jen za ohlá-ení flivnosti nebo nabytí koncese. Obchodní spole nost mají zna n rozdílné nároky, které startují se základním kapitálem v nulové vý-i (v. o. s.) nebo pár tisíci K (k. s.) a mohou dosáhnout hodnoty afl 2 mil. K , které vyfladuje založení akciové spole nosti. Nov je od roku 2014 možné založit s. r. o. jifi se základním kapitálem ve vý-i 1 K . (iPodnikatel, © 2014)

### 2.3.4 Kapitálové možnosti zakladatele podniku a dostupnost zdroj

Tento ínitel je spojen s p edchozím bodem nutnosti po áte ního kapitálu podniku a zároveň se dotýká objemu zamý-lených podnikatelských inností. Podnikatel-flivnostník zna n redukovanou dostupnost cizích finan ních prost edk ó tím pádem je nucen financovat podnikání p eváfn z vlastních zdroj . Lep-í dostupnost cizích zdroj se ský-tá obchodním spole nostem, jefi jsou schopny vyuflít -ir-í nabídky prost edk ó od vklad do po áte ního kapitálu spole nosti, venture kapitál, vklad majetku, fúze, tiché spole enství a dal-í. (iPodnikatel, © 2014)

### 2.3.5 Forma a míra ru ení za závazky (dluhy) podniku

V otázce ru ení se jeví mén výhodné flivnostenské podnikání, protofle flivnostník ru í za závazky vlastních podnikatelských aktivit bez omezení, tedy v etn soukromého majetku. Spole níci ve ejné obchodní spole nosti také ru í za závazky spole nosti celým svým majetkem spole n a nerozdíln . Na podobné bázi je ru ení založeno i u komanditní spole nosti. Zde ru í celým svým majetkem komplementá a komandista ru í pouze do vý-e vlastního nesplaceného vkladu). Dal-í obchodní spole ností (s. r. o. a a. s.) mají ru ení omezeno vý-i majetkového podílu jednotlivých spole níku. (iPodnikatel, © 2014)

### 2.3.6 Podíl na výsledku hospoda ení

Ú ast na výsledku hospoda ení je obzvlá- d leflitým kritériem p i hledání správné právní formy podnikání a m l by na n j být brán z etel. V rámci flivnostenského podnikání je celý zisk po zdan ní p íjmem podnikatele a to z toho d vodu, fle je obvyklé jediným ú astníkem podnikání. Opa ná situace analogicky nastává u obchodních spole ností založených více spole níky ó výsledek hospoda ení se d lí mezi v-echny spole níky rovným dílem,

nebo podle společenské smlouvy i podle výše kapitálového vkladu do společnosti. (iPodnikatel, © 2014)

Tab. 1 Pehled kritérií u osobních a kapitálových společností (zpracováno dle iPodnikatel, © 2014)

	OSOBNÍ SPOLE NOSTI			KAPITÁLOVÉ SPOLE NOSTI	
	řivnostník	Ve ejná obchodní společnost (v. o. s.)	Komanditní společnost (k. s.)	Společnost s ru ením omezeným (s. r. o.)	Akčiová společnost (a. s.)
Počet zakladatel organizace	Sta í jedna osoba	Minimáln 2 osoby	Nejmén 2 osoby: - komanditista - komplementá	Minimáln 2 osoby, maximáln 50 osob - jednatele - valná hromada - dozor í rada	1 právnická osoba nebo 2 a více fyzických osob - p edstavenstvo - valná hromada - dozor í rada
Ru ení	Neomezeno	Neomezen , společnost a nerozdíln ve-kerým svým majetkem	Komplementá ve-kerým svým majetkem. Komanditisté do vý-e nesplaceného vkladu	Společnost neomezen , společníci do vý-e nesplaceného vkladu	Společníci neomezen Akcioná i neru- í za závazky společnosti Společnost ru í celým majetkem
Poáte ní kapitál	Není stanoveno	Není stanoveno	Komanditista 5 000 K , jinak není stanoveno	Minimální jm ní 1 K	Minimální jm - ní 2 000 000 K je rozvrženo na ur itý počet akcií
Administrativní náročnost	Jednoduché povolení k podnikání	Sepsání společenské smlouvy, zpravidla nutná asistence notá e	Sepsání společenské smlouvy, zpravidla nutná asistence notá e	Sepsání společenské smlouvy, zpravidla nutná asistence notá e	Sestavení zakladatelské listiny a stanov, zpravidla nutná asistence notá e, složení vkladu na ú et
Ú ast na zisku	Podnikatel si po zdan ní vý-e nechává	Rovným dílem mezi společníky nebo dle společenské smlouvy	Mezi komplementá em a komanditisty 50/50, mezi komplementá i rovným dílem, mezi komanditisty podle vý-e vkladu. Vý-e lze upravit i jinak dle společenské smlouvy	Podle kapitálového vkladu, pokud není společenskou smlouvou upraveno jinak	Podle rozhodnutí valné hromady
Jiná kritéria	Zpravidla obtížný p ístup k cizím zdroj m, n kdy níží d v ryhodnost - p edpoklad podnikání	Mén ásté, pro obchodní partnery nezvyk. Zachovány výhody zdan ní fyzické osoby. Vy- í d v ry-	Zpravidla obtížný p ístup k cizím zdroj m. Mén ásté, pro obchodní partnery nezvyk. Komplikované vzta-	Nejb řn j-í forma obchodní společnosti. Nejlépe vyhovuje v t-ín typ podnikání, pokud existuje poáte ní kapi-	Nejlép-í p ístup k cizím zdroj m, nejvý-í stupe ochrany v ítel . Nutný vysoký poáte - ní kapitál. Složit j-í správní

	v malém rozsahu. Na druhé straně vyhodnotí v ryhodnost s ohledem na rušení za závazky	hodnost s ohledem na rušení za závazky	hy mezi komanditisty a komplementáři mohou být jiné spory	tálení při zakládání firmy	orgány
--	---	--	---	----------------------------	--------

Na závěr podkapitoly tedy krátké shrnutí výhod a nevýhod jednotlivých forem podnikání:

Tab. 2 Klady a zápory živnosti (zpracováno dle iPodnikatel, © 2014)

živnost	
Klady	Zápory
jednoduché a rychlé zahájení podnikání	horší dostupnost cizích zdrojů
bez nutnosti složení základního kapitálu	rušení za závazky celým majetkem
přísné řízení a absolutní kontrola nad podnikáním	povinné odvody SaZP nutnost financování z vlastních zdrojů
menší administrativní náročnost (případně vedení účetnictví)	vystupování FO jako příjmého subjektu právních vztahů

Tab. 3 Klady a zápory obchodní společnosti (zpracováno dle iPodnikatel, © 2014)

Obchodní společnost	
Klady	Zápory
jednoduší přístup k cizím zdrojům	názorové neshody společníků
do právních vztahů vstupuje společnost a ne společníci	
za závazky ruší společníci pouze do výše svých nesplacených vkladů	povinnost vkladu základního kapitálu

Z výše uvedených pohledů vyplývá, že vhodnější formou pro zamýšlený podnikatelský plán této práce je obchodní společnost.

### 3 ZALOŽENÍ PODNIKU

Základním pohledem při tvorbě úsporného podnikatelského plánu je rozdělení úlohy jeho tvorby. V této úloze jsou víceméně dva základní úkoly, pro které máme podnikatelský plán zpracovat a to jako:

- manažerský nástroj stanovený pro vedení činnosti nebo společnosti
- jako podklad k získání cizích zdrojů (tedy podklad pro získání úvěru v bance).

#### 3.1 Charakteristika služeb

Lowendahl (2005, s. 26) uvádí, že služby jsou vysoce heterogenní a je velmi obtížné je všeobecně definovat. Dokonce i tyto základní charakteristiky služeb, zpravidla uváděné v literatuře jsou problematické. Typické vlastnosti služeb je zpravidla determinuje jako:

- nehmotné,
- neoddlitelné (vyráběné v úzké interakci se zákazníkem),
- heterogenní (proměnlivé),
- pomíjivé (zničitelné),
- neslučitelné s vlastnictvím,
- obtížně vyjádřitelné hodnotou.

(Tužková, 2013, s. 15)

Obecně lze služby charakterizovat, jako užitkové činnosti, v rámci jejichž průběhu lidé uspokojují své služby. Kotler (2007) o službách uvádí, že služba je jakákoliv činnost, výhoda či schopnost, kterou může jedna strana nabídnout druhé. Je svou podstatou nehmotná, nevytváří žádné hmotné vlastnictví a její poskytování může být i spojeno s hmotným produktem.

##### 3.1.1 Klasifikace činnosti podniku poskytujícího služby správy nemovitostí

Základní klasifikace podniků dle ekonomických činností se v České republice provádí dle CZ NACE a podniky poskytující služby v oblasti správy nemovitostí kategorizuje následovně:

#### SEKCE L 6 ČINNOSTI V OBLASTI NEMOVITOSTÍ

68 Činnosti v oblasti nemovitostí

68.32 Správa nemovitostí na základě smlouvy



( český statistický úřad, 2007)

### 3.1.2 Innosti podnik spravujících nemovitosti

Obecně lze rozdělit služby podnik poskytujících správu nemovitostí (také nazývaný facility management) do těchto oblastí:

- 1) Oblast provozní o zde máme například vedení evidence objektů a evidence bytových a nebytových jednotek (včetně sledování změn vlastnictví a evidence nájemců); zajištění služeb SIPO; zajištění dodávek služeb spojených s bydlením (elektrická energie, voda, plyn, revize výtahů apod.); zajištění odečtu energií a médií (včetně montáží a výměn měřidel o vodoměry, měřiče spotřeby tepla); zajištění pravidelného úklidu společných prostor; zajištění údržby zelených ploch,
- 2) Oblast ekonomická o zde máme například předpis a kontrolu plateb (spojených s vlastnictvím bytových a nebytových jednotek); vedení evidence nákladů na provoz domu; provádění vyúčtování tepla, studené vody, teplé užitkové vody, osvětlení, výtahů, úklidu a ostatních služeb na jednotlivé vlastníky; vypořádání plateb a nedoplatek z vyúčtování; vedení účetnictví spojeného se správou budov včetně daní; vymáhání dlužných plateb, zajištění úvratí,
- 3) Oblast technická o archivaci a vedení dostupné projektové dokumentace k nemovitosti; vedení technické evidence budov; provádění technických prohlídek objektů; zajištění pravidelných revizí; posuzování zájmů vlastníků v oblasti rekonstrukcí; zajištění havarijních služeb (vodo-topo, elektro a plynoinstalace); zajištění provádění běžných oprav; zajištění a organizace rozsáhlých oprav,
- 4) Oblast právní o zajištění svolání ustavujícího shromáždění vlastníků jednotek (včetně zajištění přítomnosti notáře); zajištění prvozápisu SVJ do rejstříku společnosti u soudu; práva textů smluv o pronájmu společných částí domu; poradenskáinnost při uzavírání smluv; zajištění uzavírání pojistných smluv ke správaným nemovitostem; obstarání soudního vymáhání dluhů vůči SVJ; vyizování stíhlostí, oznámení apod.

(Správa a údržba nemovitostí Zlín, 2011)

## 3.2 Podnikatelský plán

Úspěšný podnikatelský plán by měl zahrnovat všechny následující podkapitoly:

### 3.2.1 Shrnutí

Abrams (2005, s. 17-21) uvádí, že tato z prvního pohledu nedležitá část podnikatelského plánu je nejdležitější. Výstižná a poutavě sestavené shrnutí je základem úspěchu při získání investora či zaujetí bankovního úředníka, a ve skutečnosti si v úvodu jednání kromě shrnutí a finančního plánu z důvodu časové tísně ani nic jiného netouží. Teprve až když tato část zaujme, vyhládnou si celý podnikatelský plán. V rámci těchto skutečností by se měl začínající podnikatel vcítit do tena a myslet na něj při psaní, a tak zvýší atraktivitu a tím i šanci na úspěch. Pro příklad lze uvést, že typický spekulant si rád přečte o uplatnění progresivní technologie, sponzor (business angel) zase bude chtít vidět formulaci lehce dosažitelného cílového trhu a bankovního úředníka potřeby zapojení vlastních zdrojů do firmy. Shrnutí by také nemělo zabrat více než pár minut, a o to více by měl pisatel vynárat pozornosti.

Vzorové shrnutí může vypadat v bodech následovně :

- firma (její stručný popis)
- výrobky a služby
- cílový trh
- konkurence
- strategie marketingu a prodeje
- provoz
- management
- budoucí vývoj
- finance (finanční strategie)
- finanční zdroje a jejich využití

(Abrams, 2005, s. 17-21)

### 3.2.2 Popis firmy

Popis firmy skýtá primární informace o podnikání jako celku. I když se jedná o informace, která jeví se banálně, tak poskytují o podniku základní pohled. Cíl je poskytnout rychlé informace k organizační struktuře, rozvoji a právnímu statusu podniku.

Zároveň je vhodné, aby tato pasáž obsahovala i náhled do oboru podnikání. Jedná se například o práva probíhající změny v odvětví, a jeho aktuální problémy, a na to vše by měl

popis reagovat a upozornit. Investor by měl poznat, že podnikatel svému oboru rozumí v širším kontextu.

Konkrétní například:

- 1) Údaje o názvu a sídlu firmy
- 2) Informace o vlastnících a jejím právním postavení
- 3) Historie firmy a jednotlivé fáze jejího vývoje
- 4) Popis vlastního výrobku/slужby
- 5) Popis odvítví podnikání
- 6) Objasnění financování firmy

(Abrams, 2005, s. 27-39)

### 3.2.3 Cílový trh

Kladný výsledek každého podnikání se odvíjí od míry úspěchu ve snaze uspokojit pání a potřeby zákazníků. Úkolem tohoto oddílu je tedy identifikovat konkrétní skupiny zákazníků o segmenty, na které se podnikatel zaměří. Cílový trh musí být ujasněn o existenci těchto zákazníků, dále o tom, že podnikatel přesně ví kdo jsou a co chtějí, že jich je dost pro udržitelnost firmy, a také že jsou připraveni pro zamýšlenou nabídku výrobků/slужeb.

Výše popsaná definice cílového trhu musí být pro svoji vřhodnost založená na dobře popsatečných skutečnostech a podpořená vřhodnými daty a prřzkumem. Celý podnikatelský záměr pak pjde lépe obhájit před investorem.

Jednotlivé části by mohly vypadat:

- 1) Určení zeměpisné polohy zamýšleného cílového trhu
- 2) Demografická charakteristika této cílové skupiny
- 3) Vysvětlení motivace zákazníka a vzorec jeho chování
- 4) Určení velikosti potenciálního trhu
- 5) Zhodnocení trendů trhu

(Abrams, 2005, s. 43-54)

### 3.2.4 Konkurence

Pokud existuje trh schopný absorbovat zamýšlený výrobek/slужbu (a to jak nový nebo již existující), tak zcela jistě existuje i konkurence, která bude chtít získat maximum. Klíčem

úspěchu není přijít s revolučním a úplně novým produktem, ale odlišit vlastní firmu od ostatních a reagovat na potřeby zákazníků, které konkurence zatím nevyužila.

Pochopení a definice konkurence značně posiluje pozitivní pohled investora a je užitečným argumentem. Pokud podnikatelský plán obsahuje formulace typu „žádná konkurence neexistuje“, znamená to buď, že podnikatel uspokojivě neprozkoumal stav na trhu nebo pro jeho podnikatelský záměr trh neexistuje.

Opět nabízím jednoduchou strukturu pro hodnocení konkurence:

- 1) Určení typu konkurence
- 2) Identifikace konkrétních konkurentů
- 3) Stanovení podílu jednotlivých konkurentů na trhu
- 4) Určení pozic na trhu
- 5) Zdůraznění vlastních výhod nad konkurencí
- 6) Zhodnocení potenciální konkurence a bariéry pro její vstup na trh

(Abrams, 2005, s. 59-70)

### 3.2.5 Plán marketingu a prodeje

I když má podnikatel dobrý a kvalitní produkt, musí přesvědčit zákazníky o jeho nákupu. Tehdy přichází na řadu plánování, jak zprávu/informaci o něm rozšířit do světa. V rámci této části je doporučována základní služba – jak ke společnosti, tak k prostředí. Měly se projevit například péče o zaměstnance, včasné placení, omezení produkce odpadu apod. To by ale nestačilo, takže opět nabízím stručný souhrn, jak postupovat:

- 1) Sestavení marketingové zprávy (zjednodušeně jde o slogan vystihující podstatu přínosu produktu)
- 2) Popis marketingových prostředků – jak slogan dostat k zákazníkovi (např. web, katalogy, reklama na internetu/v různých médiích, sdělovací prostředky, promokce, public relations apod.)
- 3) Určení další strategie marketingu a prodeje (např. strategická partnerství, licenční dohody, vyuffití velkoobchodu, distribuční dohody a další)
- 4) Popis prodejního týmu

(Abrams, 2005, s. 75-82)

### 3.2.6 Běžný provoz firmy

Zde se jedná o uvedení podnikatelského záměru do praxe. Stručný popis každodenních primárních funkcí firmy – výroba produktu/vytváření služby, kontrola stavu zásob, distribuce produktu zákazníkovi apod. Vhodné je vyzdvihnout jakoukoliv stránku provozu, která je potenciální výhodou oproti konkurenci, nebo nalezený způsob omezení nákladů a zvýšení zisku uplatněním nové technologie, volbou levnějšího dodavatele a uvést zde tyto skutečnosti.

Provozní hledisko podnikatelského plánu zahrnuje:

- Místo a vybavení (a vysvětlení jejich výběru)
- Provozní/výrobní procesy
- Zářízení a technologie
- Zásobování a distribuce (včetně kontroly nákladů a nákupu)
- Kontrola kvality
- Zákaznický servis
- Systém kontroly financí

(Abrams, 2005, s. 87-94)

### 3.2.7 Management a personální otázky

Cílem této části je dát investorovi najevo, předložit zamýšleným stranám majícím náležitou kompetenci, předložit je podnikatel v domě, jaké další zamýšlené je nutné přijmout a dále demonstraci organizační struktury a její dostupnosti a přiměřenosti stanoveným cílům. (Abrams, 2005, s. 99-108)

### 3.2.8 Finanční plány

Každé podnikatelské rozhodnutí se odráží v konkrétních číslech. Především investorovi by měl finanční plán poskytnout konkrétní představení o způsobu, jakým chce podnikatel peníze vydělat, utratit a jaký finanční obnos od něj očekává. Jak již bylo řečeno, bývá finanční plán první, co investor v celém podnikatelském záměru hledá a protože proto mu bude věnováno dostatek prostoru.

