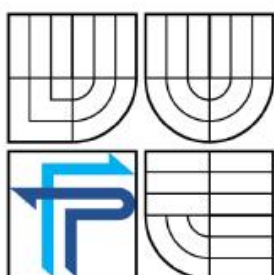




VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV EKONOMIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF ECONOMICS

ROZVOJ MALÉ FIRMY

THE DEVELOPMENT OF SMALL COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

KATEŘINA HLADÍKOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. VOJTĚCH KORÁB, Dr., MBA

BRNO 2008

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Hladíková Kateřina

Podnikové finance a obchod (6208T090)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Rozvoj malé firmy

v anglickém jazyce:

The Development of small company

Pokyny pro vypracování:

Úvod
Vymezení problému, cíl diplomové práce
Teoretický přístup k řešení
Analýza současného stavu malé firmy
Doporučení pro rozvoj malé firmy
Stanovení rizik
Závěr
Literatura
Přílohy

Podle § 60 zákona č. 121/2000 Sb. (autorský zákon) v platném znění, je tato práce "Školním dílem". Využití této práce se řídí právním režimem autorského zákona. Citace povoluje Fakulta podnikatelská Vysokého učení technického v Brně. Podmínkou externího využití této práce je uzavření "Licenční smlouvy" dle autorského zákona.

Seznam odborné literatury:

KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O.: Strategické řízení. Teorie pro praxi. C.H.Beck, Praha, 2002, 172 s. ISBN 80-7179-578-X.


MALACH, A. a kol.: Jak podnikat po vstupu do EU. Grada Praha, 2005, 524 s. ISBN 80-247-0906-6.

VEBER, J., SRPOVÁ, J.: Podnikání malé a střední firmy. Grada, Praha, 2005, 304 s. ISBN 80-247-1069-2.


Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2007/08.





doc. Ing. Alena Kocmanová, Ph.D.
Ředitel ústavu



doc. Ing. Miloš Koch, CSc.
Děkan fakulty

V Brně, dne 5. 12. 2007

LICENČNÍ SMLOUVA POSKYTOVANÁ K VÝKONU PRÁVA UŽÍT ŠKOLNÍ DÍLO

uzavřená mezi smluvními stranami:

1. Pan/paní

Jméno a příjmení: Kateřina Hladíková
Bytem: Čelakovského 28, 792 01, Bruntál
Narozen/a (datum a místo): 4.4.1980, Bruntál

(dále jen „autor“)

a

2. Vysoké učení technické v Brně

Fakulta podnikatelská
se sídlem Kolejní 2906/4, 612 00, Brno
jejímž jménem jedná na základě písemného pověření děkanem fakulty:
doc. Ing. Alena Kocmanová, Ph. D., ředitelka ústavu
(dále jen „nabyvatel“)

Čl. 1 Specifikace školního díla

1. Předmětem této smlouvy je vysokoškolská kvalifikační práce (VŠKP):

- disertační práce
- diplomová práce
- bakalářská práce
- jiná práce, jejíž druh je specifikován jako

.....
(dále jen VŠKP nebo dílo)

Název VŠKP:	Rozvoj malé firmy
Vedoucí/ školitel VŠKP:	Doc. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA
Ústav:	Ústav ekonomiky
Datum obhajoby VŠKP:	leden 2008

VŠKP odevzdal autor nabyvateli v*:

- tištěné formě – počet exemplářů 1
- elektronické formě – počet exemplářů 1

* hodící se zaškrtněte

2. Autor prohlašuje, že vytvořil samostatnou vlastní tvůrčí činností dílo shora popsané a specifikované. Autor dále prohlašuje, že při zpracovávání díla se sám nedostal do rozporu s autorským zákonem a předpisy souvisejícími a že je dílo dílem původním.
3. Dílo je chráněno jako dílo dle autorského zákona v platném znění.
4. Autor potvrzuje, že listinná a elektronická verze díla je identická.

Článek 2

Udělení licenčního oprávnění

1. Autor touto smlouvou poskytuje nabyvateli oprávnění (licenci) k výkonu práva uvedené dílo nevýdělečně užít, archivovat a zpřístupnit ke studijním, výukovým a výzkumným účelům včetně pořizování výpisů, opisů a rozmnoženin.
2. Licence je poskytována celosvětově, pro celou dobu trvání autorských a majetkových práv k dílu.
3. Autor souhlasí se zveřejněním díla v databázi přístupné v mezinárodní síti
 - ihned po uzavření této smlouvy
 - 1 rok po uzavření této smlouvy
 - 3 roky po uzavření této smlouvy
 - 5 let po uzavření této smlouvy
 - 10 let po uzavření této smlouvy(z důvodu utajení v něm obsažených informací)
4. Nevýdělečné zveřejňování díla nabyvatelem v souladu s ustanovením § 47b zákona č. 111/ 1998 Sb., v platném znění, nevyžaduje licenci a nabyvatel je k němu povinen a oprávněn ze zákona.

Článek 3

Závěrečná ustanovení

1. Smlouva je sepsána ve třech vyhotoveních s platností originálu, přičemž po jednom vyhotovení obdrží autor a nabyvatel, další vyhotovení je vloženo do VŠKP.
2. Vztahy mezi smluvními stranami vzniklé a neupravené touto smlouvou se řídí autorským zákonem, občanským zákoníkem, vysokoškolským zákonem, zákonem o archivnictví, v platném znění a popř. dalšími právními předpisy.
3. Licenční smlouva byla uzavřena na základě svobodné a pravé vůle smluvních stran, s plným porozuměním jejímu textu i důsledkům, nikoliv v tísní a za nápadně nevýhodných podmínek.
4. Licenční smlouva nabývá platnosti a účinnosti dnem jejího podpisu oběma smluvními stranami.