Konkrétní sestava by měla obsahovat:

- 1) Vytvoření výsledovky
- 2) Vytvoření plánu peněžních toků

- 3) Vytvoření rozvahy
- 4) Popis zdrojů a použití finančních prostředků
- 5) Úvaha o použití dalších podporných finančních prostředků

Kromě klasických a vlastních z hlediska zákona o účetnictví i povinných výkazů (kromě dobrovolného cash flow), lze aplikovat celou řadu dalších finančních dokumentů. Jedná se například o:

- analýzu rentability (bod rovnováhy) a kalkulace množství výrobků, které je nutné prodat před dosažením zisku,
- investiční výdaje a podrobné informace k pořízení hmotného majetku (například: stroje, stavby, dopravní prostředky apod.),
- soupis majetku a rozvádí sumu, která je vložena v inventáři.

Grafická úprava je asi posledním detailním detailem, který se ovšem netýká jen finančního, ale celého podnikatelského plánu. Kromě kvalitního konceptu záleží i na vzhledu, který by měl na první dojem působit tím nejlepším dojmem a je ukázkou profesionality předkladatele. V rámci finančního plánu lze doporučit použití tabulek a grafů, které jsou efektivními pomocnými prostředky při prezentaci a offiví jindy suchá čísla.

(Abrams, 2005, s. 127-153)

### 3.2.9 Prognóza budoucího vývoje

Každý investor chce vidět detailní odhad, kolik peněz a za jak dlouho dostane zpět, případně jak se podnikatelská činnost rozroste (vhodným ukazatelem je návratnost investic). Vytvořením konkrétních cílů lze získat ukazatele, s nimiž se později srovnává skutečný vývoj. Reálný pohled na potenciální rizika a jejich předvídání je zdravý základ pro podnikání.

Jednoduchý postup stanovení budoucího vývoje může vypadat takto:

- 1) Definování dlouhodobých cílů firmy (například: výše prodeje, zisk, počet zaměstnanců, podíl na trhu a jiné)
- 2) Stanovení budoucích milníků firmy
- 3) Odhad rizik (mohou to být: konkurenční, provozní, finanční, realizační, ekonomické a další rizika)
- 4) Vytvoření plánu ukončení činnosti

(Abrams, 2005, s. 113-120)

## 4 FINAN NÍ PLÁN

Finan ní plán testuje proveditelnost podnikatelského zám ru, a proto jeho zpracování vyřaduje zp sobilost modelovat možné varianty budoucího vývoje.

### 4.1 Základní finan ní dokumenty

Každý podnikatelský subjekt je povinen zaznamenávat spot ebu i nabytí majetku, tedy vést ú etní evidenci, ve které se vedou záznamy o materiálových i finan ních tocích v podniku.

#### 4.1.1 Rozvaha

Obsahem rozvahy je p ehled o podnikovém majetku a jeho struktu e, zárove také o finan ních zdrojích, ze kterých byl tento majetek získán. Rozvaha je základním ú etním výkazem a její sestavení je povinné p í vzniku podniku a v rámci ú etní záv rky. Její nevýhodou je statický pohled na aktiva a pasiva podniku k ur itému dni, ke kterému se sestavuje. Základním principem je bilan ní rovnost, tedy aktiva se musí rovnat pasiv m (jinak e eno podnik nem fle vlastnit více majetku, neř má zdroj k jeho financování).

(Koráb a kol., 2007, s. 127-138)

Strana aktiv je v rozvaze se azena dle likvidnosti, tedy doby, po kterou je majetek v podniku vázán.

#### *Dlouhodobý majetek*

Dlouhodobý majetek ozna ujeme také jako stálá aktiva a je to takový majetek, který je v podniku vázán déle neř 1 rok. Po izuje se jako investice a p í investování podnik vynakládá jednorázov velký objem pen řních prost edk , p í emř po ízený majetek se nespo-t ebuje najednou, ale postupn se opot ebovává a p ená-í svoji hodnotu do produkt .

Úspo řádání dlouhodobého majetku je v rozvaze na nehmotný, hmotný a finan ní.

Opot ebení ve sledovaném období je vyjád eno odpisy. Z tohoto d vodu je dlouhodobý majetek v rozvaze zaznamenám ve t ech polofkách: po izovací cena (brutto), oprávky (korekce) a z statková cena (netto). Odpisy d líme na:

- ú etní odpisy ó vyjad ují skute né opot ebení majetku a p ená-í jeho ást do náklad . Jsou nákladovou polofkou, a tedy sniřují provozní výsledek hospoda ení, ale sou asn nejsou spojeny s reálným výdajem pen řó proto jsou považovány za interní zdroj financování;

- daňové odpisy představují částku z hodnoty dlouhodobého majetku, kterou může podnik zahrnout do nákladů pro výpočet daňového základu. Výše daňových odpisů se počítá na základě odpisových sazeb pro jednotlivé odpisové skupiny dle zákona o dani z příjmu.

(Koráb a kol., 2007, s. 127-138)

### **Oběžný majetek**

Oběžná aktiva představují tu část majetku, která v podniku obíhá a má postupně svoji podobu z hotovosti, přes zásoby a pohledávky zpět k penězům. Tím zabezpečují plynulý reprodukční proces. Z předchozí definice tedy vyplývá, že oběžný majetek má dvě podoby a to:

- včnou část materiál, polotovary, nedokončenou výrobu, výrobky a zboží (obecně zásoby) a
- peněžní část peníze na pokladnici, bankovním účtu, pohledávky a krátkodobé cenné papíry.

(Koráb a kol., 2007, s. 127-138)

### **Zdroje financování majetku**

Finanční struktura je obsahem strany pasiv rozvahy a zachycuje způsob/zdroje financování dlouhodobého majetku a části oběžných aktiv, která má trvalý charakter. Primární členění pasiv v rozvaze je na vlastní a cizí zdroje, teprve potom v další úrovni na dlouhodobé a krátkodobé.

Vlastní kapitál se sestává z vkladů vlastníků podnikání (v rozvaze konkrétně základní kapitál, možná i rezervní fond), dále výsledky hospodaření minulých let (v případě, že byly v podniku ponechány pro jeho další rozvoj) a aktuální hospodářský výsledek. Polovinou rozvahy jsou jmenovitě i kapitálové fondy, ale vzhledem k tomu, že jsou tvořeny ze zisku, jsou vnímány jako podskupina výsledků hospodaření.

Cizí zdroje jsou závazky podniku vůči těm osobám mimo podnik, které se ale zájmem o prosperitu podniku účastní. Zejména se jedná o dodavatele, tedy o závazky plynoucí z jejich dodávek, dále financující banky, individuální investory, ale i o závazky vůči vlastníkům (místo navýšení vlastního kapitálu lze podnik financovat i pomocí společnosti, která se ovšem nekapitalizuje). Součástí cizích zdrojů jsou také rezervy, které svojí podstatou nejsou zdrojem financování, ale spíše vytvořeným poltářem pro případ nepředvídaným



výkyv m v hospoda ení. Tvorba rezervy snižuje výsledek hospoda ení v daném období a erpání (rozpou-t ní) rezervy ho naopak v daném období snižuje.

(Koráb a kol, 2007, s. 127-138)

#### 4.1.2 Náklady a výnosy

Náklady reprezentují hodnotov ý vyjád enou spot ebu majetku podniku, ú eln ý vynalofe-nou pro získání výnos ý. Výnosy jsou oproti tomu hodnotovým vyjád ením výsledku aktivit podniku ve sledovaném období. Ode tením náklad ý od výnosu získáme hospodá ský vý-sledek daného období. Náklady i výnosy nemusí být nutn ý spojeny s pen ěním výdajem nebo p íjmem sledovaného období.

Dokumentem zachycujícím vztahy mezi náklady a výnosy ve sledovaném období je výkaz zisku a ztrát, který je zárove ů etním záv rkovým výkazem (podobn ý jako rozvaha). Vý-kaz zisku a ztrát má stup ovité len ní, které lení náklady i výnosy na:

- provozní ó hlavní poloflkou jsou obchodní marže a p idaná hodnota, které se dále upravují o osobní náklady, odpisy a dal-í poloflky,
- finan ní ó zde se provozní výsledek hospoda ení upravuje o výnosy a náklady z krátkodobého i dlouhodobého finan ního majetku, výnosové a nákladové úroky a také nap íklad o kurzové rozdíly,
- mimo ádné ó výsledek hospoda ení za b ěnou ěinnost se je-t upravuje o mimo-ádné (neopakovatelné) náklady a výnosy.

(Koráb a kol., 2007, s. 127-138)

#### 4.1.3 Pen ění toky

V p edchozí kapitole jsem zmínil, že náklady a výnosy nemusí být spojeny s výdaji a p í-jmy. Funguje to i obrácen ý a proto výsledek hospoda ení není mofno ztotoflovat s reálnou hotovostí, kterou podnik ve sledovaném období zinkasoval. Je tedy mofné, že nastane situ-ace, kdy podnik generuje zisk, ale zárove je v platební neschopnosti ó splatné závazky p evy-ují majetek, který lze na jejich úhradu pouflít. Z tohoto d vodou se krom sledování náklad ý a výnos ý v podniku sleduje i tok pen ý z ó p íjmy a výdeje.

Povinnou sou ástí ú etní záv rky je výkaz cash flow jen pro podnikatele podléhající po-vinnému auditu. Zpravidla se p ehled o p íjmech a výdajích/cash flow sestavuje pro oblast:

- provozní ó zde se sleduje pohyb pen z související s hlavní inností podniky, tedy s kařldodenním provozem,
- investí ní ó sleduje zm ny v dlouhodobém majetku, tzn. výdaje na po ízení nebo p íjmy z prodeje nepot ebného dlouhodobého majetku,
- finan ní ó sleduje získávání finan ních zdroj a jejich splácení, v etn vyplácení podíl výsledku hospoda ení vlastníků m.

Výpo et cash flow se provádí dv ma metodami, a to:

- 1) P ímou metodou ó reprezentuje monitorování díl ích polofek p íjm a výdaj pen fních prost edk ve sledovaném období. Tato metoda monitorování se pouřívá hlavn u malých podnik a p edevím v plánování pen fních tok pro krátkodobý asový horizont ( tvrtletí, m síc apod.),
- 2) Nep ímou metodou ó opírá se o vyuffití informací o nákladech a výnosech pro ú ely vykazování pohybu pen fních prost edk . Cash flow nep ímou metodou vychází z p edpokladu, že vytvo ený zisk je potenciálním p íjmem podniku. Vykázaný ú etní hospodá ský výsledek se upravuje o polofky nevyvolávající pohyb pen fních prost edk a o pohyb pen fních prost edk vyvolaný zm namí majetku a kapitálu. Nep ímá metoda cash flow se vyuffívá zejména pro ro ní asové období.

(Koráb, a kol., 2007, s. 127-138)

## 4.2 Základy finan ního plánování

V rámci podnikového plánování, je díl í finan ní plán z pohledu náro nosti nejobtířn jší. Má integrující úlohu v podnikovém systému plán , protože se v n m setkávají ostatní podruřné plány podniku. Finan ní plán aktivn p sobí na reproduk ní proces podniku p e-rozd lováním disponibilních pen fních zdroj k financování aktivit podniku.

Podkladem pro finan ní plán podniku je podniková strategie ó konkretizuje ji pro dané období. V závislosti na délce asového horizontu d líme finan ní plány na dlouhodobé (strategické) a krátkodobé (operativní).

(Koráb a kol., 2007, s. 141-168)

### 4.2.1 Dlouhodobý finan ní plán

Dlouhodobý finan ní plán se sestavuje na období od jednoho, do t ech (maximáln p ti) let ó delší asový horizont jifl postrádá smysl. Neobsahuje detaily pro v echny jednotlivé oblasti, ale ur uje souhrnné cílové ukazatele, na které je nutné se ve zvoleném asovém hori-

zontu zamít. Zpracování strategického finančního plánu by vždy měla předcházet pelivá finanční analýza podniku a prostředí, ve kterém působí s cílem posouzení dosažitelnosti plánu a provedení předpokládaných rizik.

Dlouhodobý finanční plán by měl poskytnout na otázky dlouhodobé/strategické povahy jako s jakou hodnotu tvorby vlastních zdroj je možné počítat a jak se budou tyto zdroje rozdělovat, jaké budou uskutečňované investiční záměry, která kritéria ovlivní hodnocení manažerů apod.

Obsahem strategického finančního plánu by mělo být:

- definování finančních cílů pro určité období,
- určení finančních politik,
- prognóza vývoje prodeje,
- plán investiční aktivity,
- plán dlouhodobého financování.

(Koráb a kol., 2007, s. 141-168)

#### 4.2.2 Krátkodobý finanční plán

Krátkodobý/operativní plán se sestavuje pro období kratší jednoho roku (např. čtvrtletí, měsíc atd.). Na rozdíl od strategického plánu se sestavuje do větší podrobnosti a až do úrovně rozpočtových dílčích úseků aktivit. Pro účinné řízení podniku je nutná pravidelná kontrola/porovnání skutečných výsledků s plánovanými a v závislosti na odchylkách přijímat opatření k dosažení plánu.

Pro roční časový úsek je finanční plán vhodný formou plánovaných závazkových výkazů, tedy plánovou rozvahou, plánovým výkazem zisku a ztrát (plán nákladů, výnosů a tvorby zisku), plánem cash flow a dále kromě výkazů plán rozdělení zisku a plán externího financování.

V kratším než ročním časovém horizontu tvoří základ finančního plánu plán cash flow, tedy plán příjmů a výdajů. Ten je obvykle sestavován nepřímou metodou na základě plánovaného zisku, který je upravován o polofky nevyvolávající pohyb peněžních prostředků a opačně.

### 4.3 Financování podnikatelských záležitostí

K financování podnikatelských aktivit lze přistoupit z různých úhlů. Konkrétní možnosti získání peněžních prostředků jsou podrobněji popsány v dalším textu.

#### 4.3.1 Bankovní úvěry

Z principu zlatého bilančního pravidla rozlišíme dvě formy bankovních úvěrů:

- **dlouhodobé úvěry** jsou poskytovány jako účelová úvěrová angažovanost na nákup, případně rekonstrukci dlouhodobého hmotného majetku; zdrojem pro splácení investičního úvěru je souhrn poloflek odpisy, zisk a případné úspory vzniklé investicemi (např. úspory z rozsahu v důsledku použití nové technologie, úspora za nájem při pořízení vlastních prostor apod.); v naprosté většině případů je u dlouhodobých úvěrů vyžadováno ručení, a to poskytnutím vlastním dlouhodobým majetkem (např. notářská zástava, zástava nemovitosti zápisem v katastru nemovitostí a jiné) nebo ručení třetí osobou dle pravidel spoléhání/jednatel (směnka s avalem),
- **krátkodobé úvěry** se jedná o provozní financování, neboli financování pracovního kapitálu podniku; kritériem pro poskytnutí u provozního financování není schopnost úvěr splatit, ale obrát (výše peněžních toků) na účtu podnikatele v bance a právě jím zmíněný kladný pracovní kapitál (záporný pracovní kapitál lze v případě potřeby na provozní financování řešit podřízeným dluhem); rozlišíme tři základní typy provozního financování:
  - **kontokorentní úvěr** není nijak regulován a z důvodu vyšší rizikovitosti je zpravidla dražší,
  - **revolvingový úvěr** je regulován termíny, kdy podnikatel předkládá seznam pohledávek a stav zásob na základě kterých mu banka jejich část proplatí; pro banku je díky regulaci méně rizikový a tedy zpravidla levnější,
  - **kreditní karta** není nijak regulována, ale je značně omezena výše limitu, což je tedy vhodná pouze pro krytí drobných provozních potřeb (např. nákup paliva u benzínové pumpy apod.); z pohledu ceny je nejdražší.

V rámci úvěrů investičního úvěru je také důležitý výběr typu splátky, což na výběr je anuitní splácení (po celou dobu se výše splátky nemění a mění se pouze poměr mezi jistinou a úrokem) a lineární splácení (výše jistiny ve splátce je konstantní a mění se pouze výše úroku v závislosti na aktuálním zůstatku nesplaceného úvěru).

U provozního úvru je třeba musí podnikatel vzít v úvahu podmínku clean-up, která je v závislosti na jeho bonitě nastavena v delších nebo kratších časových intervalech. Jedná se o to, že k nejpozději ke stanovenému datu v daném období musí úvru šplatiť a dostat se na útu do kladných hodnot. Tato kladná hodnota musí vydržet pouze 24 hodin a pak je možné dále špat do mínusu.

(Koráb a kol., 2007, s. 185-190)

### 4.3.2 Leasing

Leasing je tzv. podrozvahová úvrovň angařovanost, což znamená, že informace o něm v klasických úetních výkazech nenajdeme (konkrétně ve výkazu zisku a ztrát se leasing útuje do výkonové spotřeby a v rozvaze máme v časovém rozlišení aktiv najít zaútovanou akontaci).

Principem leasingu je, že poizovaný majetek není ve vlastnictví podniku, ale až do úplného splacení zůstává v majetku leasingové společnosti. Předmětem leasingu ale podnik vyufflívá ke své činnosti a splátky tedy máme uplatnit v daňově uznatelných nákladech, jak již bylo zmíněno.

Rozlišíme dva typy leasingu:

- **finanční leasing** je alternativou investičního úvru, protože podnik s jeho pomocí nakupuje dlouhodobý majetek s úmyslem ho po skončení pronájmu odkoupit; opticky díky neútoování v rozvaze zvyšuje rentabilitu a vylepšuje likviditu podniku a formálně nezvyšuje jeho zadluženost,
- **operativní leasing** je vhodným řešením například pouze krátkodobého vyuffití pronajímaného majetku, například v rámci realizování jedné unikátní zakázky o čím se zamezí zbytečnému vázání peněžních prostředků do majetku, který by dále nemohl v podnikatelské činnosti vyuffití.

(Koráb a kol., 2007, s. 185-190)

### 4.3.3 Vstup investora do vlastního kapitálu

Při vstupu investora do vlastního kapitálu přebírá zároveň i podnikatelské riziko, za které požaduje kompenzaci ve formě zhodnocení vkladu a očekává, že toto zhodnocení bude vyšší, než by mu přinesla bezriziková investice (například ve formě dluhopisů). Do podniku investor na předem dohodnutou dobu (většinou 3-5 let) a požaduje záruky ve formě stanovení podílu v podniku, úasti ve správních i dozorčích orgánech a dalším.

Pro správné stanovení podílu investora je klíčové určení hodnoty podniku, které prakticky spoívá ve stanovení souasných hodnoty jeho budoucích peníních tok , plynoucích vlastníky m podniku. Pro malé a střední podniky jsou ideálními investory:

### *Business angels*

Jedná se o fyzické osoby úspěšné podnikatele a manažery, kteří se zajímají o pomoc a rozvoj malých a středních podniků prostřednictvím vlastních finančních prostředků a zároveň svými zkušenostmi s řízením podniku. Jejich motivem je zhodnocení vkládaného kapitálu a v rámci České republiky je obvyklá výše investice asi 5 mil. Kč. Pokud vstupují investoři do akciové společnosti, jedná se o menšinový podíl. V rámci investice do společnosti s ručením omezeným vstupuje investor do podniku formou půjčky s její následnou kapitalizací (vkladem do základního kapitálu) a během tohoto období společnost může změnit svoji právní formu z s. r. o. na akciovou společnost.