V Brně dne:

.....
Nabyvatel

.....
Autor

Abstrakt

Anotace

Předmětem této diplomové práce je definovat podnikatelský záměr konkrétní malé firmy a zpracovat ho následně do podoby podnikatelského plánu. První část práce tvoří úvod do problematiky malých a středních podniků, jsou zde definovány specifické rysy těchto podniků, jejich výhody a nevýhody, a jejich význam pro národní hospodářství. V další kapitole je obsažen teoretický základ pro tvorbu podnikatelského plánu včetně SWOT analýzy. Následuje praktická část diplomové práce. V praktické části je navržen a zpracován podnikatelský záměr na rozšíření malého podniku.

Annotation

The theme of this diploma work is to define of a business aim for a concrete small-sized enterprise and to transform it into a business plan. The first part is an entry to the sector of small and middle-sized enterprises; there are definitions of specific attributes of these enterprises, their advantages and disadvantages, and their importance for an economy. In the second part is presented a ground of a theory for a business plan and SWOT analyse The next part is practical part of diplom work. In the practical part is suggested and work up the business plan of founding of small enterprises.

Klíčová slova

Malý podnik, střední podnik, podnikatelský záměr, podnikatelský plán, založení malého a středního podniku, podpora malých SWOT analýza.

Keywords

Small-sized enterprise, middle-sized enterprise, business aim, business plan, the start-up of the small-sized enterprise, aid to the small and middle-sized enterprises, SWOT analysis.

Bibliografická citace mé práce:

HLADÍKOVÁ, K. *Rozvoj malé firmy*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2008. XY s. Vedoucí diplomové práce doc. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA.

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci Rozvoj malé firmy vypracovala samostatně pod doc. Ing. Vojtěcha Korába, Dr., MBA. Podklady, z kterých jsem čerpala, jsou uvedeny v seznamu literatury.

V Brně dne 8. 1. 2008

vlastnoruční podpis autora

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala doc. Ing. Vojtěchu Korábovi, Dr., MBA.
za připomínky a odborné rady, kterými přispěl při zpracování mé diplomové práce.

V Brně dne 8. 1. 2008

Kateřina Hladíková

OBSAH

1. Úvod	13
2. Vymezení problému, cíl diplomové práce.....	15
2.1. <i>Vymezení problému</i>	15
2.2. <i>Cíl diplomové práce.....</i>	16
3. Teoretický přístup k řešení	17
3.1. <i>Podnik a podnikatelské prostředí.....</i>	17
3.1.1. <u>Podnik a podnikání.....</u>	17
3.1.1.1 Podstata podniku	17
3.1.1.2 Podstata podnikání.....	18
3.1.1.3 Členění podniků.....	20
3.1.1.4 Povinnosti podnikatele.....	23
3.1.1.5 Podnikatel a finanční úřad.....	23
3.1.2. <u>Podnikatelské prostředí.....</u>	25
3.1.2.1 Podnikatelské prostředí.....	25
3.1.2.2 Okolí podniku.....	26
3.1.2.3 Podnikatelské prostředí v EU.....	27
3.1.2.4 Význam institucí k podpoře podnikání.....	27
3.1.2.5 Organizace řízení k podpoře podnikání.....	27
3.1.3. <u>Malé a střední podnikání v ČR.....</u>	29
3.1.3.1 Aktuální stav malého a středního podnikání v ČR.....	29
3.1.3.2 Výhody a nevýhody malých a středních podniků.....	30
3.1.3.3 Bariéry rozvoje malého a středního podnikání v ČR.....	30
3.1.4. <u>Podpora malého a středního podnikání.....</u>	31
3.1.4.1 Význam a zaměření podpor podnikání.....	31
3.1.4.2 Legislativní rámec podpor podnikání.....	33
3.1.4.3 Zásady poskytování podpor podnikání.....	34
3.1.4.4 Druhy podpor podnikání.....	34
3.1.4.5 Strukturální fondy.....	35
3.2. <i>Podnikatelský plán.....</i>	36

3.2.1. <u>Význam podnikatelských plánů</u>	36
3.2.2. <u>Fáze přípravy a realizace podnikatelských plánů</u>	39
3.2.2.1 Předinvestiční fáze.....	39
3.2.2.2 Investiční fáze.....	41
3.2.2.3 Provozní fáze.....	42
3.2.3. <u>Struktura a náležitosti podnikatelských plánů</u>	42
3.2.3.1 Popis podnikatelského záměru.....	42
3.2.3.2 Hodnocení finanční stability podnikatelského záměru.....	43
3.2.3.3 Přílohy k podnikatelskému záměru.....	43
3.2.3.4 Zásady při zpracování podnikatelského záměru.....	43
3.3. <i>SWOT analýza</i>	45
4. Analýza současného stavu firmy	48
4.1. <i>Struktura malých a středních podniků</i>	48
4.2. <i>Charakteristika firmy Bohemian servis s. r. o.</i>	48
4.3. <i>SWOT analýza firmy Bohemian servis s. r. o.</i>	50
5. Doporučení pro rozvoj firmy	54
5.1. <i>Popis podnikatelského záměru</i>	54
5.1.1. <u>Identifikační údaje podnikatelského subjektu</u>	54
5.1.2. <u>Předmět podnikání</u>	55
5.1.3. <u>Cíl projektu</u>	55
5.1.3.1 Udržování stávající nabídky.....	56
5.1.3.2 Zprostředkování kongresové dopravy.....	56
5.1.3.3 Přímá nabídka služeb bez mezičlánku cestovních kancelářů.....	57
5.1.3.4. Kooperace se zahraničními cestovními kancelářemi.....	57
5.1.3.5 Taxislužba provozovaná mikrobusem.....	58
5.1.4. <u>Stav konkurence</u>	58
5.2. <i>Ekonomické vyhodnocení projektu</i>	59
5.2.1. <u>Finanční analýza</u>	59
5.2.2. <u>Horizontální analýza</u>	60
5.2.3. <u>Analýza cash flow</u>	60
5.2.4. <u>Likvidita</u>	61