### *Venture capital / private equity*

V případě rizikový a soukromý kapitál je kapitál, který se využívá pro investování do začínajících a rostoucích podniků, eventuálně pro odkup podniků managementem. Poskytovatelem jsou fondy rizikového kapitálu, řízené profesionálními investory a na jejich kapitálu se podílejí značnou měrou penzijní fondy, pojišťovny, banky i soukromé společnosti. Investice jsou prováděny formou vstupu do základního kapitálu podniku s cílem dosažení maximálního zhodnocení investovaného kapitálu.

(Koráb a kol., 2007, s. 185-190)

## 5 ANALÝZA PODNIKATELSKÉHO PROST EDÍ

Analýza podnikatelského prostředí je založena na jednotlivých metodách, konkrétně na analýze SWOT (prostředí), PEST (trh) a vícekritériální analýze.

### 5.1 SWOT analýza

SWOT analýza je univerzální analytická technika zaměřená na zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících úspěšnost podniku i na jakého konkrétního záměru (například nového produktu či služby). Nejčastěji je SWOT analýza používána jako situační analýza v rámci strategického řízení. (Jakubíková, 2008, s. 103)

Název vychází z počátečních písmen anglických slov strengths (silné stránky), weaknesses (slabé stránky), opportunities (příležitosti) a threats (hrozby), které reprezentují 4 oblasti zájmu.

Vnitřní prostředí určuje silné a slabé stránky podniku. Ty jsou podnikem přímo ovlivnitelné a je tedy možné je oddělit od příležitostí a hrozeb, jejich původcem je vnější prostředí podniku, což poměrně snadno změnit. Cílem podniku je maximalizace silných stránek a vyeliminování nejvíce z toho, co umí nejlépe, případně eliminaci svých slabých stránek.

Faktory vnějšího prostředí podniku leží mimo kontrolu podniku. Cílem analýzy vnějšího prostředí podniku je určení možných příležitostí pro jeho rozvoj a zároveň identifikace možných rizik, které by rozvoj podniku mohly znemožnit nebo dokonce ohrozit stávající pozici na trhu. Příležitosti i hrozby se zpravidla mění, a proto je vhodné je pravidelně sledovat.

(Jakubíková, 2008, s. 103)

### 5.2 PEST analýza

PEST analýza je zkratka pro Political, Economic, Social and Technological analysis, tedy pro analýzu politických, ekonomických, sociálních a technologických faktorů. Stejně jako SWOT analýza je součástí strategického managementu a zpravidla se zpracovává tehdy, když se podnik rozhoduje nad dlouhodobým strategickým záměrem nebo když plánuje realizovat velký projekt (například nestandardní zakázka, nový výrobek/slужba, vstup na nový trh apod.). PEST analýza by měla stavět na co nejvíce různorodosti nezávislých faktorů, které dodávají národní vlády a zákonodárské orgány, centrální banky, statistické úřady, mezinárodní organizace jako například OECD apod. (Srpková, 2010, s. 131)

### 5.3 Vícekriteriální analýza

Brořová uvádí (2012), že jádrem vícekriteriální analýzy je zjištění optimálního řešení a to po všech stránkách, které jsou uvažovány, dále pak vyřazení neekonomických řešení i určení přednostní posloupnosti alternativních řešení z hlediska kompletního souhrnu kritérií a v rámci nich je první řešení tohoto pořadí stěžejní cestou k kompromisem.

Souhrnné hodnocení alternativních řešení se odvíjí od významnosti konkrétních kritérií a také od hodnocení alternativních řešení dle konkrétních kritérií. V rámci řešení takových úkolů jsou klíčové typy informací o významnosti konkrétních kritérií a o hodnocení alternativních řešení dle každého kritéria. (Brořová, 2012)



## 6 SHRNU TÍ TEORETICKÉ ÁSTI

Teoretická ást této diplomové práce má sloužit jako podklad a vodítko pro zpracování ásti praktické, která se d ílí na analytickou a projektovou. Celá teoretická ást je strukturována do p ti ástí, které jsou propojeny a logicky na sebe navazují. Úvodem se v nuji základním poj m podnikání, konkrétn legislativní úpravou podnikání v eské republice, ustanovením a vznikem právnické osoby a jejími orgány. Dále popisují právní formy podnikání od jednotlivých druh ůvinností aŝ k obchodním korporacím v etn jejich specifik a vzájemných srovnání. Poté popisují samotné založení podnikatelského subjektu prost ednictvím obecné charakteristiky slufeb a teorií podnikatelského plánu. Zna ná pozornost je v nována i teorii finan ního plánování, kde rozebírám základní finan ní dokumenty, základy finan ního plánování i formy financování podnikatelských subjekt . Záv rem teoretické ásti popisují analýzu podnikatelského prost edí, konkrétn SWOT analýzu (vnit ní a vn í vlivy), PEST analýzu (politicko-legislativní, ekonomické, socio-kulturní a technologické vlivy) a vícekriteriální analýzu. V echny poznatky zde získané budou vyuffity pro tvorbu konkrétních plán , analýz a rozpo t v praktické ásti práce. Výstupem bude nov založený a fungující podnikatelský subjekt.

## **II. PRAKTICKÁ ÁST**

## 7 ANALYTICKÁ ÁST

První polovina projektové ásti je v nována analýzám, které mají sloužit jako podklad pro samotný projekt. Samotný úvod se v nuje podnikatelskému prostředí jako celku ó popisuje demografické faktory v regionu p sobnosti. Podrobn j-í pohled na podnikatelské prostředí poskytuje identifikace poptávky, nabídky a konkurence, v etn její následné analýzy. Zá- v rem je pro detailní p ehled provedena vícekriteriální analýza konkurence, které jífl poskytuje hloubkový pohled.

Pozornost je v nována i výb ru právní formy budoucího podniku slufleb, protofle do zna - né míry ovlivní jeho fungování. P ehled silných a slabých stránek, a p ílefitostí a hrozeb je obsahem analýzy SWOT, kdeftto PEST analýza poskytuje pohled na politicko-legislativní, ekonomické, socio-kulturní a technologické aspekty podnikání.

Vý et pro úplnost uzavírá popis trhu s realitami, který je pro podnik správy nemovitosti klí ový a také makroekonomické ukazatele, které ovliv ují v-echny subjekty v dané ekonomice.

### 7.1 Analýza podnikatelského prostředí

Analýza interního prostředí je realizována v budoucím p sobi-ti společnosti. Jedná se o m sto Zlín a jemu náležící místní ásti, kraj Zlínský, okres Zlín. V rámci realizace strategické analýzy je prezentována oblast p sobení budoucí společnosti.

#### *Organiza ní struktura Zlína*

Statutární m sto Zlín je okresním i krajským m stem pro stejnojmenný okres a kraj. Jeho nejvy-ím ú adem je magistrát m sta Zlína a od roku 2009 se m sto skládá z 15 katastrálních území, jenfl afl na dv výjimky korespondují s len ním m sta na 16 místních ástí a katastrální vým ra iní 102,83 km<sup>2</sup>. Z hlediska kategorizace územn statistických jednotek eurostatu je Zlín klasifikován jako LAU 2 (d íve NUTS 5).

#### *Obyvatelstvo*

Stejn jako v dal-ích velkých m stech v eské republice po et obyvatel v posledních letech i ve Zlín klesá a dle výhledu SÚ bude tento trend pokračovat. Pr m rný v k obyvatel iní 41,7 let. Aktuáln íflje ve Zlín 75 555 obyvatel.

### ***Doprava***

Zlín leží relativně stranou od hlavních dopravních tahů. Ve východo-západní trase město protíná silnice I/49, která spojuje Otrokovice s Valašskou Polankou na Vsetínsku. V roce 2011 byla dokončena rychlostní silnice R55 která napojuje Zlín na dálnici síť D1, čímž se výrazně zrychlilo dopravní spojení například s Brnem. Zlín neleží na žádném významném železničním tahu a jedinou trať, která protíná město rovnoběžně s hlavní silnicí, je jednokolejná trať Otrokovice–Vizovice (trať 331). Železniční stanice v Otrokovicích (trať 330) tak plní úlohu hlavního železničního terminálu pro zlínskou aglomeraci. Se Zlínem je doprava propojena nejen místní dráhou, ale i trolejbusovou dopravou a městskou hromadnou dopravu zajišťují trolejbusy a autobusy. (Zlín, 2013)

### ***Průmysl***

Své sídlo vybudovaly ve Zlíne a jeho okolí podniky se zaměřením na strojírenství, zástupci gumárenského a plastického průmyslu a několik desítek výrobců obuvi. Průmyslová výroba Zlína se přirozeně soustředila do rozsáhlého továrního areálu bývalých Baových závodů. V roce 2001 vznikla na východě Zlína nová průmyslová zóna, kterou rychle zaplnili domácí i zahraniční investoři zabývající se vývojem a výrobou potřeb pro domácnost, komponentů pro automobilový průmysl, zpracováním plastů, obráběním kovů a potravinářským průmyslem. (Zlín, 2013)

### ***Ekonomický rozvoj***

Dle českého statistického úřadu je trendem ekonomického vývoje ve Zlínském kraji nárůst ekonomických subjektů o 0,5 %, nárůst tržeb v průmyslu o 7,4 % a nárůst základní stavební výroby o 11,2 % - takže i při mírném souhrnném poklesu regionálního HDP o 0,2 % je výhled pozitivní.

Mezi klíčovými zaměstnavateli Zlína a nejbližšího okolí patří v oblasti gumárenského průmyslu Continental Barum - Otrokovice a Mitas Otrokovice, ve strojírenském průmyslu je to pak Tajmac-ZPS Zlín.

Nejvýznamnějšími zástupci stavebního průmyslu jsou Pozemní stavitelství Zlín a PSG International. Jako další významné zaměstnavatele lze uvést Lukrom, Tescomu a společnost Ba a, která ve Zlíne sice již nevyrábí, ale má zde logistické a administrativní centrum.

Základní a místní správy stojí za zmínku magistrát města Zlína, krajský úřad Zlínského kraje, krajský finanční úřad, a okresní správu sociálního zabezpečení. S tím souvisejí i jimi

z ízené organizace jako základní a st ední –koly, Krajská nemocnice Tomá-e Bati, Do-  
pravní spole nost Zlín-Otrokovice a dal-í. Významným zam stnavatelem z ad státem í-  
zených organizací je také Univerzita Tomá-e Bati.

### **Trh práce**

V podnicích ve Zlínském kraji bylo v pr m ru v 1. afl 4. tvrtletí 2014 zam stnáno celkem  
193,8 tis. osob (v p epo tu na pln zam stnané osoby), cofil je o 2,1 tis. zam stnanc více  
nefl ve stejném období p edchozího roku. Procentuální zvý-ení v kraji inilo 1,1 % a bylo  
tak o 0,5 bodu vy-í nefl pr m rný nár st zam stnanc za celou eskou republiku.

Pr m rná m sí ní hrubá mzda v podnicích ve Zlínském kraji v 1. afl 4. tvrtletí 2014 inila  
22 683 K (v p epo tu na pln zam stnané osoby). Ve srovnání se stejným obdobím p ed-  
chozího roku vzrostla o 744 K , tj. o 3,4 %. I kdyfl mzda ve Zlínském kraji se za sledované  
období zvý-ila nejvíce, z stala mezi nejnifl-ími, a to na celkovém 13. míst . Zlínská pr -  
m rná hrubá m sí ní mzda p evy-uje nejnifl-í mzdu o 623 K . Rozdíl mezi nejvy-í  
mzdou, která byla i nadále v Hlavním m st Praze, a mzdou ve Zlínském kraji inil 10 664  
K . ( eský statistický ú ad, 2015)

Po et nezam stnaných na konci roku 2014 dosáhl ve Zlínském kraji 29 439 uchaze o  
práci. Proti p edchozímu m síci do-lo k nár stu o 1 996 osob (7,3 %). Z celkového po tu  
nezam stnaných byl po et dosaflitelných, tedy t ch, kte í by mohli ihned nastoupit na pra-  
covní místo, celkem 28 935 osob, tj. 98,3 %. ( eský statistický ú ad, 2015)

#### **7.1.1 Analýza konkurence**

1. CREAM Real Estate, s.r.o.

##### **Základní údaje**

Název spole nosti: CREAM Real Estate, s.r.o.

Sídlo: Praha 3 - fífkov, ehova 908/4, PS 130 00

I : 277 90 380

DI : CZ 277 90 380

Zapsána v OR: vedeného u M stského soudu v Praze, oddíl C, vloflka 136679

Právní forma: spole nost s ru ením omezeným

##### **Provozovna Zlín:**

Vavre kova 5657 (budova 34)

762 17 Zlín

**Charakteristika společnosti:**

Ve správě společnosti se nachází více než 100 nemovitostí svěřených do jejich péče partnery a klienty s působností po celé České republice. Filozofií společnosti je poskytování nejlepšího možného servisu klientům za pomoci týmu složeného z profesionálů a odborníků ve svých oborech, a uží se jedná o správu nemovitostí, pronájem a prodej realit, development nebo prodej energií. Na trhu se společnost nachází od roku 2007.

**Nabízené služby:**

- technická správa nemovitostí
- ostraha nemovitostí
- úklidové služby
- administrativní správa
- recepčníinnost
- péče o zeď
- správa parkovacích míst budov
- individuální nastavení podle potřeb klienta

**Provize z innoští:**

- cena za technickou správu nemovitostí
- cena za ostrahu nemovitostí
- cena za úklidové služby
- administrativní náklady
- cena za recepčníinnost
- cena za péči o zeď
- náklady za správu parkovacích míst budov

2. 1. Zlínská správa domů , s.r.o.

**Základní údaje:**

Název společnosti: 1. Zlínská správa domů , s.r.o.

Sídlo: Zlín, Lužná 4573, PS 760 05

IČ : 262 21 021

DIČ : CZ 262 21 021

Zapsána v OR: vedeného u Krajského soudu v Brně , oddíl C, vložka 37629

Právní forma: společnost s ručením omezeným

**Provozovna Zlín:**

Kvítková 4703

760 01 Zlín

**Charakteristika společnosti:**

1. Zlínská správa domů , s.r.o. je soukromým subjektem na trhu správy domů a jejich společných částí se vznikem v roce 2000 a následným zahájením činnosti počátkem roku 2003. Předmětem činnosti společnosti je zajištění správy nemovitostí ve vlastnictví zejména soukromých osob a to nejen klasické správy domu, ale například i realitní činnost, zajištění úklidu v domě , i poskytování poradenské činnosti v oboru správy nemovitostí. V současnosti společnost spravuje asi 1 000 bytových jednotek v oblasti Zlína.

**Nabízené služby:**

- oblast provozní
- oblast ekonomická
- oblast technická
- oblast právní

**Provize z činnosti:**

- náklady na provozní služby
- cena za ekonomické služby
- cena za technické služby
- náklady na právní služby

3. Správa domů Zlín, spol. s r.o.

**Základní údaje:**

Název společnosti: Správa domů Zlín, spol. s r.o.

Sídlo: Zlín, Zarámí 4077, PS 761 45

I : 262 71 010

DI : CZ 262 71 010

Zapsána v OR: vedeného u Krajského soudu v Brně , oddíl C, vložka 41136

Právní forma: společnost s ručením omezeným

**Provozovna Zlín:**

Zarámí 4077

761 45 Zlín

**Charakteristika společnosti:**

Společnost nabízí obstarávání správy společných částí domu v rámci mandátní smlouvy se společenstvím vlastníků. Na trhu je společnost od roku 2001 a jedná se o společnost ve vlastnictví Statutárního města Zlína, její činnost je vykonávána prostřednictvím pověřených statutárních orgánů.

**Nabízené služby:**

- správa společných prostor v prodaných a spoluvlastnických domech, správa spoluvlastnických nemovitostí
- aktivní pomoc při zakládání společenství vlastníků jednotek správa nemovitostí pro fyzické i právnické osoby na základě mandátní smlouvy
- další činnosti, spojené se správou nemovitostí, například: vypracování vyúčtování služeb, zpracování pasportu bytu, archivace účetních dokladů klientů, zpracování podkladů pro uzavření úverových smluv SVJ

**Provize z činnosti:**

- cena za správu společných prostor
- náklady za pomoc při zakládání SVJ
- cena za ostatní služby

**4. CORA MANAGEMENT, s.r.o.****Základní údaje:**

Název společnosti: CORA MANAGEMENT s.r.o.

Sídlo: Praha - Dejvice, Podbabská 2582/30, PS 16000

IČO : 634 83 351

DIČO : CZ 634 83 351

Zapsána v OR: vedeného u Městského soudu v Praze, oddíl C, vložka 198859

Právní forma: společnost s ručením omezeným

**Provozovna Zlín:**

Kojetínská 3666

Kroměříž 767 01

**Charakteristika společnosti:**

Společnost Cora Management zajišťuje od komplexního úklidu a správy nemovitostí až po catering nebo květinovou službu. Na trhu působí od roku 1991, jedná se o ryze českou firmu, která staví na osobním přístupu k zákazníkům, flexibilitě a rychlosti při řešení jejich problémů a profesionalitě a odbornosti jejich týmu.



**Nabízené služby:**

- komplexní úklidové služby
- property management a správa nemovitostí
- ostraha budov
- administrativní služby
- kv tinová služba
- ekologické služby
- hygienický program

**Provize z inosti:**

- cena za úklidové služby
- cena za property management a správa nemovitostí
- náklady na ostrahu budov
- náklady na administrativní služby
- cena za kv tinovou službu
- náklady na ekologické služby
- náklady na hygienický program

## 5. eSpráva s.r.o.

**Základní údaje:**

Název společnosti: eSpráva, s.r.o.

Sídlo: Zlín, Lorencova 3791, PS 76001

I : 282 69 381

DI : CZ 282 69 381

Zapsána v OR: vedeného u Krajského soudu v Brn , oddíl C, vložka 57590

Právní forma: společnost s ru ením omezeným

**Provozovna Zlín:**

Lorencova 3791 (kancelář I/203)

760 01 Zlín

**Charakteristika společnosti:**

Společnost eSpráva s.r.o. byla založena v lednu 2008 za účelem poskytování služeb pro správu nemovitostí - zajíme správu bytových, obchodních a administrativních objektů v regionu zlínského kraje. Cílem společnosti je zajistit všechny inosti pro výkon správy SVJ v souladu s příslušnými předpisy. Poskytuje poradenství pro výběr způsobu revitalizace a regenerace domů s využitím moderních tech-

nických technologií a aktuálních dotačních titulů. Optimalizuje způsob financování při realizaci oprav a regenerace domů.

#### **Nabízené služby:**

- **Služby bytové domy SVJ:** Ekonomická oblast  
Technicko-provozní oblast  
Organizační-právní oblast  
innosti spojené se vznikem SVJ s právní subjektivitou  
Realitní služby
- **Služby komerční objekty:** Správa budovy  
Technický provoz a údržba  
Obchodní a ekonomické služby  
Právní služby

#### **Provize z innosti:**

- cena za správu budovy
- náklady na technický provoz a údržbu
- cena za ekonomické a obchodní služby
- náklady na organizační a právní služby
- provize za realitní služby
- náklady z innosti spojené se vznikem SVJ s právní subjektivitou

### **7.1.2 Vícekriteriální analýza**

Pro porovnání konkurence jsem jako vhodný nástroj vybral vícekriteriální analýzu. Ta spočívá ve volbě kritérií, na základě kterých se mezi variantami vybírá. Prvním krokem je tedy výběr variant, v tomto případě jde o podniky služeb správy nemovitostí. Dále se stanoví kritéria, na základě kterých se uskuteční analýza. Z variant i kritérií se sestaví tabulka a porovnají se jim hodnoty klasifikace. Následně se kritéria porovnají v tabulce vah kritérií, poté se tvoří podle bodovací metody s hodnotami 0 až 10 bodů vzestupně směrem nahoru dle důležitosti, který je na jednotlivá kritéria kladen. Poté se zvolí optimální metody hodnocení variant, což v rámci této práce vážená pořadí a klasifikační metoda.

#### **1. Varianty**

- CREAM Real Estate, s.r.o.
- 1. Zlínská správa domů, s.r.o.

- Správa dom Zlín, spol. s r.o.
- CORA MANAGEMENT, s.r.o.
- eSpráva s.r.o.

## 2. Kritéria

- kvalita webových stránek ó v tomto kritériu se hodnotí jednak subjektivně vzhled stránek, ale především kvalita prezentovaných informací, jejich aktuálnost, dostupnost ceníku a kontakt na provozovatele,
- sortiment nabízených služeb ó zde se vyhodnocuje množství/í e poskytovaných služeb konkurence,
- umístění nabídky ó tím je myšleno, kde bude konkurence působit a také jak je dopravně dostupná provozovna,
- profesionalita/zkušenosti ó vychází z délky provozování činnosti a dostupných výsledků hospodaření.

V rámci vícekritériálního hodnocení nebylo možné zahrnout mezi kritéria cenu, protože ani u jednoho z konkurentů není veřejně dostupná a při dotazování bohužel nebyla sdělena.

## 3. Tabulkové zadání

Tab. 4 Tabulkové zadání vícekritériální analýzy (vlastní zpracování)

Varianty/ kritéria	Kvalita webu	Sortiment služeb	Umístění nabídky	Profesionalita/ zkušenosti
CREAM	9	9	10	8
1. Zlínská	6	7	4	6
Spr. dom	4	5	4	6
CORA M.	8	9	8	8
eSpráva	7	8	6	7

Tabulkové bodování je subjektivně sestaveno na základě předchozí analýzy konkurence, a to ve škále 0 až 10 bodů vzestupně.

## 4. Zadání vah nabídky

Tab. 5 Tabulka vah vícekritériální analýzy (vlastní zpracování)

Kvalita webu	Sortiment služeb	Umístění nabídky	Profesionalita/zkušenosti
7	8	6	9

Kritéria vah jsou určena metodou bodování ve stupnici 0 až 10 bodů vzestupně směrem nahoru dle důležitosti, který je na jednotlivá kritéria kladen. Tedy v případě této práce od nejnižší důležitosti webových stránek o hodnocených sedmi body až po profesionalitu a zkušenosti s nejvyšším ohodnocením devíti body.

## 5. Metoda hodnocení variant

- prosté pořadí

Tato metoda bodování je založena na rozdělení variant dle pořadí bodů, který se přidávají jednotlivým kritériím. Celková suma bodů každého vybraného konkurenta pak stanoví pořadí o nejlepší hodnocení je první pořadí.

Tab. 6 Vyhodnocení metody prostého pořadí (vlastní zpracování)

Varianty	Hodnocení v bodech	V %	Pořadí
CREAM	36	90	1
1. Zlínská	23	57,5	4
Spr. dom	19	47,5	5
CORA M.	33	82,5	2
eSpráva	28	70	3

Na základě výsledků metody váženého pořadí vyšlo nejlepší hodnocení společnosti CREAM a poslední skončila místem vlastní Správa dom Zlín. Velmi překvapivé hodnocení má i CORA MANAGEMENT a eSpráva.

- vážená metoda

Výchozí pro váženou metodu je prostá bodovací, zde navíc do hodnocení vstupují kritéria vah o na základě součtu váženého hodnocení se určuje pořadí ve stupnici 1 až 5. Nejlepší hodnocení je i v tomto případě 1.

Tab. 7 Vyhodnocení metody váženého po adí (vlastní zpracování)

Varianty	Hodnocení v bodech	V %	Po adí
CREAM	26,7	66,75	1
1. Zlínská	17,6	44	4
Spr. dom	14,6	36,5	5
CORA M.	24,8	62	2
eSpráva	21,2	53	3

Jak vyplývá z tabulky, tak i v tomto případě se pořadí nemění a ani různé váhy jednotlivých kritérií neovlivnily hodnocení konkurentů.

## 7.2 Výběr právní formy

Prvním kritériem pro výběr právní formy podnikání je rozsah plánovaných podnikatelských aktivit. Nově vzniklý projektovaný subjekt nebude vykonávat pouze několik málo odlišných druhů činností, ale bude mít široké portfolio služeb. Tudíž pouze klasická živnost není příliš vhodná, ale nabízí se některá z obchodních společností.

Dalším kritériem je počet zakladatelů a účastníků podnikání. I když pro podnikání jednotlivce je vhodnější spíše založení živnosti, v rámci předchozího rozhodnutí bude vybrána obchodní společnost, která bude založena jednou fyzickou osobou. Se založením podniku souvisí i administrativní náročnost založení. U živnostenského podnikání stačí získání povolení k provozování živnosti, obchodní společností navíc probíhá sepsání zakladatelské listiny a zápis do obchodního rejstříku.

Jednotlivé právní formy jsou jinak náročné na potřebu základního kapitálu, který je nutné investovat do založení. Nejméně nákladné založení živnosti jistě bylo vyloučeno, obchodní společnosti mají výši základního kapitálu odlišnou. Za jiná na úroveň ve stejných obchodních společnostech (tu ale musí založit minimálně 2 společnosti a je tedy pro toto kritérium vyloučena), společnost s ručením omezeným lze založit již s 1 korunovým kapitálem, dále se nabízí komanditní společnost se základním kapitálem 5 000 Kč (ta je vyloučena ze stejného důvodu jako v. o. s.). Další nabízenou právní formou je akciová společnost, která je ale s minimálním základním kapitálem 2 000 000 Kč také nevyhovující, navíc je i administrativně náročnější (audit účetní závěrky, představenstvo a dozorčí rada apod. (a je také vyloučena pro nutnost založení min. jednou právníčkou nebo dvěma fyzickými osobami).

Bez nutnosti dalších kritérií se jífl nyní vyprofilovala jako vhodná forma společnosti s ručním omezením. Pouze pro kompletnost je uvedeno, že i z hlediska přístupu podniku ke zdrojům a ručení za závazky podniku je s. r. o. vhodnou právní formou pro podnikání.

### 7.3 SWOT analýza

#### ➤ Silné stránky (S)

- interaktivní web
- outsourcing služeb
- flexibilita
- úspora nákladů za nájem prostor
- komplexní nabídka služeb

Jako nejsilnější stránku nového podniku spravujícího nemovitosti lze považovat interaktivní webové stránky, které klientům umožní ihned spočítat potřebnou cenu za požadované služby. V rámci outsourcingu je také výhodné, že podnik nebude muset platit záměrně v nevytříbeném oboru a bude schopen nabídnout klientům plný servis v maximálně širokém sortimentu služeb.

#### ➤ Slabé stránky (W)

- nový podnikatelský subjekt bez zkušeností v oboru
- chybějící zastoupení v dalších lokalitách
- lokální působnost v rámci Zlína a okolí
- vstupní náklady a časová náročnost

Nejslabší stránku spatřuji v náročnosti proniknout jako nový podnik na již existující konkurenční trh. Částečně lze tuto slabinu eliminovat outsourcingem, který zaručí odborné externí pracovníky. Nezanedbatelné jsou i vstupní náklady, které budou poměrně vysoké a časová náročnost nastávajícího podnikatele, jenž se podnikáním vzdává možnosti alternativního výdeleku v zamětnání. Na jmenované slabiny reaguje finanční plán a projekt, které uvádějí potřebný obrát, při kterém je podnik schopný přežít a fungování.

#### ➤ Příležitosti (O)

- získání nespokojených klientů z konkurence
- zvýšení povědomí o nabízených službách

- expanze v regionu i mimo něj
- budování image
- pozitivní vývoj ekonomiky
- poskytování služeb i menším klientům z oddělení FO

Jako příležitost je jeví především možnost přetáhnout nespokojené klienty od konkurence. Motivem může být jak vyšší kvalita poskytovaných služeb, tak příznivější cenová hladina. Hlavní konkurence se zaměřuje hlavně na SVJ, BD a administrativní budovy, takže další příležitostí je zaměřit se na fyzické osoby a poskytovat služby pro jimi obývané i pronajímané nemovitosti. Tomu všemu může napomoci pozitivní vývoj české ekonomiky, který způsobí i jiné zvýšení příjmů obyvatel, a tedy jim umožní nakupovat nabízené služby.

#### ➤ Hrozby (T)

- přízpisobení existující konkurence
- snadný vstup nové konkurence na trh
- neekvaný nepříznivý pokles ekonomiky
- nedostupnost klientů k novému podnikatelskému subjektu

Mezi hrozby patří možnost, že stávající konkurence okopíruje nové služby a také sníží ceny. Také neekvaný pokles ekonomiky by způsobil problémy prostřednictvím poklesu příjmů obyvatel, kteří by v rámci úspor nevyhledávali nabízené služby. Hrozbou je i nedostupnost a konzervativnost klientů, kteří nebudou chtít mít jiní existujícího dodavatele a v rámci této hrozby lze vzít v úvahu i určitou lenost a neochotu mít jiní zabránit systém.

## 7.4 PEST analýza

Analýza PEST se zabývá makroekonomickými ukazateli ve čtyřech oblastech (politicko-legislativní, ekonomické, socio-kulturní a technologické) a to vždy s ohledem na konkrétní podnikatelskou činnost. V této podkapitole je tedy vypracován jakýsi strategický audit vlivu makrookolí na podnik zabývající se správou realit.

### Politicko-legislativní vlivy

- nový Občanský zákoník ovlivní podnik po stránce uzavírání smluv, reklamací klientů a hlavně ovlivní samotný vznik podniku (má ní vyšší minimálního základního kapitálu)

- Zákon o obchodních korporacích o zpeší uje odpovědnost pro jednatele za špatné hospodářské výsledky a zavádí ručení vlastním majetkem za závazky společnosti (tím je pro m podnikání rizikovější)
- zákon upravující činnost realitních kanceláří ovlivní průběh realitního obchodu
- ochrana spotřebitele o automaticky staví klienta do role slabšího a napomáhá mu při potenciálních reklamacích, čímž může snížit kredit podnikatele a zvýšit náklady
- daňová politika o avizovaný nárůst daně z příjmu právnických osob sníží hospodářský výsledek budoucí společnosti s ručením omezeným

#### Ekonomické faktory

- úrokové sazby na dlouhodobém dně pro průměrný 3M PRIBOR 2014: 0,36 %, predikce 2015: 0,3 % (podnucují k investicím do nemovitostí a potenciálně prostřednictvím toho zvyšují poptávku po nabízených službách)
- s účinností od ledna 2014 jsou povodní dvě sazby o základní ve výši 21 % a snížená ve výši 15 % doplněny o druhou sníženou sazbu ve výši 10 % (nová sazba sice podnikání neovlivní, ale potenciálně další změny dvou základních ano)
- reálný HDP se ve 3. čtvrtletí 2014 mezi čtvrtletně zvýšil o 0,4 %, a pozvolné oživování ekonomické aktivity tak pokračovalo. Ministerstvo financí ČR (dále jen ministerstvo) odhaduje, že za celý loňský rok HDP vzrostl o 2,4 %. Pro letošní rok počítá ministerstvo s růstem ekonomiky o 2,7 %, v roce 2016 by se růst reálného HDP mohl nepatrně zpomalit na 2,5 %. V obou letech by měl být růst tažen výhradně domácí poptávkou, příspěvky výdajů na spotřebu a tvorby hrubého kapitálu by přitom měly být přibližně vyrovnané. Saldo zahraničního obchodu se zbožím ve stálých cenách by naopak mělo růst HDP mírně tlumit. Poměrně solidní růst domácí poptávky by totiž mohl vést ke zvýšení dovozu (i tento fakt, stejně jako nízké úrokové sazby mohou zvyšovat poptávku nabízených služeb)
- průměrná míra inflace v roce 2014 dosáhla 0,4 %. I v letošním roce by spotřebitelské ceny měly růst velmi pomalu, a to zejména kvůli výraznému propadu ceny ropy. Průměrná míra inflace by se tak v roce 2015 mohla dále snížit na 0,3 %. V roce 2016 by její hlavní faktory ovlivňující inflaci měly působit buď neutrálně, anebo proinflačně. Růst spotřebitelských cen by se tudíž mohl zrychlit, ministerstvo však očekává, že se inflace stále bude pohybovat pod 2% inflačním cílem. NB. Míra inflace 2014: 0,4 %, 2013: 1,7 % (pomalý růst inflace je pozitivní a podporuje podnikání)



- predikce vývoje na trhu práce se ve srovnání s předchozí makroekonomickou predikcí mírně zlepšila, očekávané tendence budoucího vývoje se ale nezměnily. Díky pozvolnému růstu ekonomické aktivity by se míra nezaměstnanosti měla postupně snižovat, zatímco zaměstnanost by měla mírně růst. Míra nezaměstnanosti v České republice za rok 2014: 6,2 %, v roce 2013: 7 % (díky níže nezaměstnanosti je také potenciál úspěchu podnikání vyšší, jako ve vělech propadách popsaných výše)
- objem mezd a platů by se v roce 2015 mohl zvýšit o 3,9 %, pro rok 2016 pak ministerstvo počítá s velmi mírným zrychlením růstu na 4,1 %. Kromě zlepšování situace soukromého sektoru, který nemůže postupně docházet díky růstu ekonomiky, na vývoj mezd a platů významně působí zvýšení objemu platů v rozpočtové sféře. Průměrná hrubá měsíční mzda dosahovala v roce 2014: 25 686 Kč (proti roku 2013, kdy činila 25 128 Kč (včetně objemu peněz mezi lidmi povede k větší spotřebě, včetně služeb poskytovaných plánovaným podnikem))
- ministerstvo odhaduje, že deficit vládního sektoru za rok 2014 dosáhl 1,3 % HDP, tj. obdobně výše jako v roce 2013. V roce 2015 by se sice saldo mělo kvůli snaze vlády o podporu růstu ekonomiky a ukončení některých restriktivních opatření zhoršit, deficit by však měl zůstat významně pod hranicí 3 % HDP. Relativní výše dluhu vládního sektoru by se měla dále snížit, a to z odhadovaných 43,2 % HDP v roce 2014 na 41,3 % HDP v roce 2015 (vyšší zadlužení je obecně negativním jevem ovlivňujícím všechny sektory a obory podnikání)
- bilanční účet platební bilance by v roce 2015 i následujícím roce mohl vykázat mírný přebytek. Zvyšování přebytku bilance zboží bude podpořeno vývojem ceny ropy a směnného kurzu, které navíc bude kompenzováno pokračujícím prohlubováním schodku bilance prvotních dohod (tyto skutečnosti jsou obecně pozitivním jevem ovlivňujícími ekonomiku jako cele a tedy i naše podnikání)  
(Ministerstvo financí ČR, 2015)

#### Socio-kulturní faktory

- stárnutí populace může zvýšit poptávku po nabízených službách v souvislosti se snižováním schopnosti vykonávat tyto činnosti samostatně majiteli bytů/domů
- nárůst životní úrovně obyvatel a s tím související preference volného času mohou zvýšit poptávku po nabízených službách, tentokrát v souvislosti s nezájmem tráčet čas s vykonáváním těchto činností

- zvýšení mobility obyvatel o p iná-í p ílefitost pro slufby správy nemovitostí v p í pad , kdy budou vlastn é byty po p est hování pronajímány nebo kdy se migrující obyvatelstvo p est huje do pronájmu
- r st úrovn vzd lání ó je spojen s r stem íivotní úrovn a stejn ovlivní preferenci volného asu a tím ovlivní poptávku po nabízených slufbách
- popularizace šoutsourcingu ò b ílných domácích ínností/prací ó tento fakt sám o sob pozitivn ovliv uje poptávku po slufbách správy nemovitostí

#### Technologické faktory

- Trendem v této oblasti je integrace maximální mofné í e slufeb pod k ídly jednoho podniku, který klientovi nabídne plný servis. S tím souvisí i nár st velikosti podnik , které tyto slufby poskytují ó bu sami vlastními silami roz-í í sortiment, nebo se sdruí í prost ednictvím akvizice získají men-í jednotku vhodn zapadající do sortimentu. Tyto velké podniky slufeb pak mají tendenci roz-í ovat svoji p sobnost za hranice region a z ízovat své pobo ky v dal-ích m stech/regionech ó tak zároveň zvyšují svoji efektivitu a dokáíou lépe uspokojit pot eby klient .

### 7.5 Popis trhu s realitami

Makroekonomický vývoj a ceny nemovitostí v R a ve sv t komentuje prof. Jan Fraita a Michal Hlavá ek z eské národní banky a podle jejich vyjád ení bude pro vývoj eské ekonomiky ur ující krom domácích hospodá ských politik dal-í vývoj v eurozón a v externím okolí obecn . Výhledy globální ekonomické aktivity z po átku roku 2014 po í tají s pokrač ováním dynamického r stu v rozvíjejících se ekonomikách a postupným oíívením ve vysp lých zemích. Prognózy NB odhadovaly, íe tempo ekonomického r stu v eurozón se bude v leto-ním i p í-tím roce postupn zrychlovat. Výhledy HDP pro rok 2014 po í taly s mírným oíívením eurozóny, kdy r st v tomto roce m í dosáhnout p íblííí 1 %. V roce 2015 by pak oíívením ílo zrychlit, a to o necelých 0,5 procentního bodu.