5.2.5. <u>Rentabilita tržeb</u>	62
6. Stanovení rizik	63
6.1. <i>Podnikatelské riziko</i>	63
6.2. <i>Určení faktorů rizika projektu</i>	64
6.3. <i>Stanovení významnosti faktorů rizika</i>	64
6.4. <i>Určení rizika projektu</i>	65
6.5. <i>Hodnocení rizika projektu a přijetí opatření na jeho snížení</i>	66
6.6. <i>Plán korekčních opatření</i>	67
7. Závěr	68
8. Seznam použité literatury	70
9. Seznam grafů, tabulek a obrázků	72
10. Seznam příloh	76

1. ÚVOD

Malé a střední podniky jsou součástí národního hospodářství (nejen České republiky), a to součástí velmi významnou. Vždyť malé a střední podniky tvoří nejpočetnější skupinu podniků a zaměstnávají zhruba dvě třetiny zaměstnanců. Vytvářejí zdravé konkurenční prostředí, reagují pružně na potřeby trhu a jsou také zdrojem inovací. Možnost založit vlastní podnik je současně výrazem osobní svobody jednotlivce a výrazem jeho touhy po nezávislosti. Právě problematikou založení podniku – firmy se v diplomové práci zabývám. Už od prvotního nápadu založit firmu souvisí s životem firmy neoddělitelně podnikatelský plán.

Na základě správně zpracovaného podnikatelského plánu je následovně možné vložit nápadu konkrétní podobu. Podnikatelský plán není ale jen nástrojem sloužícím výhradně jeho zakladateli nebo zpracovateli. Při rozsáhlejších aktivitách je nad síly jediného podnikatele realizovat kompletní projekt. Nejde jen o složitost organizačního zabezpečení akce, jde především o značnou kapitálovou náročnost. V této chvíli nastupuje podnikatelský záměr jako nástroj, který má přesvědčit potenciální investory, nebo pouze poskytovatele kapitálu, o realizovatelnosti a především o výnosnosti celého projektu. Pouze kvalitně zpracovaný podnikatelský plán může pak významně podpořit získání potřebného kapitálu.

Podnikatelský plán slouží nejen samotnému podnikateli jako pečlivě připravený návod pro realizaci projektu či jako ověření proveditelnosti a reálnosti zamýšleného záměru, ale slouží také i pro účely přesvědčování obchodního partnera o životaschopnosti plánovaného projektu a samozřejmě také o schopnosti projektu přinést oběma stranám očekávané výnosy a odpovídající zisk.

Pokud tedy má podnikatelský záměr splňovat svoji úlohu, musí obsahovat informace o cílech a vývoji podniku, plánovaných aktivitách a jejich vlivu na základní ekonomické ukazatele charakterizující výnosnost podniku, informace o předpokládané potřebě kapitálu, předpokládaném vývoji trhu, o úrovni vzdělání a zkušenostech

manažerů podniku. Podnikatelský záměr je také nutno měnit s ohledem na podmínky, ve kterých se momentálně podnik nachází.

Předkládanou diplomovou prací lze rozdělit na část teoretickou a část praktickou. V *teoretické části* čerpám z odborné literatury uvedené v kapitole 8. Seznam použité literatury. Zabývám se zde významem podnikání pro rozvoj národního hospodářství společnosti, podnikatelským prostředím a také stručnou charakteristikou podpor malého a středního podnikání v ČR a EU. Pozornost také věnuji právním formám malých podniků včetně hlavních kritérií pro volbu vhodné právní formy. V této části se rovněž zabývám teoretickými východisky podnikatelských plánů - jejich tvorbou a strukturou.

Stěžejním oddílem mé diplomové práce je její *praktická část* – kapitola 5. Doporučení pro rozvoj firmy, která je aplikací teoretických východisek na reálné údaje firmy Bohemian servis s. r. o. V této kapitole, mimo jiné, uvádím u každého dílčího bodu rozvoje firmy konkrétní doporučení, jakým způsobem rozvoje dosáhnout nebo jak si udržet stávající dobrý stav. Tato doporučení pro další rozvoj firmy vychází ze zpracování SWOT analýzy, která je významnou částí práce. Nechybí i zhodnocení rizikovosti projektu.

V 5. kapitole rovněž hodnotím ekonomickou situaci firmy s přihlédnutím k plánovaným aktivitám. Do jaké míry finanční analýza bude pro firmu vyhovující, zhodnotím v Závěru diplomové práce.

Nelze opomenout ani důležitost konkurenceschopnosti podniků. „Konkurenceschopnost podniku je vlastnost (potenciál), která podniku umožňuje uspět v soutěži s jinými podniky“.¹

Stala se v posledních letech významným a vysoce aktuálním fenoménem. Daná problematika je zkoumána nejen v podmínkách ekonomiky České republiky, ale v širším rámci Evropské unie.

¹ BLAŽEK, L. *Výzkum konkurenceschopnosti podniku*. In: Vývojové tendence podniků. Svazek I. Masarykova univerzita v Brně, 2005. ISBN 80-210-3847-0.