Reziden ní trh v eské republice doznal od roku 2012 ády zm n. Nejd ílefit j-í události na bytovém trhu nastaly v ukon ené regulaci nájmu byt a v platnosti nového Ob anského zákoníku, a to jak v ustanoveních o nájmu, tak o bytovém spoluvlastnictví. Ceny byt stagnovaly, n kde í klesaly. Výhodné úrokové sazby hypoték a zájem o investí ní nákupy byt v Praze v roce 2014 p ínesl podobné prodeje jako v roce p edcházejícím. Na druhé stran se o ekávalo, íe nevýrazné prodeje nových byt v regionech budou í nadále pokrač ovat a situace se zlep-í afl po zotavení ekonomiky. Ceny nov stav ných byt by se m íly

je-t n jakou dobu udržet na stávající úrovni. Zatížení prodávaných pozemk sazbu DPH ú inné od 1. 1. 2014 sice jednorázov zvedlo náklady developer o cca 2 %, ale v kombinaci se stále nízkou cenou stavebních prací, minimální marží developer a jejich konkuren ním bojem by se nem ly ceny byt v dohledné dob výrazn zvy-ovat. Výstavba rodinných dom v souladu s p edchozími prognózami pokračovala i nadále ve slu-ných íslech. Pozemk pro dal-í výstavbu je také na trhu dostatek, i kdyfl jejich cena postupn roste.

Kancelá ský trh sice na konci roku 2013 zaznamenal 15% nár st oproti roku 2012 v celkovém objemu uzav ených transakcí, ale rovn fl vzrostla míra neobsazenosti na 13,2 %. P esto bylo pro rok 2014 predikováno dokon ení zhruba 144 799 m<sup>2</sup> nových kancelá ských ploch a pro rok 2015 je objem nových kancelá í odhadován na 181 103 m<sup>2</sup>.

Celkovými výsledky se rok 2013 zapsal jako rekordní a historicky v bec nejlep-í rok eského hypote ního financování. Podle Ministerstva pro místní rozvoj R bylo poskytnuto více nefl 92 tisíc nových ú elových hypote ních úv r pro fyzické osoby v objemu 149,3 miliard korun. Trh tedy v celkovém objemu vyprodukoval na hypote ních úv rech o -est miliard korun více nefl v doposud nejúsp -n j-ím roce 2007 a o 22 % více nefl v roce 2012. Podle Jana Sadila z Hypote ní banky, lze do budoucna u úrokových sazeb očekávat stagnaci nebo mírný r st. Ov-em za p edpokladu, fl do ekonomického vývoje nevstoupí infla ní faktor, který by zvý-il tlak na r st sazeb. Odhad vývoje cen nemovitostí se nese v duchu pokračující stabilizace. Mírné zvý-ení cen m fl nastat pouze u výstavby nových nemovitostí, a to kv li vládnímu opat ení, které ve-lo v platnost 1. 1. 2014 a jeho fl zám -rem bylo zru-ení osvobození stavebních pozemk od platby DPH.

Krise na trhu nemovitostí v R odeznívá a podmínky financování nemovitostí by se nem -ly v letech 2015-2016 utuřlovat. Z pohledu financování má podstatný vliv na realitní trh zavedení nového ob anského zákoníku, dále meziro ní nár st investic o 103 % a s tím spojený nár st apetitu financujících bank na poskytnutí úv ru. Financování na eském trhu je dále ovliv ováno aktivitou nových financier na Evropském trhu, jako jsou poji-ovny a penzijní fondy, kte í cílí na šprime aktivaõ, ímfl dochází k tomu, fl se banky ze Západní Evropy, zejména z N mecka začínají prosazovat na eském trhu. Novým fenoménem je téfl etablování movité skupiny lokálních investor soust ed ných na nákup nemovitostí generující cash flow. Bankami jsou investí ní transakce preferovány p ed financováním developmentu, p edev-ím s ohledem na moflnost detailn prozkoumat technickou a právní

stránku samotné nemovitosti, bonitu nájemce , kvalitu nájemních smluv, vlastnické vztahy, cash flow, atd.

Zajištění výnosu z nemovitosti ve stávající konkurenci vytváří tlak na majitele provozovat budovu co nejefektivněji, což se pro investory v nejvyšší kvalitativní třídě stává klíčovými kritérii výběru. Stále se zvyšující tlak na cenu vede k výraznějšímu zájmu vlastníků a nájemců o provoz objektu a nabízené služby, což vyžaduje pravidelný kontakt obou stran o dohled klienta, zájem o fungování nájemce, jeho stabilitu a možné problémy, pravidelný průzkum spokojenosti mezi nájemci, benefity a pobídky k udržení silných nájemců , to jsou nástroje, které se na českém realitním trhu stávají standardem. S tím jsou spojeny i zvýšené nároky na reporting a provozní data objektu ze strany vlastníků a financujících institucí a s tím spojené dlouhodobé plánování a tvorbu provozních rezerv.

(Asociace pro rozvoj trhu nemovitostí, 2014)

## 7.6 Analýza místa podnikání

Místem podnikání je myšlena provozovna, která bude zařízena v pronajatých prostorech. Nákup vlastní nemovitosti v počátcích podnikání nepřipadá v úvahu o vlastní prostědky k dispozici nemám a žádná banka neposkytne úvěr nově vzniklému subjektu bez historie.

Při hledání vhodných prostor jsem nastavil několik kritérií, mezi které patří dobré dopravně obsluhovaná lokalita, velikost kanceláře, výše nájemného o to jsem stanovil na max. 8 000 Kč /m<sup>2</sup> a posledním kritériem byla nutnost dodatečných úprav prostor před zahájením inosti.

Po prostudování nabídky na serveru Sreality.cz jsem výběr zúžil na následující kancelářské prostory (pro pohlednost se azené do tabulky):

Tab. 8 Nabídka vhodných kancelářských prostor (vlastní zpracování)

Lokalita	Výše nájemného	Výměra (v m <sup>2</sup> )	Nutnost úprav
Zlín o nám. Míru	6 500 K /m síc	25	ne
Zlín o centrum	3 800 K /m síc	23	ne
Zlín o poblíž centra	3 500 K /m síc	15	ne
Zlín - Zarámí	5 814 K /m síc	32	ne

Pozn. k jednotlivým nabídkám: součástí ani jedné nabídky není vybavení kanceláře u všech krom poslední nabídky se platí provize RK u této a tvrté nabídky nejsou součástí ceny energie P epotená cena na m<sup>2</sup> po zapltení energií (bez provize RK o jednorázový náklad):

Tab. 9 P epotená cena za prostory

Lokalita	Cena/m <sup>2</sup> (v K )
Zlín o nám. Míru	260
Zlín o centrum	165
Zlín o poblíž centra	300
Zlín - Zarámí	222

Jako první jsem vyadil nabídku íslo 3 ve Zlín o poblíž centra. D vodem byla nejvyší p epotená cena, která neodpovídala velikosti kanceláře a skryt jí navyovaly zvláplacené energie.

Ve druhé fázi jsem mimo ceny vzal v úvahu lokalitu (velikost kanceláře jsem jíf neposuzoval, protože byla u zbývajících nabídek srovnatelná) a zde jasn zvit zila první nabídka na nám stí Míru o jedná se o nejlépe dostupnou lokalitu jak s mořností parkování v nadzemním parkovi-ti nákupního centra Zlaté Jablko, tak s vynikající dostupností hromadnou dopravou. Výhodou této varianty je také vlastní sociální za ízení a kuchy ka, které byly ve zbývajících nabídkách vřdy společné pro více kancelá í. Ze všech posuzovaných nabídek nam tato také subjektivn p sobila nejlépe. Z t chto d vodou jsem vybral variantu íslo 1.

## 7.7 Shrnutí analytické části

- Analýza obecného podnikatelského prostředí poskytuje pohled a základní informace o zlínském regionu, kde bude podnikatelský subjekt působit.
- V rámci vícekritériální analýzy byl vyhodnocen jako nejzásadnější konkurent společnost CREAM s ve všech ohledech předil ostatní. Kvalitní webové stránky, široký sortiment služeb, působnost nad rámec Zlínského regionu i profesionalita a zkušenosti z jinými silného hráče trhu. CORA MANAGEMENT ani eSpráva na tom nejsou o moc lepší, ale 1. Zlínská správa domů a Správa domů Zlín v hodnocení dopadly nejhůře, což ale neznamená, že nejsou plnohodnotnými účastníky trhu.
- SWOT analýza upozornila na silné (interaktivní web a outsourcing služeb) a slabé (nový hráč na trhu a vstupní náklady) stránky, dále pak hodnotí příležitosti (pozitivní vývoj ekonomiky a získání klientů konkurence) a hrozby (nedostupnost klientů novému podnikatelskému subjektu a neúspěšný pokles ekonomiky).
- PEST analýza upozornila na souasně nízké úroky hypoték lákající kromě zájemce o bydlení i investory, kteří chtějí zhodnotit své prostředky, ale na druhou stranu nechtějí nebo nemají čas, který by vložili do facility managementu a dalšími inovacemi s takovou investicí spojenými, čímž se otevírá prostor pro podniky, jako je navrhovaný v této práci. Pozitivním faktorem je i souasný trend, který směřuje k preferenci volného času na úkor aktivit s bydlením spojenými.

Nový občanský zákoník poskytující spotřebitelům větší ochranu a potenciální zvýšení daní, které je v souasně politické situaci reálné, jsou naopak hrozbou. Tyto faktory by podnikání mohly negativně ovlivnit.

Projevy stárnutí populace se začínají projevovat do flivotního stylu, proto je vhodné také tyto změny sledovat a přizpůsobovat se jim.

Z makroekonomických faktorů vyplývá spíše pozitivní budoucí trend s poklesem nezaměstnanosti, zdravý bankovní sektor i rostoucí průměrné mzdy mají kladný dopad na celou ekonomiku a tedy i na podnikání v oblasti realit.

- Pohyby kurzu vzhledem k tuzemské orientaci zamýšleného podnikání nebude mít flivdný, nebo jen minimální vliv, stejně jako změny v DPH.

- PEST analýza určila jako nejpodstatnější vlivy v oblasti politicko-legislativní změny v daňové politice a Zákon o obchodních korporacích, který způsobuje odpovědnost jednatele; za oblast ekonomickou je to obecně pozitivní vývoj HDP, nízké úroky, nízká inflace i nezaměstnanost, což vše pozitivně ovlivní poptávku po nabízených službách; v socio-kulturní oblasti ovlivní podnikatelský subjekt především nárůst životní úrovně a popularizace outsourcingu a firemních domácích služeb; za technologickou oblast lze zmínit integraci a rozšíření nabídky služeb konkurenčně.
- Popis trhu s realitami poskytl obecný pohled na prostředí, v němž se bude nový podnikatelský subjekt pohybovat.
- Na základě provedené analýzy místa podnikání byla vybrána provozovna v lokalitě centra Zlína o níž má nízkou míru.

## 8 PROJEKT ZALOŽENÍ PODNIKATELSKÉHO SUBJEKTU

Samotný projekt založení společnosti se komplexně vztahuje celému procesu od sepsání podnikatelského plánu s konkrétními výpočty a prognózami, až po konkrétní okamžik vzniku společnosti, což s tím souvisí.

### 8.1 Shrnutí

Jedná se o podnik poskytující služby správy nemovitostí, jeho střešní činností bude facility management, poradenství a okrajové realitní činnosti. Tyto činnosti bude společnost poskytovat nejen v rámci celku, jakou jsou bytová družstva, SVJ a administrativní celky, ale i fyzickým osobám v domácnostech.

Konkurence je díky velikosti Zlína již rozvinutá, ale prostor pro kvalitního poskytovatele služeb zde ještě je. Strategie podniku je maximální možný sortiment služeb, čímž se může odlišit od konkurentů. Zaměření je v počáteční fázi regionální pro Zlínsko, s postupným růstem bude potenciál pro expanzi v rámci Moravy, případně po celé České republice. Export služeb do zahraničí není zamýšlen.

Přidanou hodnotou oproti konkurenci jsou interaktivní stránky, na kterých je možné provést přesnou kalkulaci na požadované služby, což žádný z konkurentů nenabízí. Samozřejmostí je flexibilita a profesionalita ze strany jak samotného personálu, který bude poskytovat konkrétní služby, tak od pracovníků jednajících s klienty a zajišťujících zakázky.

### 8.2 Popis podnikatelské činnosti

Střešní činností společnosti je komplexní úklidové služby a péče o zeď, administrativně-správní činnost (evidenční BD/SVJ a jejich plateb a nákladů, zajištění smluvních dodávek služeb, roční zúčtování, vyizování agendy SVJ, příprava a účast na shromáždění vlastníků / lenských schůzích), účetnictví a daňová agenda (vedení účetnictví s odděleným zúčtováním jednotlivých jednotek dle zákona, zpracování účetní závěrky, vypracování příjmových a výjmových zpráv právnických osob, zpracování příjmových a výjmových záznamů z nemovitostí apod.), provozně-technická činnost (zajištění revizí, zabezpečení non-stop havarijních služeb, zajištění základní stavební údržby a oprav objektu, vedení provozní a technické dokumentace objektu), finance a bankovní procesy (pravidelné platby do schváleného limitu a jejich kontrola, SIPO, inkaso apod.), poradenství a právo (poradenství a zastupování při jednání o pojistné a pojistných událostech, poradenství při zakládání SVJ, posouzení dodavatelských smluv apod.) a okrajové realitní činnosti. Následuje formální popis podnikatelské aktivity:



**Název živnostenského podnikání:** TR Správa Zlín

**Podnikatel:** Tomáš Raab

**Sídlo společnosti:** Na Vyhlídce 1616, 760 01 Zlín

**Provozovna:** náměstí Míru 65, 760 01 Zlín

**Právní forma:** společnost s ručením omezeným

navazující fáze společnosti s ručením omezeným

**Druh živnosti:** živnost ohlašovacím volná (uvedena v živnostenském zákoně příloha 4)

**Podmínky podnikání:** správa nemovitostí a služby s tím související

**CZ NACE:** SEKCE L 68 živnosti v oblasti nemovitostí

68.32 Správa nemovitostí na základě smlouvy

### 8.2.1 Forma podnikání

Výběr formy podnikání vycházel z analytické části, kde jednoznačně v rámci obchodních korporací padl na s. r. o. Z důvodu větší administrativní i finanční náročnosti založení společnosti jsem ale zvolil kombinaci OSV pro začátek podnikání a až po úspěšném rozjezdu podnikání se stabilní klientskou základnou provedu transformaci na s. r. o., které má zase výhodu v ručení za závazky, které je pouze do výše nesplaceného vkladu a je možné ho založit i jednou fyzickou osobou.

### 8.3 Cíle společnosti

Pokud bychom měli odpovědět na otázku definování podniku – podnik je podnikem služeb, uspokojující potřeby v oblasti správy a řízení nemovitostí. Nájemník je občanem vlastníkem/nájemcem nemovitosti a hodnotu pro něj má služba, která uspokojí jeho potřeby a ušetří mu čas, jenž by musel sám obstarávat píčovnostech spojených se správou nemovitostí. Na podnikání tedy bude poskytování služeb správy nemovitostí – jak již bylo vícekrát v textu zmíněno. Vedlejším posláním vznikající společnosti je dlouhodobé dosahování kladného výsledku hospodaření, zabezpečení stálé likvidity, expanze do dalších regionů České republiky, zlepšování stávající služby a rozšíření jejich sortimentu – dále pak transformace OSV na společnost s ručením omezeným a zvýšení rozptylu tržního segmentu.

Obsahem vize podniku je prosadit se na trhu s efektem dosažení narůstajícího tržního podílu, dále dostat se do podvědomí klientů i obecně veřejnosti o prostředkem k dosažení je vysoká kvalita poskytovaných služeb, jejich široký sortiment a profesionalita všech zaměstnanců i managementu.

## 8.4 Zakladatelské právní jednání

Tato podkapitola kombinuje obě fáze projektu a je zde tedy popsán jak postup získání živnostenského oprávnění (které je ostatně nezbytné i pro provozování s. r. o.), tak následné kroky při založení společnosti s ručením omezeným.

### 8.4.1 Sepsání zakladatelské listiny

Zakladatelská listina bude sepsána formou notářského zápisu a vymezuje následující skutečnosti:

**Název společnosti:** TR Správa Zlín, s. r. o.

**Společník:** Tomáš Rašák

**Sídlo:** Na Vyhlídce 1616, 760 01 Zlín

**Provozovna:** náměstí Míru 65, 760 01 Zlín

**Jednatel:** Tomáš Rašák

**Podmínky činnosti:** správa nemovitostí a služby s tím související

**Výše základního kapitálu:** 70 000 Kč

**Správce vkladu:** Tomáš Rašák

**Rezervní fond:** dle zákona o obchodních korporacích

Společenská smlouva je obsahem přílohy.

### 8.4.2 Sestavení základního kapitálu

Základní kapitál se bude sestávat ze dvou částí:

- nepeněžité vklady o jejichž nominální výšce činí 30 000 Kč a konkrétní polofky jsou obsahem oddílu 7.5.1 a
- peněžité vklady o 40 000 Kč vložené na speciální bankovní účet za tímto účelem založený.

### 8.4.3 Získání fivnostenského oprávnění

Pro získání fivnostenského oprávnění, konkrétní výpisu z fivnostenského rejstříku (který nahradil dříve vydávaný fivnostenský list) provedu registraci prostřednictvím formuláře podaného na fivnostenském úřadu. Pro zjednodušení využiji možnosti šjednotného registračního formuláře, který slouží pro registraci na fivnostenském úřadu, u správy sociálního zabezpečení i ve zdravotní pojištění. Vyplněný formulář je obsahem přílohy této práce.

Realitní inžinýr, správa a údržba nemovitostí (i okrajová realitní inžinýr) spadá na řízením vlády č. 278/2008 Sb. do seznamu fivností volných, tudíž není potřeba dokládat odbornou způsobilost. Sám tedy splňuji podmínky pro provozování fivnosti.

### 8.4.4 Zápis do obchodního rejstříku

Dne 31.8.2015 zápisem do obchodního rejstříku společnost s ručením omezeným vznikne. Návrh bude soudu zaslán v listinné podobě, zároveň bude provedeno povinné elektronické podání do informačního systému obchodního rejstříku, které se provádí pomocí tzv. inteligentních formulářů na stránkách Ministerstva spravedlnosti ČR.

V jednotlivých oddílech formuláře uvádím:

- Rejstříkový soud
- Navrhovatele
- Společnost, které se návrh týká
- Návrh na zápis
- Přílohy
- Datum provedení zápisu
- Zároveň část
- Poznámky

Přílohami formuláře se rozumí:

**Doklad o založení** - zakladatelská listina formou notářského zápisu.

**Doklady o splacení vkladu** o potvrzení československé obchodní banky o složení vkladu na účet zřízený pro správu vkladu.

**Doklad o předem tu podnikání** o výpis z fivnostenského rejstříku

**Doklady o jednateři** - úřední ověřené listinné prohlášení jednatele o způsobilosti k právním úkonům a prohlášení o splnění podmínek pro provozování živnosti, výpis z rejstříku trestů mladistvých osob.