2. VYMEZENÍ PROBLÉMU, CÍL DIPLOMOVÉ PRÁCE

2.1. Vymezení problému

Malé a střední podniky jsou velmi významnou a nedílnou součástí české ekonomiky. Přechod od centrálně řízené ekonomiky k systému tržního hospodářství vytvořil široký prostor pro vznik a rozvoj mnoha malých a středních podniků. V současnosti se podíl počtu malých a středních podniků na celkovém počtu podnikatelských subjektů, na zaměstnanosti i na ekonomických výsledcích národního hospodářství České republiky přibližuje standardu ostatních zemí Evropské unie.

Malé a střední podniky hrají rozhodující úlohu při vytváření nových pracovních příležitostí zpravidla při nízkých kapitálových nárocích a také se významnou měrou podílejí na tvorbě hrubého domácího produktu. Všeobecně působí malé podniky jako dynamický element trhu, jako faktor sociální stability a ekonomického rozvoje. Fungující a výkonné malé a střední podniky jsou rovněž jednou z nezbytných podmínek plnohodnotné integrace české ekonomiky do evropského prostoru.

Malé a střední podniky jsou rovněž stabilizujícím prvkem ekonomického systému, neboť umožňuje zmírňovat negativní důsledky strukturálních změn v národním hospodářství. Jejich význam také spočívá v kooperaci s velkými podniky. Malé a střední podniky nezůstávají pozadu ani při vytváření podmínek pro vývoj a zavádění nových technologií. Výhodou malých a středních podniků je jejich schopnost jednak rychlé adaptace na požadavky a výkyvy trhu aniž by u nich došlo k razantní ekonomické či jiné újmě a rovněž vyplňovat okrajové oblasti trhu, tzv. niky, které pro velké podniky jsou z různých důvodů nezajímavé. Nelze opomenout ani přínos malých a středních podniků při rozvoji regionů decentralizací podnikatelských aktivit.²

Za předpokladu splnění určitých právních a zákonných podmínek má v České republice každý občan právo podnikat. Rozhodnutí zahájit podnikání by měla předcházet seriózní úvaha. K podnikání jsme motivováni různými důvody a

² Podle zdroje: *Koncepce rozvoje malého a středního podnikání na období 2007 – 2013*(online). (2006-04-18).(cit.2007-03-13).Dostupné z <http://www.businessinfo.cz/cz/clanky/male-a-stredni-podnikani/koncepce-rozvoje-msp-2007-2013/1000503/40192>.

představami, které je nutno důkladně promyslet, zvážit a zejména reálně vyhodnotit. Každý začínající podnikatel potřebuje pro svůj začátek určitý plán či projekt, pomocí kterého si ujasní své představy o svém budoucím podniku. Jelikož podnikání je riskantní záležitost, která může přinést zejména finanční ztrátu, je dobrým důvodem sestavit kvalitní podnikatelský plán, aby bylo riziko minimalizováno.

Podnikatelský plán, který rozpracovává podnikatelský záměr – projekt, konkretizuje záměry podnikatele do budoucna, obsahuje poslání firmy, dlouhodobé a krátkodobé cíle podniku a strategie směřující k jejich dosažení.

2.2. Cíl diplomové práce

Cílem mé diplomové práce je využít teoretických poznatků zpracovaných v první části práce, zanalyzovat firmu a navrhnout podnikatelský záměr pro její rozšíření.

Splnění stanovených cílů vyžaduje zpracování dílčích problémů:

1. vymezení podniku, podnikání a podnikatelského prostředí
2. analýza struktury malých a středních podniků
3. možnosti podpor malých a středních podniků v ČR
4. zjištění teoretických přístupů pro tvorbu podnikatelského plánu
5. analýza současného stavu firmy Bohemian servis s. r. o.
6. SWOT analýza firmy Bohemian servis s. r. o.
7. doporučení pro rozvoj firmy
8. stanovení rizik

Cílem mé diplomové práce je tedy zpracovat podnikatelský plán pro firmu Bohemian servis s. r. o., který jí poslouží k dalšímu rozvoji. Cílem kterékoli firmy je nejen uspokojujivá ziskovost, ale i spokojený zákazník.

3. TEORETICKÝ PŘÍSTUP K ŘEŠENÍ

3.1. Podnik a podnikatelské prostředí

3.1.1. Podnik a podnikání

3.1.1.1. Podstata podniku

Podnik představuje kolektiv lidí spojených procesem výroby a využíváním výrobních prostředků a vyznačuje se technickou, ekonomickou a organizační jednotou. Podnik můžeme také chápat i jako jednotu lidí, práv a majetku (hmotných a nehmotných složek podnikání sloužících provozování podniku a patřících podnikateli).

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

Z pohledu vědní disciplíny teorie řízení je možno podnik, resp. podnikatelskou jednotku uvnitř firmy, chápat tak, že je výrazem úsilí posílit angažovanost pracovníků v organizaci navozením situace „podnikání uvnitř podniku“. Zvláště pak ve velkých organizacích představují podnikatelské jednotky útvary, v nichž je řada činností decentralizována s cílem využít především znalosti konkrétních podmínek v oblasti výroby, prodeje, obsluhy atd. a promítat dosažené příznivější výsledky do ekonomických kritérií celé podnikatelské jednotky. Pro management podnikatelské jednotky se tak na jedné straně vytváří volnější akční radius pro naplňování jejich funkce, efektivní využívání jak vnitřních příležitostí (odhalování rezerv, neproduktivně realizovaných aktivit ve vlastní provozní činnosti), tak vnějších podnikatelských šancí (založených na bezprostředním kontaktu se zákazníky, znalostí situace na trhu apod.).