**Doklad o sídle** - písemný souhlas vlastníka prostor s jejich uflíváním pro provoz živnosti.

#### 8.4.5 Potřebný inventář

V rámci požadovaných stádií outsourcingu ve kterých nabízených služeb je jediný inventář nutný k zahájení podnikání vybavení kanceláře. Výčet konkrétních položek je následující:

Tab. 10 Jmenovitý výčet inventáře (vlastní zpracování)

Položka	Počet kusů	Cena celkem (v Kč)
Psací stůl	1	3 500
Ergonomická židle	1	1 500
Pohovka	1	5 500
židle obyčejná	3	1 500
Konferenční stůl	1	2 000
Skříň	1	2 000
Věšák	1	1 000
Notebook	1	nepeněžitý vklad
Mobilní telefon	1	nepeněžitý vklad
Tiskárna	1	2 500
Odpadkový koš	1	500
Kancelářské potřeby	-	1 300

V rámci nepeněžitých vkladů oceňují vlastní notebook HP ProBook 4540s na 7 000 Kč a mobilní telefon Nokia Lumia na 3 000 Kč. Celkem tedy činí (bez kancelářských potřeb) hmotné vklady 30 000 Kč.

#### 8.5 Plán marketingu a prodeje

V marketingovém a prodejním plánu především popisují marketingové prostředky, určují další strategie marketingu a prodeje, a v poslední řadě cenovou strategii.

### 8.5.1 Produkt a služba

Marketingová sdělení týkající se poskytované služby a sdělovaná prostřednictvím níže popsané komunikace musí vyzdvihnout kvalitu služeb, spolehlivost personálu služby poskytujícího a celkově popsat vlastnosti, které klientům přinesou užitek a odliší nás od konkurence.

### 8.5.2 Lidé

Prodejní tým bude prakticky tvořen pouze osobou společnosti a jednatele, tedy mnou. Budu koordinovat jednotlivé fáze marketingové strategie, spouštět komunikaci prostřednictvím sociálních sítí a hlídat cenovou hladinu a její prezentaci klientům.

### 8.5.3 Cena

Cenová politika je pro zájmy podnikání stanovena s ohledem na konkurenci, ale při respektování nákladů. Důraz bude kladen především na kvalitu, které vyvolává očekávání vyšší ceny, a proto bude méně obtížné přizpůsobit se cenám konkurence. Minimální hranice ceny je ve výši nákladů. Konkrétní ceník služeb je součástí oddílu 7.7.6 o plánu nákladů a výnosů.

### 8.5.4 Marketingová komunikace

Pro maximální účinek propagace jsem zvolil multikanálovou komunikaci, aby se povědomí o nové společnosti rozšířilo mezi potenciální klienty co nejrychleji a zasáhlo jich co nejvíce. Konkrétní formy propagace jsou následující:

- webové stránky o podnikatelskou činnost je na míru vytvořil Martin Malý a budou na nich umístěny základní informace o společnosti, nabízených službách, geografické působnosti, kontakty a interaktivní ceník, který klientům umožní přesnější kalkulaci požadovaných služeb. Cena za vytvoření webu je 15 000 Kč a měsíční poplatek za provoz stránek činí 400 Kč,
- sociální síť o velmi účinným a zároveň levným komunikačním kanálem s klienty jsou sociální síť, v tomto konkrétním případě stránky Facebook.com; za účelem propagace zde bude pro moji podnikatelskou činnost založena skupina a zároveň se pokusím o virální šíření nabízených služeb prostřednictvím sdílení přes síť přátel, jejich přátel, přátel jejich přátel atd.,

- registrace na serveru Seznam.cz, Atlas.cz a Centrum.cz o přítomnost zde umožní společnosti proniknout mezi konkurenci, když budou potenciální klienti vyhledávat námi nabízené služby,
- osobní kontakt o tato komunikace je koncipována jako neosobní, ale přímý kontakt s potenciálními klienty prostřednictvím emailové zprávy jmenovitě adresované konkrétním zvoleným zástupcem bytových družstev a SVJ; v této zprávě se společnost představí, nabídne své služby (s odkazem na interaktivní web) a poskytne zpětný kontakt na jednatele pro dohodnutí osobní schůzky s konkrétní nezávaznou nabídkou pro klienta.

## 8.6 Finanční plán

Úkolem finančního plánu je dokázat, že podnikatelský plán je po finanční stránce reálný, proveditelný a dlouhodobě udržitelný. Obsahem následujícího finančního plánu nejsou dotace (řádně se na podobný záměr nevztahují) ani úvraty (jako za jiný podnik na úvratu banky nedosáhne). Proto bude financování kompletně s vlastních zdrojů a tomu je i přizpůsobena výše základního kapitálu.

### 8.6.1 Zakladatelský rozpočet

Potřeba financování vyvstává v oblasti založení OSV /společnosti, pořízení majetku a samozřejmě také peněžní prostředky nezbytné pro zahájení podnikatelské činnosti o například platba nájemného za kancelářské prostory.

Náklady spojené s vybavením kancelářských prostor jsou vyčísleny v Tabulce 10 a činí celkem 15 180 Kč (neobsahují nepeněžité vklady společnosti).

Poplatek za založení ohlašovacích činností činí 1 000 Kč a dále se platí poplatek za přijetí, tzv. podání o tento činí 50 Kč. Celkem tedy za založení jedné činnosti zaplatím 1 050 Kč.

Dále je nutné počítat s reálnými náklady, které se budou opakovat každým měsícem. Tyto prostředky jsou nezbytné pro normální provoz podnikatelské činnosti a jsou shrnuty v oddílu plán nákladů a výnosů.

Náklady na marketing zahrnují prakticky pouze založení a správa webu, které činí celkem 15 000 Kč. Pro počáteční fázi podnikání je možné využít možnosti vytvoření webu zdarma například registrací na portálu Firmy.cz a tím ušetřit náklady o což je vzhledem k financování

zahájení podnikatelské činnosti z vlastních zdroj velmi užitelné a této možnosti také využiji.

Celkově tedy máme firmu, jejíž základatelský rozpočet se pohybuje přibližně na úrovni 32 300 Kč.

### 8.6.2 Zálohy na sociální a zdravotní pojištění

Pro platby záloh volíme při zahájení činnosti minimální měsíční zálohy. U zdravotního pojištění je po zaokrouhlení částka rovna 1 797 Kč.

Minimální měsíční zálohy sociálního pojištění, které budu platit, činí 1 943 Kč.

### 8.6.3 Zahajovací rozvaha

Tab. 11 Zahajovací rozvaha k 1.8.2015 (vl. zpracování)

<b>AKTIVA CELKEM</b>	<b>70 000</b>
Pohledávky za upsaný základní kapitál	-
Dlouhodobý majetek	30 000
Oběžná aktiva	-
Krátkodobý finanční majetek (běžný účet)	40 000
<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>70 000</b>
Vlastní kapitál (základní kapitál)	70 000
Cizí zdroje	-

### 8.6.4 Plán nákladů a výnosů

Základem pro plán výnosů je ceník, ze kterého výnosy vycházejí. V rámci poskytovaných služeb jsem vytvořila základní balíčky, ke kterým si klienti budou moci přikoupit zvláštní extra služby. Obsah balíčků je následující:

- základní balíček obsahuje komplexní úklidové služby pro společné prostory a péči o zeď (platí pro SVJ a BD s minimálně 8-mi jednotkami),
- rozšířený balíček obsahuje služby základního balíčku plus navíc administrativní činnost a bankovní procesy (konkrétní obsah/popis políček je součástí popisu podnikatelské činnosti v podkapitole 8.2),

- plný balíček o rozšířený balíček plus navíc vedení účetnictví, základní revize a nonstop havarijní službu (konkrétní obsah/popis položek je součástí popisu podnikatelskéinnosti).

Tab. 12 Orientační ceník služeb (vlastní zpracování)

Položka	Cena
Základní balíček	129 K /jednotku
Rozšířený balíček	169 K /jednotku
Plný balíček	199 K /jednotku
Administrativní práce	250 K /hodina
Daňové priznání	2 000 K
Úprava stanov dle NOZ	2 500 K
Výjezd technika	499 K
Práce technika	299 K /hodina
Doprava	6 K /km
Provozní kontrola výtahu	150 K
Odvoz a likvidace odpadu	1 999 K /auto (10 m <sup>3</sup> )
Kontrola plynového zařízení	
1 vchod (včetně společné prostory domu)	999 K
byt/nebytový prostor odk plynoměru	99 K
spotřebiči (karma, gamatky apod.)	69 K

Pozn.: havarijní službu nelze sjednat mimo plný balíček z důvodu nákladové náročnosti, jedná se o nepřetržitou pohotovost technika pro případ havárie vodu, topa a plynu.

Cena za daňové priznání zahrnuje jak jeho kompletní zpracování bez ohledu na časovou náročnost, tak podání na místní příslušném finančním úřadu. Úprava stanov se provádí ve spolupráci s kooperující advokátní kanceláří. Výjezd technika se v případě havárie i stavu vyžadující jeho přítomnost účtuje zvlášť za výjezd paušální částkou, plus každá započatá hodina technikovi práce a použitého materiálu. Odvoz a likvidace odpadu zahrnuje přistavení kontejneru na jeden den a jeho následný odvoz a zlikvidování odpadu na skládce. Kontrola plynových zařízení pro jeden vchod zahrnuje včetně společné prostory domu, kontrola plynoměru v bytové jednotce i spotřebiče jsou účtovány zvlášť.



**Kalkulace marže 2015:**

Plán na prvních 5 měsících provoz po itá s pr m rným po tem jednotek vyufflvajících ba-  
lí ky v po tu 48. Základní balí ek odhadem vyufflje 50 % klient , roz-í ení 30 % a plný  
balí ek 20 % klient .

*Malý balí ek:*

trřby:  $129 \cdot 24 = 3\,096$  K

náklady na jednotku:  $[150 \text{ (cena za hodinu úklidu)} / 8 \text{ (po et jednotek)}] \cdot 4 \text{ týdny} = 75$  K

náklady celkem:  $75 \cdot 24 = 1\,800$  K

celková m sí ní marže iní 1296 K a marže p ipadající na jeden balí ek iní 54 K

pozn.: plánovaná pot eba práce na úklidové innosti iní 4 hodiny m sí n na 8 jednotek,  
cofl iní minimální hranici pro mořnost zakoupení balí ku

*St ední balí ek:*

trřby:  $169 \cdot 16 = 2\,704$  K

náklady na jednotku:  $75 + (300 \text{ (cena za 1h admin. práce)} / 8 \text{ (po et jednotek)}) = 112,50$  K

náklady celkem:  $112,50 \cdot 16 = 1\,800$  K

celková m sí ní marže iní 904 K a marže p ipadající na jeden balí ek iní 56,50 K

pozn.: plánovaná pot eba práce na administrativní innosti a bankovní procesy iní 1 hodi-  
na m sí n na 8 jednotek, cofl iní minimální po et nutný pro mořnost zakoupení balí ku

*Plný balí ek:*

trřby:  $199 \cdot 8 = 1\,592$  K

náklady na jednotku:  $112,50 + [300 \text{ (cena za 1h práce ú etní)} \cdot 0,5h] / 8 \text{ (po et jednotek)}$   
 $+ 500 \text{ (cena za výjezd technika)} / 48$   
 $+ [500 \text{ (cena za revizi)} / 12 \text{ m síc } ] / 8 \text{ (po et jednotek)}$   
 $= 146,87$  K

náklady celkem:  $146,87 \cdot 8 = 1\,174,96$  K

celková m sí ní marže iní 417,04 K a marže p ipadající na jeden balí ek iní 52,13 K

pozn.: plánovaná potřeba práce na ú etní innosti iní 0,5 hodiny m sí n na 8 jednotek; je predikován pr m rn 1 výjezd havarijního technika k 8 jednotkám ro n (kalkulováno s ohledem na nízký počet uřivatel plného balí ku v prvním roce, aby hodnota nezkreslovala skute nou marfi); revize je plánována jednou ro n na 8 jednotek.

M sí ní marfe: 7 392 trflby

**- 4 774,96 náklady na v-echny balí ky**

2617,04 K

*Poradenství*

V polofce poradenství je ú tována istá marfe 120 K /hodinu za zprost edkování pro partnerské advokátní kancelá e. M sí ní predikovaný počet zprost edkovaného poradenství iní 20 hodin, tedy istá marfe iní 2 400 K .

*Realitní slufby*

Za první období fungování (tedy 5 m síc roku 2015) jsou predikovány dva realitní obchody ó zprost edkování pronájmu s istou obchodní marfí 8 000 K /zprost edkování. Celkem tedy 16 000 K a p epo teno na m sí ní pr m r 3 200 K .

*Slufby mimo balí ky*

V rámci slufeb mimo balí ky je ú tována provize za zprost edkování slufeb od dodavatel ve vý-i 15 % z hodnoty slufby. Predikovaná hodnota t chto obchod iní 3 000 K m sí - n ó tedy za první období fungování celkem 15 000 K .

Náklady (vyjímaje z izovacích náklad ) tvo í reflijní náklady shrnuté v následující tabulce, náklady vyplývající z tarifních balí k a v prvním roce i náklady na z ízení webu.

Tab. 13 Shrnutí reálných náklad (vlastní zpracování)

Polofka	Náklady v K /m síc
Nájemné	6 500
Telefon	750
Internet	500
Cestovné	1 000
Ostatní	1 250
Celkem	10 000

Polofka reálných náklad „Ostatní“ zahrnuje náklady na správu webu, nákup kancelářských potřeb a další drobné výdaje.

### 8.6.5 Plán tržeb

Tab. 14 Realistický scénář plánu tržeb (v K ) (vlastní zpracování)

Polofka	1.8.-21.12. 2015	2016	2017	2018
Paušály za balíky	36 960	98 000	255 000	350 000
Poradenství	12 000	43 000	57 000	62 000
Realitní služby	16 000	56 000	88 000	120 000
Služby mimo balíky	15 000	63 000	100 000	168 000

První scénář plánu tržeb vychází z realistické prognózy vývoje. V prvním roce (tedy spíše za 5 měsíců prvního roku fungování) počítá s tržbami v celkové výši 79 960 K. Největší podíl této sumy připadá na paušální platby v rámci balíků, dále pak služby účtované extra mimo balíky, součástí jsou i dva zprostředkované pronájmy (tedy realitní služby (průměrná kalkulovaná hodnota provize za jeden realizovaný pronájem je 8 000 K) a jako poslední část plánu tržeb jsou poradenské služby, které mají na celkové výši tržeb nejmenší podíl. Projekce tržeb v dalších letech je s ohledem na pozici nového hráče trhu optimistická v roce 2016 je to 260 000 K. Rok 2017 bude přelomový, protože OSV bude transformo-

vána na spole nost s ru ením omezeným ó v souvislosti s tím je plánovaná vý-e trfeb na úrovni 550 000 K a o rok pozd ji (2018) dosáhnou trfbly podle plánu úrovn 700 000 K . V fládném z plánovaných období nep esáhnou trfbly hranici 1 mil. K , tudífl se spole nost nebude muset registrovat za ú elem plateb záloh na DPH.

Tab. 15 Pesimistický scéná plánu trfeb (v K ) (vlastní zpracování)

Polofka	1.8.-21.12. 2015	2016	2017	2018
<b>Pau-ály za balí ky</b>	25 000	78 000	204 000	280 000
<b>Poradenství</b>	9 000	34 000	45 000	50 000
<b>Realitní slufby</b>	8 000	40 000	72 000	96 000
<b>Slufby mimo balí ky</b>	14 000	51 000	80 000	134 000

Pesimistický scéná po ítá s hor-ím vývojem trfeb ó konkrétn za prvních p t m síc roku 2015 ve vý-i 56 000 K , v roce 2016 je p edpokládaná úrove trfeb 203 000 K (rozdíl oproti prvnímu scéná i ní 57 tis. K ). V roce 2017 dosáhnout podle plánu trfbly vý-e 401 000 K (rozdíl oproti prvnímu scéná i 149 tis. K ) a v posledním projektovaném roce (2018) je plánovaná úrove trfeb 560 000 K (v prvním scéná i skoro shodné trfbly s rokem 2017 ó tedy ro ní zpofd ní).

Tab. 16 Optimistický scéná plánu trfeb (v K ) (vlastní zpracování)

Polofka	1.8.-21.12. 2015	2016	2017	2018
<b>Pau-ály za balí ky</b>	39 000	118 000	306 000	420 000
<b>Poradenství</b>	14 000	52 000	68 000	74 000
<b>Realitní slufby</b>	24 000	68 000	106 000	144 000
<b>Slufby mimo balí ky</b>	24 000	75 000	120 000	202 000

Optimistický scénář projektuje oproti prvnímu scénáři pozitivní vývoj tržeb o konkrétní v období prvních pět měsíců roku 2015 ve výši 101 000 Kč, v dalším roce (2016) se úroveň tržeb dostane na 313 000 Kč (rozdíl oproti prvnímu scénáři činí 53 tis. Kč). V roce 2017 dosáhnou plánované tržby úroveň 600 000 Kč a v posledním projektovaném roce (2018) se plánované tržby pohybují na úrovni 840 000 Kč (rozdíl oproti prvnímu scénáři činí 140 tis. Kč).

#### **8.6.6 Prognóza budoucího vývoje**

Prognóza budoucího vývoje zahrnuje detailní pohled na tržby, ale ufl i na náklady - prostřednictvím výkazu zisku a ztráty. Komentáře k vybraným položkám jsou uvedeny pod tabulkou na následující stránce.

Tab. 17 Plán výsledovky (vlastní zpracování)

Polofka	íslo ád-ku	Skute nost v ú etním období			
		1.8.-31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018
Výkony	04	79 960	260 000	550 000	700 000
Výkonová spot eba	05	88 875	198 000	290 000	336 000
P idaná hodnota	06	-8 915	62 000	260 000	364 000
Osobní náklady	07	18 610	44 880	234 000	314 400
Dan a poplatky	08	1 050	-	-	-
Odpisy DHM a DNM	09	-	10 000	10 000	10 000
Provozní výsledek hospod.	17	-28 575	7 120	16 000	40 000
Ostatní finan ní náklady	29	2 000	4 000	8 000	12 000
Fin. výsledek hospoda ení	32	-2 000	-4 000	-8 000	- 12 000
Da z p íjmu za b fl. in.	33	-	468	1 520	5 320
Výsl. hosp. za ú etní období	34	-30 575	2 562	6 480	22 680

Pozn.: hrubá mzda 2017 ó 14 500 K , 2018 ó 19 500 K

Polofka výkon vychází z plánu trfeb, který je obsahem p edchozího oddílu 7.6.5. Výkonová spot eba obsahuje jednak slofku fixních náklad (viz. Tabulka 13 ó Shrnutí reflijních náklad ) a dále variabilní náklady, kalkulovány v oddílu 7.6.4 Plán náklad a výnos . P idaná hodnota bohužel v prvním roce dosahuje záporných hodnot, v roce 2016 je jifl v dostate né vý-i pro pokrytí odpis í finan ních nákladu. V roce transformace na s. r. o. (2017) p idaná hodnota roste skokov a i v posledním projektovaném roce je plánován její nár st a to vlivem r stu celkového obratu. Odpisy zahrnují pouze drobný hmotný majetek (jako je vybavení kancelá e apod.) a z d vodu zkráceného prvního ú etního období a i bez odpis realizované ztráty jsou ú továny afl od roku 2016. Provozní výsledek hospoda ení

je za první sledované období projektován v záporné výši, konkrétně -30 575 Kč, což je výše, kterou lze krýt z počátečního vkladu. V následujícím roce (2016) nastává zlom, kdy podnik si na sebe již plně vydělává a v následujících letech je provozní výsledek kladný o 6 480 Kč v roce 2017 (celkový hospodářský výsledek klesá vlivem optimalizace prostřednictvím osobních nákladů, tedy mzdy vyplácené jednatelem - výpočet mzdy je obsahem Tabulky 17) a 35 000 Kč (2018). Ostatní finanční náklady zahrnují poplatky a úroky v bance (úroky z potenciálního vyúčtování kreditní karty a kontokorentu pro provozní financování). Jejich výše roste proporcionálně s výší obrátu podniku, a proto nejsou očekávány žádné finanční výnosy, je finanční výsledek hospodaření ve všech letech záporný. Davňá povinnost nastává již ve druhém roce podnikání a po transformaci na s. r. o. a s ohledem na optimalizaci prostřednictvím osobních nákladů opět klesá. Výsledek hospodaření v prvním sledovaném účetním období je v lehce záporný, ale realizovaná ztráta není nijak závažná. V letech 2017 a 2018 je i přes zahájení výplaty mzdy jednatelem výsledek hospodaření za účetní období kladný.