Na druhé straně lze „hmatatelně“ pomocí standardních ekonomických veličin měřit výkonnost a přínosy podnikatelské jednotky pro celou organizaci a přesněji vymezit kritéria hmotné zainteresovanosti na dosažených hospodářkách výsledcích.

3.1.1.2 Podstata podnikání

Podnikání vymezují zejména zákony č. 513/91 Sb., obchodní zákoník a zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, oba ve znění pozdějších předpisů: „*Podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.*“ Dosažení zisku je možno chápat jako cíl podnikání.

„*Podnikatelem*“ se v běžném slova smyslu rozumí osoba, která podniká. V právu má však tento pojem přesný význam a je různý ve výše uvedených zákonech.

Živnostenský zákon vymezuje „*podnikatele*“ jako fyzickou či právnickou osobu splňující podmínky stanovené živnostenským zákonem. Jsou jimi všeobecné podmínky provozování živností a zvláštní podmínky.

Vymezení „*podnikatele*“ v obchodním zákoníku je důležité nejen pro obchodní právo, ale i pro další právní předpisy (např. zákon o daních z příjmů, zákon o účetnictví). Podle § 2 obchodního zákoníku je podnikatelem:

- Osoba zapsaná v obchodním rejstříku.
- Osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění.
- Osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů.
- Fyzická osoba, která provozuje zemědělskou výrobu nebo je činná v oblasti lesního a vodního hospodářství a je zapsána do evidence podle zvláštních předpisů.

Fyzická osoba činí právní úkony pod svým jménem a příjmením, právnická osoba pod svým názvem – FIRMOU.

Za samostatnou výdělečnou činnost se kromě živnosti považuje např. zemědělský výroba, lesní a vodní hospodářství, podnikání podle zvláštních předpisů (činnost auditorů – zákon o auditorech), výkon nezávislého povolání apod.

Existenci podniků je nutno chápat rovněž z makroekonomického pohledu. Podnik je jedním ze subjektů tržního mechanismu a podílí se na tvorbě národního produktu a svou činností uspokojuje poptávku. Významná je rovněž i funkce sociální; podnik tím, že dosahuje určitého zisku a zaměstnává pracovníky, se významně prostřednictvím odváděných daní a plateb pojistného na sociálního zabezpečení podílí na tvorbě státního rozpočtu, ze kterého, jak je všeobecně známo, plynou transfery v podobě různých sociálních dávek.

Z následujícího grafu je patrné, jaký je podíl jednotlivých daní a sociálního pojištění na příjmech státního rozpočtu.



Graf č. 1.: Státní rozpočet – procentuální výnosy

Následující tabulka ukazuje návrh státního rozpočtu na rok 2007 – Příloha č. 1 k zákonu č. 622/2006 Sb. o státním rozpočtu.

Ukazatel	v tis. Kč
Příjmy státního rozpočtu celkem	949 477 420
Výdaje státního rozpočtu celkem	1 040 777 420
z toho: finanční vztahy k rozpočtům:	1 123 755
- krajů	
- obcí v úhrnech po jednotlivých krajích	8 511 702
- finanční vztah k rozpočtu hl. m. Prahy	658 037
Schodek	- 91 300 000
Financování:	
Zvýšení stavu státních dluhopisů	86 521 767
Zvýšení stavu přijatých dlouhodobých úvěrů	4 616 361
Změna stavu na účtech státních finančních aktiv	165 872

Tab. č. 1: Státní rozpočet ČR na rok 2007 a způsob krytí jeho schodku. Zpracováno dle zákona o SR.

3.1.1.3. Členění podniků

Základní členění podniků vyplývá z jejich činnosti, charakteru vlastnictví a podle právní formy. Pro značné množství podniků se užívá při potřebě rozdělit je na více skupin další kritéria, např. podle regionu, ve kterém působí. Na tomto místě uvádím členění podle oborů činností, podle právní formy a podle velikosti.

Podniky podle předmětu činnosti:

- výrobní podniky (průmyslové, zemědělské, stavební),
- obchodní podniky (velkoobchodní, maloobchodní, vývozní, dovozní),
- dopravní a spojové (železniční, automobilové, pošta, zasilatelství),
- peněžní (banky, spořitelny, pojišťovny).

Pro úplnost uvádím třídění dle kategorií oborů Odvětvové klasifikace ekonomických činností (OKEČ).

1. Lehký a těžký průmysl
2. Technická zařízení

3. Těžba ostatních nerostných surovin
4. Zpracovatelský průmysl
5. Výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody
6. Stavebnictví
7. Obchod, opravy motorových vozidel a výrobků pro osobní spotřebu a převážně pro domácnost
8. Ubytování a stravování
9. Doprava, skladování a spoje
10. Činnosti v oblasti nemovitostí a pronájmu; podnikatelské činnosti
11. Vzdělávání (s výjimkou škol zřizovaných státem)
12. Zdravotnictví a sociální péče; veterinární činnost
13. Ostatní veřejné, sociální a osobní služby

Podniky podle právní formy:

- podniky jednotlivců
- obchodní společnosti (veřejná obchodní společnost, komanditní společnost, společnost s ručením omezeným a akciová společnost) a družstva

Podniky podle velikosti:

Kritéria posuzující podniky podle velikosti jsou harmonizována legislativou Evropské unie. Jedná se o počet zaměstnanců, obrat nebo celkovou hodnotu aktiv a nezávislost. Při klasifikaci podniku musí být naplněna všechna tři kritéria.

Evropská komise přijala doporučení týkající se definice malého a středního podnikání již na počátku roku 1996: European Commission Recommendation (96/280EC).

Malé a střední podniky jsou v České republice vymezeny zákonem č. 47/2002 Sb., o podpoře malého a středního podnikání:

Střední podnikatel:

- zaměstnává méně než 250 zaměstnanců,

- jeho aktiva, uvedená v rozvaze, nepřesahují 980 mil. Kč nebo má čistý obrat za poslední uzavřené účetní období nepřesahující 1450 mil. Kč, je-li účetní jednotkou. Není-li účetní jednotkou, vztahují se uvedené částky ke konečným příjmům a k úhrnu majetku,
- je nezávislý, což znamená, že žádná jiná osoba nebo více osob společně, které nesplňují výše uvedené požadavky, nemají 25% a větší podíl na jeho základním kapitálu ani na jeho hlasovacích právech.

Malý podnikatel:

- zaměstnává méně než 50 zaměstnanců,
- jeho aktiva, uvedená v rozvaze, nepřesahují 180 mil. Kč nebo má čistý obrat za poslední uzavřené účetní období nepřesahující 250 mil. Kč, je-li účetní jednotkou. Není-li účetní jednotkou, vztahují se uvedené částky ke konečným příjmům a k úhrnu majetku,
- je nezávislý (platí stejná pravidla jako v předchozím případě).

Malý a střední podnikatel, který zaměstnává méně než 10 zaměstnanců a splňuje podmínky pro malého podnikatele, je považován pro účely státní podpory za **drobného podnikatele**.

Úprava Evropská unie vymezuje malé a střední podniky takto:

Střední podniky:

- mají méně než 250 zaměstnanců,
- čistý obrat nepřekračuje 40 mil. € nebo celková aktiva nepřesahují 27 mil €
- splňují kritérium nezávislosti, což znamená, že více než 25 % kapitálu a hlasovacích práv není ve vlastnictví jiného subjektu, který nesplňuje podmínky malých a středních podniků.

Malý podnik:

- mají méně než 50 zaměstnanců,
- čistý obrat nepřekračuje 7 mil. € nebo celková aktiva nepřesahují 5 mil. €
- splňují kritérium nezávislosti.

Mikropodniky:

(drobní podnikatelé) jsou podniky, které mají méně než 10 pracovníků a splňují kritéria malých podniků.

3.1.1.4. Povinnosti podnikatele

Při zahájení samostatné výdělečné činnosti musí každý podnikatel dostát určitým povinnostem. Jimi jsou při zahájení podnikatelské činnosti povinnosti registrace u různých institucí:

1. registrace na FÚ – je na toto téma hovořeno v kapitole Podnikatel a FÚ
2. registrace u Správy sociálního zabezpečení (městská MSSZ nebo okresní OSSZ)
3. registrace u „své“ zdravotní pojišťovny
4. musí otevřít účetnictví nebo daňovou evidenci (bývalé jednoduché účetnictví)
5. měl by si otevřít podnikatelský bankovní účet. Není přípustné, aby platby týkající se podnikání procházely přes účet soukromý, např. sporozíro. Platby v částce vyšší jak 15.000,-- € nelze hradit v hotovosti!

V případě, že individuální podnikatel nebo společnost zaměstnává pracovníky, je povinna provést registraci každého pracovníka do 8 dnů po jeho nástupu u MSSZ nebo OSSZ a u „jeho“ zdravotní pojišťovny.