Vývoj obrátu a s tím souvisejícími náklady jsou plánovány dynamicky, a to v prvním roce třetinový nárůst, dvojnásobný nárůst v roce 2017 a v posledním roce zhruba čtvrtinový nárůst oproti předchozímu roku. Tyto plány vycházejí z předpokládaného pronikání na trhu a získávání klientů konkurence.

V návaznosti na předchozí text uvádím výpočet mzdy jednatele pro roky 2017 a 2018:

Tab. 18 Výpočet mzdy jednatele (vlastní zpracování)

Polofka	Rok	
	2017	2018
Hrubá mzda	14 500 K	19 500 K
Sociální pojištění (25 %)	3 625 K	4 875 K
Zdravotní pojištění (9 %)	1 305 K	1 755 K
<b>Superhrubá mzda</b>	<b>19 500 K</b>	<b>26 200 K</b>
Záloha na daň	2 925 K	3 930 K
Sleva na poplatníka	2 070 K	2 070 K
Záloha po slevě	855 K	1 860 K
Sociální pojištění (6,5 %)	943 K	1 268 K
Zdravotní pojištění (4,5 %)	653 K	878 K
<b>čistá mzda</b>	<b>12 049 K</b>	<b>15 494 K</b>

### 8.6.7 Organizační uspořádání

V začátcích podnikání jako OSV, kdy budu majitel i provozovatel zároveň, nepočítám s žádnými zaměstnanci. Přede vším se budu zabývat získáváním nových klientů, jednáním s dodavateli a celkově komunikovat s externími partnery outsourcovaných služeb. Dále bude nutné postupně zlepšovat celý soubor procesů a marketingovou komunikaci. V rámci outsourcingu budu externě spolupracovat s advokátní kanceláří (poradenství a právní úkony), účetní OSV, dále osobami najímanými buď na dohodu o provedení práce (drobné opravy, revize) a dohodu o pracovní činnosti (úklidové služby) a další. Veškerá spolupráce v oblasti outsourcingu bude preferována s regionálními partnery ze Zlína.

Způsob vedení účetnictví bude prost účetnictvím daňové evidence.



## 9 ASOVÝ HARMONOGRAM PROJEKTU

Následující asový harmonogram slouží k podrobné orientaci a správné asové souslednosti jednotlivých kroků projektu tak, jak po sobě následují. Celkem je kalkulováno 72 dnů nutných k realizaci celého podnikatelského záměru.

Tab. 19 asový harmonogram projektu (vlastní zpracování)

innost	Datum zahájení	Datum ukončení	Doba trvání
Příprava dokumentů k založení živnosti	25. 5. 2015	2.6.2015	13 dn
Podání JRF	2. 6. 2015	3.6.2015	1 den
Získání výpisu z živnostenského rejstříku	3.6.2015	12.6.2015	9 dn
Založení podnikatelského konta	12.6.2015	13.6.2015	1 den
Podpis smlouvy k pronájmu kanceláře	13.6.2015	14.6.2015	1 den
Úprava provozovny/pořízení nábytku	14.6.2015	19.6.2015	5 dn
Zadání projektu webových stránek	19.6.2015	10.7.2015	21 dn
Registrace u zdravotní pojišťovny a správy sociálního zabezpečení	10.7.2015	17.7.2015	7 dn
Propagace/komunikace s potenciálními klienty	17.7.2015	31.7.2015	14 dn
Zahájení provozu	1.8.2015	-	-

## 10 ANALÝZA RIZIK

Všechny existující i nově vznikající podnikatelské subjekty čelí celé řadě rizik, které je mohou oslabit nebo v horším případě zničit. Úkolem každého podnikatele proto je potenciální rizika identifikovat, připravit se na jejich případný průběh nebo je nejlépe odstranit či omezit předem.

Mezi nejvýznamnější rizika podnikatelského záměru TR Správa Zlín vnímám:

- celkový pokles ekonomiky, který utlumí realitní trh a zároveň přímé je domácnosti –et it na zbytných službách –ó tedy i na mnou poskytované správě nemovitostí,
- problémy s outsourcingem –ó jednak mohou nastat problémy s kvalitou poskytovaných služeb, dále s včasností dodání a v neposlední řadě může problém způsobit i případný nárůst ceny, který by ovlivnil obchodní marži,
- nedostatek finančních prostředků –ó přechodné problémy s cash flow mohou způsobit problémy s dodavateli,
- nezkušenost podnikatele může způsobit zkrácení plánů, které nebudou odpovídat realitě a celý projekt se stane dlouhodobě ztrátovým,
- špatná cenotvorba, která souvisí s předchozím bodem

Na některá rizika, jako například pokles ekonomiky se čelit nedá. V případě ovlivnitelných rizik se dají dopady zmírnit například prověřením dodavatelů, nastavením smluvních pokut za špatně/pozdě poskytnuté služby a nasmlouváním ceny na delší období (ad. problémy s outsourcingem); zkontrolovat si podnikatelskému kontu i kontokorentní i kreditní kartu (ad. problémy s cash flow); konzultací se zkušenějším podnikatelem, firemním bankérem apod. (ad. nezkušenost podnikatele a špatná cenotvorba).

## ZÁV R

Ve své diplomové práci jsem se v noval tématu založení nového podnikatelského subjektu, konkrétn se zabývající slufbami v oblasti realit. Pro lep-í p ehlednost je práce rozdělena do t ech částí ó teoretické, analytické a projektové.

Tento náro ný úkol jsem zahájil vyt ením základních pojm podnikání. Mezi ty jsem zadil jednak samotné rozhodování o tom stát se podnikatelem, dále legislativní úpravu podnikání v eské republice, která je d leffitým faktorem vzniku nového podnikatelského subjektu a nezbytné byly i teoretické poznatky o ustanovení a vzniku právnické osoby.

V samostatné kapitole popisují právní formy podnikání. Za ínám nejjednodu-í formou, tedy flivnostmi a p echázím afl k obchodním korporacím a jejich jednotlivým popis m. Nutností bylo srovnání jednotlivých forem podnikání, na základ kterého jsem v analytické části zvolil pro m j podnikatelský zám r formu nejvhodn j-í.

Po té jifl bylo možné zabývat se samotnou strukturou podnikatelského plánu, kde v jednotlivých bodech teoreticky popisují jeho vznik a nezbytné sou ásti pro jeho úsp ch. Následuje podrobný návod pro sestavení finan ního plánu, který je d leffitý p i fládosti o externí financování podnikatelského zám ru. Poslední kapitolou teoretické ásti jsou poznatky o analýze podnikatelského prost edí, která sloufí jako podklad p i tvorbu podnikatelského plánu.

První polovina praktické ásti je v nována analýzám, které jak ufl jsem uvedl, budou základem pro tvorbu samotného podnikatelského plánu. V první ad analyzují podnikatelské prost edí a to p edev-ím konkurenci. Nutností byla i analýza právní formy, na základ které je ur en dal-í sm r vývoje plánu. SWOT analýza upozor uje na silné a slabé stránky projektu a jeho p leffitostí a hrozby, které mohou podnikatelský plán ovlivnit. PEST analýza naproti tomu zkoumá politické, ekonomické, sociální a technologické faktory p sobící na podnik. Nezbytné bylo popsat také trh s realitami, kde se bude vznikající podnikatelský subjekt pohybovat a analyzovat místo podnikání ó tedy vybrat na základ analýzy vhodné místo.

Výstupem práce je tedy realizovatelný projekt založení nového podnikatelského subjektu poskytujícího slufby v oblasti realit a jedná se o praktickou aplikaci v-ech zji-t ných poznatk a záv r z analýz. V jednotlivých bodech popisuje sestavení podnikatelského plánu ve zvoleném oboru innosti. Práce je zavr-ena asovým harmonogramem a jednoduchou analýzou rizik ó tím je kompletní a spl uje cíle vyt ené p ed zahájením práce.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ABRAMS, Rhonda a Julie, VALLONE, 2007. *Obchodní plán: vytvořte ho správně a rychle!*. Praha: Pragma. ISBN 9788073490522.

BROŽOVÁ, Helena, 2005. Case study pro kvantitativní podporu rozhodování. *Kvantitativní podpora rozhodování* [online]. [cit. 2015-03-21]. Dostupné z: <http://pef.czu.cz/~BROZOVA/CASESTUDY/>

Česká republika. Občanský zákoník. In: *Občanský zákoník*. 2012.

Česká republika. Fivnostenský zákon. In: *Fivnostenský zákon*. 1991.

DOSTÁL, Dalibor. Záloby na sociální i zdravotní pojištění fivnostníků m v roce 2015 vzrostou. In: *BusinessInfo.cz* [online]. 2014 [cit. 2015-04-21]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/zalohy-na-socialni-i-zdravotni-pojisteni-zivnostnikum-v-roce-2015-vzrostou-58908.html>

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. *Strategický marketing: [strategie a trendy]*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2690-8.

Kde se vzala a k čemu je PEST analýza. In: *Businessvize.cz* [online]. 2010 [cit. 2015-03-21]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/kde-se-vzala-a-k-cemu-je-pest-analyza>

Klasifikace ekonomických činností. *Český statistický úřad* [online]. 2007 [cit. 2015-03-21]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/klasifik.nsf/i/klasifikace\\_ekonomickyh\\_cinnosti\\_%28cz\\_nace%29](http://www.czso.cz/csu/klasifik.nsf/i/klasifikace_ekonomickyh_cinnosti_%28cz_nace%29)

HISRICH, Robert D, 1996. *Založení a řízení nového podniku*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing. ISBN 80-858-6507-6.

Kam bude směřovat trh nemovitostí v dalších letech, bude záviset především na ekonomickém vývoji. In: *Asociace pro rozvoj trhu nemovitostí* [online]. 2014 [cit. 2015-03-24]. Dostupné z: <http://artn.cz/cz/novinky/kam-bude-smerovat-trh-nemovitosti-v-dalsich-letech-bude-zaviset-predevsim-na-ekonomickem-vyvoji>.

KORÁB, Vojtěch a Marek, MIHALSKO, 2005. *Založení a řízení společnosti: společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost*. Vyd. 1. Brno: Computer Press. Praxe podnikatele. ISBN 80-251-0592-X.

KORÁB, Vojtěch, Mária, REFIŠÁKOVÁ a Jiří, PETERKA, 2007. *Podnikatelský plán*. Vyd. 1. Brno: Computer Press. Praxe podnikatele. ISBN 9788025116050.

LØWENDAHL, Bente, 2005. *Strategic management of professional service firms*. 3rd ed. Copenhagen: Copenhagen Business School Press.

Nezaměstnanost ve Zlínském kraji k 31. 12. 2014. In: *Český statistický úřad* [online]. 11.3.2015 [cit. 2015-03-12]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xz/nezamestnanost-ve-zlinskem-kraji-k-31-12-2014>.

Makroekonomická predikce - leden 2015. In: *Ministerstvo financí ČR* [online]. 30.1.2015 [cit. 2015-03-24]. Dostupné z: <http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/prognozy/makroekonomicka-predikce/2015/makroekonomicka-predikce-leden-2015-20401>.

Podnikání ve Zlíně. In: *Magistrát města Zlína* [online]. 2013 [cit. 2015-03-24]. Dostupné z: <http://www.zlin.eu/podnikani-ve-zline-cl-39.html>.

Průměrná mzda ve Zlínském kraji v roce 2014 je 22 683 Kč. In: *Český statistický úřad* [online]. 11.3.2015 [cit. 2015-03-25]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xz/prumerna-mzda-ve-zlinskem-kraji-v-roce-2014-je-22-683-kc>.

Správa a údržba nemovitostí Zlín. 1. *Zlínská správa domů* [online]. 2011 [cit. 2015-03-21]. Dostupné z: <http://www.zlinskasprava.cz/sprava-udrzba-nemovitosti-zlin.php>.

SRPOVÁ, Jitka a Václav, EHO, 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3339-5.

SWOT analýza. In: *Managementmania.com* [online]. 2013 [cit. 2015-03-21]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>.

SWOT analýza odhalí pravdivou tvář vaší firmy a pomůže vám nahlédnout do budoucnosti. In: *IPodnikatel.cz* [online]. 2011 [cit. 2015-03-21]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Marketing/swot-analyza-odhali-pravdivou-tvar-vasi-firmy-a-pomuze-vam-nahlednout-do-budoucnosti.html>.

TUŠKOVÁ, Zuzana, 2013. *Ekonomika služeb*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika. ISBN 978-80-7478-006-6.

Začít podnikat na živnost nebo založit obchodní společnost aneb Jak vybrat vhodnou právní formu podnikání?. In: *IPodnikatel.cz* [online]. 22.1.2014 [cit. 2015-03-17]. Dostupné

z: <http://www.ipodnikatel.cz/Zahajeni-podnikani/zacit-podnikat-na-zivnost-nebo-zalozit-obchodni-spolecnost-aneb-jak-vybrat-vhodnou-pravni-formu-podnikani.html>.

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

- a. s. Akciová společnost.
- FO Fyzická osoba.
- k. s. Komanditní společnost.
- NOZ Nový občanský zákoník.
- OSV Osoba samostatně výdělečně činná.
- v. o. s. Veřejná obchodní společnost.
- SaZP Sociální a zdravotní pojištění.
- s. r. o. Společnost s ručením omezeným.
- SVJ Společenství vlastníků jednotek.
- VH Výsledek hospodaření.

**SEZNAM TABULEK**

<i>Tab. 1 P ehled kritérií u osobních a kapitálových spole ností.....</i>	22
<i>Tab. 2 Klady a zápory flivnosti.....</i>	23
<i>Tab. 3 Klady a zápory obchodních spole ností .....</i>	23
<i>Tab. 4 Tabulkové zadání vícekriteriální analýzy .....</i>	51
<i>Tab. 5 Tabulka vah vícekriteriální analýzy .....</i>	52
<i>Tab. 6 Vyhodnocení metody prostého po adí .....</i>	52
<i>Tab. 7 Vyhodnocení metody váženého po adí .....</i>	53
<i>Tab. 8 Nabídka vhodných kancelá ských prostor .....</i>	61
<i>Tab. 9 P epo tená cena za prostory.....</i>	61
<i>Tab. 10 Jmenovitý vý et inventá e .....</i>	68
<i>Tab. 11 Zahajovací rozvaha k 1.8.2015 .....</i>	71
<i>Tab. 12 Orienta ní ceník služeb.....</i>	72
<i>Tab. 13 Shrnutí reftijních náklad .....</i>	75
<i>Tab. 14 Realistický scéná plánu trfeb (v K ) .....</i>	75
<i>Tab. 15 Pesimistický scéná plánu trfeb (v K ).....</i>	76
<i>Tab. 16 Optimistický scéná plánu trfeb (v K ) .....</i>	76
<i>Tab. 17 Plán výsledovky .....</i>	78
<i>Tab. 18 Výpo et mzdy jednatele.....</i>	80
<i>Tab. 19 asový harmonogram projektu .....</i>	81



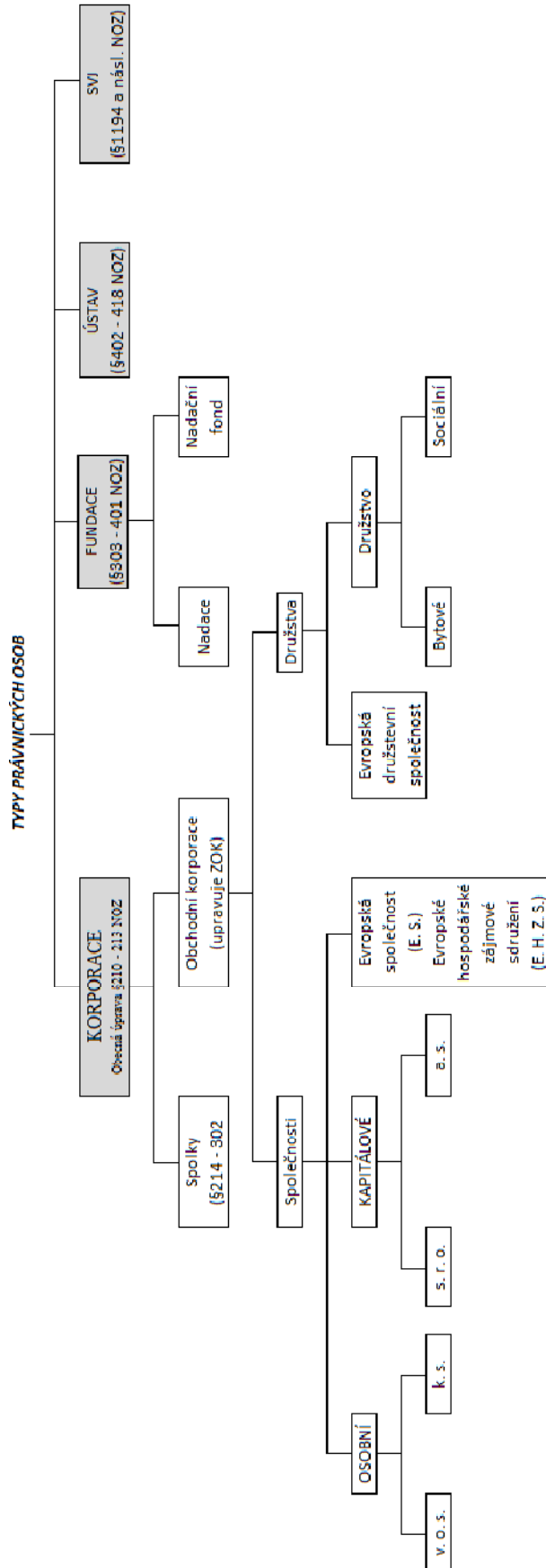
## **SEZNAM P ÍLOH**

*P íloha I. ó Schéma typ právnických osob*

*P íloha P II. ó Jednotný registra ní formulá*

*P íloha P III. ó Zakladatelská listina*

**P ÍLOHA P I: SCHÉMA TYP PRÁVNICKÝCH OSOB (VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ DLE NOZ)**



## P ÍLOHA P II: JEDNOTNÝ REGISTRA NÍ FORMULÁ

JEDNOTNÝ REGISTRAČNÍ  
FORMULÁŘ

FYZICKÁ OSOBA

-
-
Podání č.
Přijato ..
podací razítko

## ČÁST A - PODNIKATEL

## 01 Podnikatel

a) titul Bc.	b) jméno Tomáš	c) příjmení Rašták	d) titul -
e) pohlaví <sup>1)</sup> muž	f) rodné příjmení Rašták	g) všechna dřívější příjmení -	
h) rodinný stav Svobodný	i) místo narození Zlín	j) okres Zlín	
k) stát Česká republika	l) státní občanství Česká republika	m) datum narození 1 3   0 5   1 9 9 1	n) rodné číslo 9 1 0 5 1 3   4 5 0 0
o) identifikační číslo osoby -		p) obchodní firma (jen u osob zapsaných do obchodního rejstříku) -	