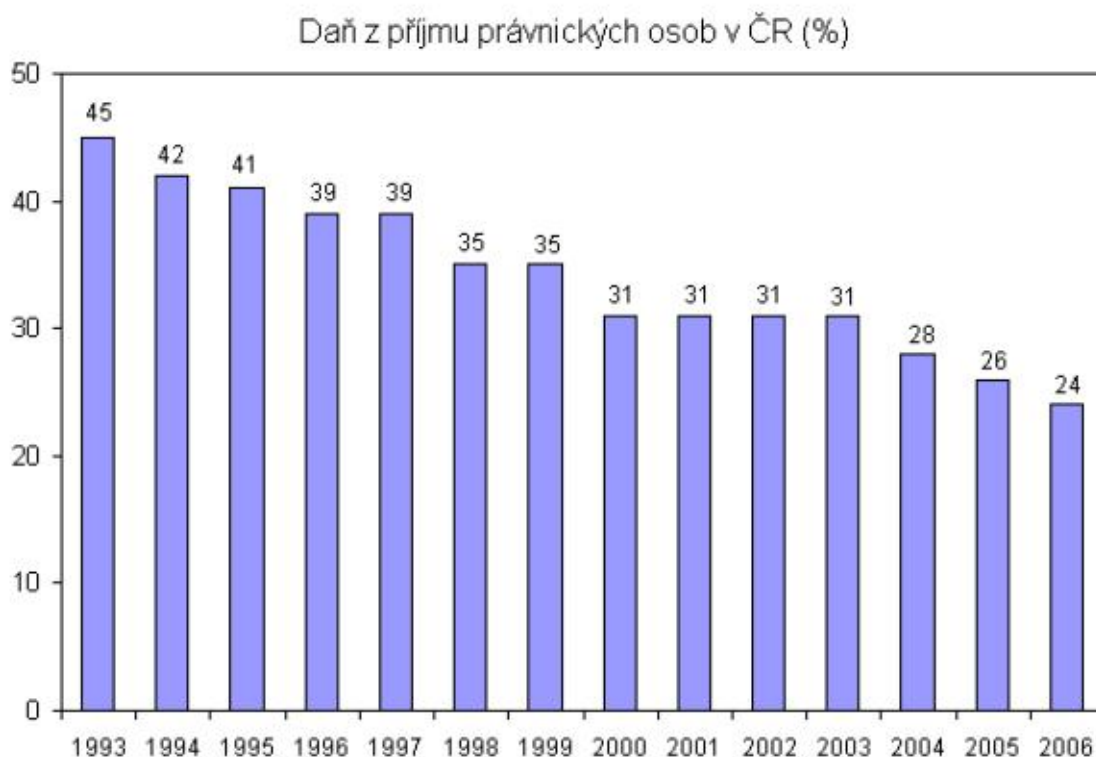
3.1.1.5 Podnikatel a finanční úřad

Podnikatel se při provozování své výdělečné činnosti dostane do kontaktu s finančním úřadem – správcem daně. Práva a povinnosti daňových subjektů na straně jedné a správce daně na straně druhé je řešen zákonem č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků, ve znění pozdějších předpisů. Je proto dobré, aby i ustanovení tohoto zákona byla středem pozornosti daňových subjektů.

Fyzická osoba je zdaňována podle pravidel daně z příjmů fyzických osob (DPFO), právnická osoba podle pravidel daně z příjmů právnických osob (DPPO). V tomto případě

se neuplatňuje nezdanitelná část základu daně a je stanovena jednotná sazba daně, která je v současnosti 24 %.

Vývoj sazby DPPO ukazuje následující graf. Ukazuje klesající tendenci sazby této daně. Pro upřesnění dodávám, že daňová soustava ČR je v platnosti od 1. 1. 1993.



Graf č. 2.: Vývoj sazby daně z příjmů právnických osob

Registrační povinnost daňových subjektu. Podnikatel, jakmile obdrží živnostenský list či jiné oprávnění k provozování samostatné výdělečné činnosti, je povinen **do třiceti dnů** podat přihlášku k registraci u místně příslušného správce daně.

Při plnění své registrační nebo oznamovací povinnosti je daňový subjekt povinen sdělit své plné jméno nebo název, bydliště, místo podnikání nebo sídlo, rodné číslo, identifikační číslo organizace (IČO), jakož i doklady opravňující k samostatné

výdělečné činnosti (živnostenský list). Dále čísla účtů u bank, na nichž jsou soustředěny peněžní prostředky z podnikatelské činnosti.

Správce daně přidělí zaregistrovanému daňovému subjektu daňové identifikační číslo (DIČ) a o provedené registraci mu vydá osvědčení, které zasílá do 15 dnů poštou doporučeným dopisem s doručenkou a do vlastních rukou daňového subjektu. Struktura DIČ: CZ rodné číslo u fyzických osob, CZ IČO u právnických osob.

Placení daní: daně se platí příslušnému správci daně v české měně. Při každé platbě musí být uvedeno, na jakou daň je platba určena. Je-li to možné, je vhodné provádět platby daní na pokladně příslušného finančního úřadu. Výhoda takto prováděné platby je v tom, že je částka okamžitě připsána na účet a daňový subjekt ušetří peníze za poštovné při platbě peněžní poukázkou nebo bankovní poplatky při převodu z účtu.

3.1.2. Podnikatelské prostředí

3.1.2.1. Podnikatelské prostředí

Podnikatelským prostředím rozumíme vlivy a faktory, které působí na podnikatelskou činnost. České hospodářské prostředí se od začátku devadesátých let postupně transformovalo z centrálně plánované na tržní ekonomiku, což s sebou přineslo řadu problémů. Dosud nedošlo ke stabilizaci podmínek podnikání.

Z průzkumů hodnocení podnikatelského prostředí, ve kterém se podnikatelé pohybují, vyplývá značná míra nespokojenosti podnikatelské veřejnosti se současným stavem.

Naději ve zlepšení situace přináší např. vznik agentury pro podporu podnikání a investice – CzechInvest nebo budování průmyslových zón.

3.1.2.2. Okolí podniku

Žádný podnik nepůsobí izolovaně, ale je zasazen do určitého prostředí. Podnik je ovlivňován (více či méně) svým okolím, které ale není stabilní, neustále se mění a na podnik působí svými faktory. Rozlišujeme faktory působící v **nepřímém a přímém okolí**. Faktory jsou podnikem neovlivnitelné (nepřímé okolí) a mnohdy i nepředvídatelné (živelní pohroma) a do určité míry ovlivnitelné i předvídatelné (v přímém okolí). Přímé okolí bývá často nazývané „konkurenční okolí“.

Nepřímé okolí - jedná se zejména o tyto faktory:

- Právní a politické (např. daňové zákony, cenová politika, stavební zákon a prováděcí předpisy atd.)
- Ekonomické (úroková míra, míra inflace, trendy růstu a další, především makroekonomické faktory)
- Sociální (vývoj lidských hodnot, postojů a životního stylu z historických, kulturních, ekologických, demografických a náboženských zásad).

Přímé okolí - nejvýznamnější faktory:

- Konkurenti
- Zákazníci
- Dodavatelé
- Věřitelé podniku
- Trh práce

Dále má podnik řadu vnějších horizontálních vztahů, a to zejména ke stranám dotčených výstavbou, dodavatelům a poddodavatelům, výzkumným, vývojovým a zkušebními ústavům, různými úřady a institucemi, bankám a jinými peněžními ústavmi, finančními úřady, oborovými a jinými svazy, vlastníky podniku (akcionáři aj.) a dalšími subjekty poskytujícími externí služby (poradenství, expertizy aj.).