## 02 Bydliště

a) název ulice Na Vyhlídce	b) č. p. / č. ev. 1616	c) číslo orientační -	d) PSČ 7 6 0 0 1
e) název obce Zlín	f) část obce Zlín		
g) okres Zlín	h) stát Česká republika		

## 03 Sidlo

a) sídlo trvale shodné s bydlištěm <sup>2)</sup> <input type="checkbox"/> ANO			
b) název ulice Na Vyhlídce	c) č. p. / č. ev. 1616	d) číslo orientační -	e) PSČ 7 6 0 0 1
f) název obce Zlín	g) část obce Zlín		
h) okres Zlín	i) stát Česká republika		

04 Pobyt na území ČR (pro zahraniční osoby) <sup>3)</sup>

a) název ulice -	b) č. p. / č. ev. -	c) číslo orientační -	d) PSČ -
e) název obce -	f) část obce -		
g) okres -	h) povolený pobyt do -		

## 05 Předmět podnikání (u živnosti volně vyznačte čísla oborů činnosti na seznamu)

- ve smyslu § 45 resp. § 50 živnostenského zákona ohlašují živnost resp. žádám o koncesi

pořadové číslo 1	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
---------------------	--

## 06 Provozovna

a) název ulice Náměstí Míru	b) č. p. / č. ev. 64	c) číslo orientační -	d) PSČ 7 6 0 0 1
e) název obce Zlín	f) část obce Zlín	g) okres Zlín	
h) název provozovny TR Správa Zlín	i) umístění provozovny -		
j) datum zahájení provozování živnosti v provozovně 0 1   0 8   2 0 1 5	k) provozovna podléhající kolaudaci <input type="checkbox"/> NE		
l) předměty podnikání provozované v provozovně dle poř. čísla / u živnosti volně číslo oboru 1 / 58    - / -    - / -    - / -    - / -    - / -			

## 07 Odpovědný zástupce

a) titul Bc.	b) jméno Tomáš	c) příjmení Rašták	d) titul -
e) státní občanství Česká republika	f) rodné příjmení Rašták	g) datum narození 1 3   0 5   1 9 9 1	h) rodné číslo 9 1 0 5 1 3   4 5 0 0
i) místo narození Zlín	j) okres Zlín	k) stát Česká republika	l) pohlaví <sup>1)</sup> muž

<sup>1)</sup> vyplní pouze fyzická osoba, která nemá přiděleno rodné číslo<sup>2)</sup> vyplní pouze osoba, která má adresu sídla shodnou s adresou bydliště<sup>3)</sup> vyplní pouze osoba, která má povolený pobyt

**08 Bydliště odpovědného zástupce**

a) název ulice Na Vyhlídce	b) č.p. / č.ev. 1616	c) číslo orientační -	d) PSČ 7, 6, 0, 0, 1
e) název obce Zlín	f) část obce Zlín		
g) okres Zlín	h) stát Česká republika		

**09 Pobyt odpovědného zástupce na území ČR (pro zahraniční osoby)**

a) název ulice -	b) č.p. / č.ev. -	c) číslo orientační -	d) PSČ -
e) název obce -	f) část obce -	g) okres -	

**10 Datum ustanovení do funkce odpovědného zástupce**

0, 1 | 0, 7 | 2, 0, 1, 5

**11 Ustanovení odpovědného zástupce pro předměty podnikání**  
(pořadové číslo předmětu podnikání)

1 - - - - -

**ČÁST B - OZNÁMENÍ SPRÁVĚ SOCIÁLNÍHO ZABEZPEČENÍ**

- oznamuji ve smyslu zákona č. 582/1991 Sb., následující skutečnosti SSZ v		Zlín
a) datum zahájení samostatné výdělečné činnosti 0, 1   0, 8   2, 0, 1, 5	b) přihlašuji se k dobrovolné účasti na nemocenském pojištění OSVČ od	0, 1   0, 8   2, 0, 1, 5
c) účast na duchodovém spoření	NE	od: - do: -

**ČÁST C - OZNÁMENÍ ZDRAVOTNÍ POJIŠTOVNĚ**

- oznamuji ve smyslu zákona o veřejném zdravotním pojištění zahájení výkonu samostatné výdělečné činnosti zdravotní pojišťovně v		Zlíně
a) název zdravotní pojišťovny Všeobecná zdravotní pojišťovna ČR	b) druh (kód) ZP	111
c) číslo bankovního účtu / směrový (identifikační) kód 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9   0, 3, 0, 0	d) výše zálohy	1797
e) datum zahájení samostatné výdělečné činnosti 0, 1   0, 8   2, 0, 1, 5		

**ČÁST D - OZNÁMENÍ PRACOVNÍHO MÍSTA**

- oznamuji ve smyslu zákona o zaměstnanosti		-	
a) místo výkonu práce -	b) název profese -	c) dle KZAM -	d) -
e) pracovní právní vztah na dobu -	f) pracovní doba -	g) počet míst -	h) výše mzdy -
i) požadované vzdělání, praxe -			j) zveřejňovat -
k) kontaktní osoba na pracovišti -	l) poznámky: nabízené výhody, speciální požadavky apod. -		

**ČÁST E - VYBERTE ÚŘADY, VŮČI KTERÝM JE PODÁNÍ ČINĚNO**

a) Živnostenský úřad	<input checked="" type="checkbox"/> počet příloh	1	b) SSZ	<input checked="" type="checkbox"/> počet příloh	0	c) Zdravotní pojišťovna	<input checked="" type="checkbox"/> počet příloh	0
d) Finanční úřad	<input type="checkbox"/> počet příloh	-	e) Úřad práce	<input type="checkbox"/> počet příloh	-			

**ČÁST F – ADRESA PRO DORUČOVÁNÍ**

a) název ulice Na Vyhlídce	b) č.p. / č.ev. 1616	c) číslo orientační -	d) PSČ 7, 6, 0, 0, 1
e) název obce Zlín	f) část obce Zlín		g) okres Zlín
h) adresu použít i pro následující řízení ANO			

**ČÁST G – DOPLŇUJÍCÍ ÚDAJE**

a) telefon -	b) datová schránka -	c) e-mail -
-----------------	-------------------------	----------------

jméno podatele Tomáš	příjmení podatele Rašák	
V Zlíně	dne 07.04.2015	vlastnoruční podpis



**SEZNAM OBORŮ ČINNOSTÍ  
NÁLEŽÍCÍCH DO ŽIVNOSTI VOLNÉ  
„VÝROBA, OBCHOD A SLUŽBY  
NEUVEDENÉ V PŘÍLOHÁCH 1 AŽ 3  
ŽIVNOSTENSKÉHO ZÁKONA“**

Podání č.


Přijato ..

podací razítko

## ČÍSLO OBORU - NÁZEV

1)	Poskytování služeb pro zemědělství, zahradnictví, rybníkářství, lesnictví a myslivost
2)	Činnost odborného lesního hospodáře a vyhotovování lesních hospodářských plánů a osnov
3)	Diagnostická, zkušební a poradenská činnost v ochraně rostlin a ošetřování rostlin, rostlinných produktů, objektů a půdy proti škodlivým organismům přípravky na ochranu rostlin nebo biocidními přípravky
4)	Nakládání s reprodukčním materiálem lesních dřevin
5)	Chov zvířat a jejich výcvik (s výjimkou živočišné výroby)
6)	Úprava nerostů, dobývání rašeliny a bahna
7)	Výroba potravinářských a škrobářenských výrobků
8)	Pěstelské pálení
9)	Výroba krmiv, krmných směsí, doplňkových látek a premixů
10)	Výroba textilií, textilních výrobků, oděvů a oděvních doplňků
11)	Výroba a opravy obuvi, brašnářského a sedlářského zboží
12)	Zpracování dřeva, výroba dřevěných, korkových, proutěných a slaměných výrobků
13)	Výroba vlákniny, papíru a lepenky a zboží z těchto materiálů
14)	Vydavatelské činnosti, polygrafická výroba, knihařské a kopírovací práce
15)	Výroba, rozmnožování, distribuce, prodej, pronájem zvukových a zvukově-obrazových záznamů a výroba nenahraných nosičů údajů a záznamů
16)	Výroba koksu, surového dehtu a jiných pevných paliv
17)	Výroba chemických látek a chemických směsí nebo předmětů a kosmetických přípravků
18)	Výroba hnojiv
19)	Výroba plastových a pryžových výrobků
20)	Výroba a zpracování skla
21)	Výroba stavebních hmot, porcelánových, keramických a sádrových výrobků
22)	Výroba brusiv a ostatních minerálních nekovových výrobků
23)	Broušení technického a šperkového kamene
24)	Výroba a hutní zpracování železa, drahých a neželezných kovů a jejich slitin
25)	Výroba kovových konstrukcí a kovodělných výrobků
26)	Umělecko-řemeslné zpracování kovů
27)	Povrchové úpravy a svařování kovů a dalších materiálů
28)	Výroba měřicích, zkušebních, navigačních, optických a fotografických přístrojů a zařízení
29)	Výroba elektronických součástek, elektrických zařízení a výroba a opravy elektrických strojů, přístrojů a elektronických zařízení pracujících na malém napětí
30)	Výroba neelektrických zařízení pro domácnost
31)	Výroba strojů a zařízení
32)	Výroba motorových a přípojných vozidel a karoserií
33)	Stavba a výroba plavidel
34)	Výroba, vývoj, projektování, zkoušky, instalace, údržba, opravy, modifikace a konstrukční změny letadel, motorů letadel, vrtulí, letadlových částí a zařízení a leteckých pozemních zařízení
35)	Výroba drážních hnacích vozidel a drážních vozidel na dráze tramvajové, trolejbusové a lanové a železničního parku
36)	Výroba jízdních kol, vozíků pro invalidy a jiných nemotorových dopravních prostředků
37)	Výroba a opravy čalounických výrobků
38)	Výroba, opravy a údržba sportovních potřeb, her, hraček a dětských kočárků
39)	Výroba zdravotnických prostředků
40)	Výroba a opravy zdrojů ionizujícího záření

<input type="checkbox"/>	41) Výroba školních a kancelářských potřeb, kromě výrobku z papíru, výroba bižuterie, kartačnického a konfekčního zboží, deštníků, upomínkových předmětů
<input type="checkbox"/>	42) Výroba dalších výrobků zpracovatelského průmyslu
<input type="checkbox"/>	43) Provozování vodovodů a kanalizací a úprava a rozvod vody
<input type="checkbox"/>	44) Nakládání s odpady (vyjma nebezpečných)
<input type="checkbox"/>	45) Přípravné a dokončovací stavební práce, specializované stavební činnosti
<input type="checkbox"/>	46) Sklenářské práce, rámování a paspartování
<input type="checkbox"/>	47) Zprostředkování obchodu a služeb
<input type="checkbox"/>	48) Velkoobchod a maloobchod
<input type="checkbox"/>	49) Zastavárenská činnost a maloobchod s použitým zbožím
<input type="checkbox"/>	50) Údržba motorových vozidel a jejich příslušenství
<input type="checkbox"/>	51) Potrubní a pozemní doprava (vyjma železniční a silniční motorové dopravy)
<input type="checkbox"/>	52) Skladování, balení zboží, manipulace s nákladem a technické činnosti v dopravě
<input type="checkbox"/>	53) Zásilatelství a zastupování v celním řízení
<input type="checkbox"/>	55) Ubytovací služby
<input type="checkbox"/>	56) Poskytování software, poradenství v oblasti informačních technologií, zpracování dat, hostingové a související činnosti a webové portály
<input type="checkbox"/>	57) Činnost informačních a zpravodajských kanceláří
<input checked="" type="checkbox"/>	58) Realitní činnost, správa a údržba nemovitostí
<input type="checkbox"/>	59) Pronájem a půjčování věcí movitých
<input type="checkbox"/>	60) Poradenská a konzultační činnost, zpracování odborných studií a posudků
<input type="checkbox"/>	61) Projektování pozemkových úprav
<input type="checkbox"/>	62) Příprava a vypracování technických návrhů, grafické a kresličské práce
<input type="checkbox"/>	63) Projektování elektrických zařízení
<input type="checkbox"/>	64) Výzkum a vývoj v oblasti přírodních a technických věd nebo společenských věd
<input type="checkbox"/>	65) Testování, měření, analýzy a kontroly
<input type="checkbox"/>	66) Reklamní činnost, marketing, mediální zastoupení
<input type="checkbox"/>	67) Návrhářská, designerská, aranžérská činnost a modeling
<input type="checkbox"/>	68) Fotografické služby
<input type="checkbox"/>	69) Překladatelská a tlumočnická činnost
<input type="checkbox"/>	70) Služby v oblasti administrativní správy a služby organizačně hospodářské povahy
<input type="checkbox"/>	71) Provozování cestovní agentury a průvodcovská činnost v oblasti cestovního ruchu
<input type="checkbox"/>	72) Mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kurzů, školení, včetně lektorské činnosti
<input type="checkbox"/>	73) Provozování kulturních, kulturně - vzdělávacích a zábavních zařízení, pořádání kulturních produkcí, zábav, výstav, veletrhů, přehlídek, prodejních a obdobných akcí
<input type="checkbox"/>	74) Provozování tělovýchovných a sportovních zařízení a organizování sportovní činnosti
<input type="checkbox"/>	75) Praní pro domácnost, žehlení, opravy a údržba oděvů, bytového textilu a osobního zboží
<input type="checkbox"/>	76) Poskytování technických služeb
<input type="checkbox"/>	77) Opravy a údržba potřeb pro domácnost, předmětů kulturní povahy, výrobků jemné mechaniky, optických přístrojů a měřidel
<input type="checkbox"/>	78) Poskytování služeb osobního charakteru a pro osobní hygienu
<input type="checkbox"/>	79) Poskytování služeb pro rodinu a domácnost
<input type="checkbox"/>	80) Výroba, obchod a služby jinde nezařazené

jméno podatele Tomáš	příjmení podatele Rašák	 vlastnoruční podpis
vztah k právnické osobě -		
V Zlíně	dne 07.04.2015	

## P ÍLOHA P III: ZAKLADATELSKÁ LISTINA

### ZAKLADATELSKÁ LISTINA

Čl. 1

#### **Obchodní firma společnosti**

TR Správa Zlín, s. r. o.

Čl. 2

#### **Sídlo společnosti**

Zlín

Čl. 3

#### **Předmět podnikání**

Správa nemovitostí na základě smlouvy.

Čl. 4

#### **Společníci**

Jediným společníkem společnosti je Bc. Tomáš Rašťák, bytem Na Vyhliďce 1616, 760 01 Zlín

Čl. 5

#### **Základní kapitál společnosti a podíly společníků**

Základní kapitál společnosti tvoří vklad jediného společníka ve výši 50 000,- Kč, který byl v okamžiku podpisu této listiny plně splacen. Správou vkladu byla pověřena Československá obchodní banka.

Čl. 6

#### **Orgány společnosti**

Orgány společnosti tvoří – a) valná hromada,  
b) jednatel.

Čl. 7

#### **Valná hromada**

1. Působnost valné hromady vykonává zakladatel jako jediný společník svým rozhodnutím.

2. Zakladatel se může nechat zastoupit zástupcem, který se musí prokázat písemnou plnou mocí, vystavenou za tímto účelem.

#### Čl. 8

##### **Jednatel**

1. Prvním a jediným jednatelem společnosti je Bc. Tomáš Rašfák, trvale bytem Na Vyhlídce 1616, 760 01 Zlín
2. Jednatel jedná ve všech věcech společnosti samostatně v postavení statutárního orgánu navenek vůči třetím osobám.
3. Pro jednatele platí příslušná ustanovení Občanského zákoníku a Zákona o obchodních korporacích.

#### Čl. 9

##### **Jednání a podepisování za společnost**

1. Jménem společnosti jedná jako statutární orgán její jednatel, a to samostatně a v plném rozsahu. V rozsahu stanoveném touto smlouvou nebo obecně závazným právním předpisem může jednatel udělit k právním úkonům plnou moc i třetí osobě.
2. Podepisování za společnost se děje tak, že k vytištěné nebo nadepsané obchodní firmě společnosti připojí svůj vlastnoruční podpis jednatel nebo jím zmocněná osoba.

#### Čl. 10

##### **Rezervní fond**

1. Společnost vytvoří rezervní fond z čistého zisku vykázaného v řádné účetní závěrce za rok, v němž poprvé čistý zisk vytvoří, a to ve výši nejméně 10% z čistého zisku, avšak ne více nežli 5% základního kapitálu.
2. Rezervní fond se každoročně doplňuje o částku nejméně 5% z čistého zisku až do dosažení výše 10% základního kapitálu.

#### Čl. 11

##### **Účast ve společnosti, převod obchodního podílu**

1. Zakladatel je oprávněn převést svůj obchodní podíl nebo jeho část na třetí osobu.
2. Smlouva o převodu obchodního podílu musí být písemná a nabyvatel musí výslovně prohlásit, že přistupuje k této zakladatelské listině, resp. jejím doplňkům.

#### Čl. 12

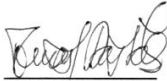
##### **Závěrečná ustanovení**

1. Tato zakladatelská listina a z ní vyplývající právní vztahy se řídí českým právem.



2. V případě zrušení společnosti bude likvidace provedena podle příslušných ustanovení v Občanském zákoníku a Zákoně o obchodních korporacích.
3. Tato zakladatelská listina, jakož i její změny a doplňky nabývají platnosti a účinnosti dnem podpisu.
4. Zakladatelská listina, jakož i její změny a doplňky se sepisují v 6 stejnopisech, z nichž po dvou obdrží rejstříkový soud, po dvou zakladatel a po dvou společnost.

Ve Zlíně dne 7.4.2015

Podpis zakladatele 

*(Zakladatelská listina musí mít formu notářského zápisu.)*