3.1.2.3. Podnikatelské prostředí v EU

Tak jako ostatní legislativní zásahy, je regulace podnikatelského prostředí v EU výsledkem kompromisu mezi národními, skupinovými a oborovými zájmy. Jsou ovlivněny nejen národními, ale i celoevropskými podnikatelskými organizacemi i nadnárodními firmami. Určitou nevýhodou českých podnikatelů je nízká organizovanost v hospodářských komorách. Transparentní a přirozený způsob obrany zájmů podnikatelů by byl prostřednictvím samosprávných podnikatelských institucí.

3.1.2.4. Význam institucí k podpoře podnikání

Význam podpůrných organizací pro podnikatele spočívá v tom, že podnikatel má možnost se obrátit na specializované instituce s požadavkem na poskytnutí služeb, které potřebuje. Tyto služby by měly být prostorově dostupné a cenově přiměřené. Některé služby, na kterých má stát zájem, dotuje tak, že mohou být poskytovány bezplatně nebo jen s částečnou úhradou.

Obsahem těchto služeb může být informace, co má podnikatel dělat, aby mohl založit živnost, informace o podporách, které může získat, pomoc při vypracování podnikatelského záměru, při vyřízení úvěru, porada k právním, daňovým, účetnickým nebo exportním otázkám atd.

3.1.2.5 Organizace zřízené k podpoře podnikání

V ČR i v zemích Evropské unie je podpora podnikání součástí stimulace ekonomického růstu, proto byl k tomu účelu vydán zákon č. 47/2002 Sb., o podpoře malého a středního podnikání. Zákon se týká i činnosti organizací, které mají za úkol pomáhat rozvoji podnikání. Nejvýznamnější organizace podporující rozvoj podnikání v České republice jsou následující:

Agentura pro podporu podnikání a investic – CzechInvest:

Agentura vznikla v r. 2004, je národní rozvojovou agenturou. Pomáhá zahraničním investorům zakládat výrobní závody v České republice. Jejím úkolem je propagovat

Českou republiku v zahraničí jako jednu z nejvýhodnějších lokalit v Evropě pro umístění mobilních přímých investic do výrobního sektoru a sektoru strategických služeb. Při plnění svého hlavního poslání agentura aktivně pomáhá tomuto investičnímu procesu rozvojem průmyslových zón, podporou domácí subdodavatelské sítě a zvyšováním kvalifikace pracovních sil, stejně tak jako účastí na implementaci technické a strukturální pomoci především ze zdrojů EU.

Česká agentura na podporu obchodu – CzechTrade:

Byla zřízena v roce 1997. Jejím posláním je poskytování informačních, konzultačních, vzdělávacích a dalších podpůrných služeb zaměřených na zlepšování výsledků zahraničního obchodu České republiky, na podporu exportních aktivit českých podniků a firem v zahraničí a na vytváření příznivého proexportního prostředí v České republice.

Design Centrum:

Design Centrum (DC ČR) poskytuje podnikatelské sféře informační, poradenské, popularizační a vzdělávací služby k rozvoji a uplatňování designu ve výrobě, obchodu a službách. Cílem činnosti Design centra ČR je aktivizace výroby, obchodu a spotřebitelské veřejnosti k uplatnění designu jako součásti životního stylu a zvýšení konkurenceschopnosti produkce české ekonomiky.

V době, kdy dokončuji diplomovou práci, je již tato organizace již zrušena.

Českomoravská záruční a rozvojová banka:

Služby banky jsou určeny k financování a podpoře vzniku a rozvoje malých a středních podniků v České republice, k podpoře rozvoje bydlení, rozvoje regionů, měst a obcí. Náročným klientům je banka schopna nabídnout služby depozitní a vybraných produktů investičního bankovníctví.

Podnikatelská inovační centra – BIC:

Podnikatelským a inovačním centrem se rozumí podnikatelský subjekt splňující kritéria EBN a poskytující svým odborným zázemím dotované poradenské služby zejména

inovačního charakteru. Podnikatelská a inovační centra se v rámci svých aktivit orientují především na podporu inovačního podnikání, transfer technologií ze zahraničí a na realizaci výsledků výzkumu a vývoje s využitím možností Evropské sítě podnikatelských a inovačních center EBN, která metodicky řídí a monitoruje jejich činnost. Specifickou činností je podpora firem umístěných v tzv. podnikatelských inkubátorech.

3.1.3. Malé a střední podnikání v ČR

3.1.3.1. Aktuální stav malého a středního podnikání v ČR

Malé a střední podniky jsou významnou a nedílnou součástí České ekonomiky. Přejít od centrálně řízené ekonomiky k systému tržního hospodářství vytvořil široký prostor pro vznik a rozvoj mnoha malých a středních podniků.

V současnosti se podíl počtu malých a středních podniků na celkovém počtu podnikatelských subjektů, na zaměstnanosti i na ekonomických výsledcích národního hospodářství České republiky přibližuje standardu ostatních zemí Evropské unie. Malé a střední podniky hrají rozhodující úlohu při vytváření nových pracovních příležitostí zpravidla při nízkých kapitálových nárocích a také se významnou mírou podílejí na tvorbě národního důchodu. Všeobecně působí malé podniky jako dynamický element trhu, jako faktor sociální stability a ekonomického rozvoje. Fungující a výkonné malé podniky jsou rovněž jednou z nezbytných podmínek plnohodnotné integrace české ekonomiky do evropského ekonomického prostoru.

Česká vláda rovněž podepsala Evropskou chartu pro malé podniky: European Charter for Small Enterprises. Lobby č. 6/2002, s. 6. Aktuálním programem EU v oblasti malého a středního podnikání je zjednodušování podnikatelského prostředí v členských i kandidátských zemích. Jeho obsahem je zjednodušování legislativních a právních procedur, zvyšování jejich transparentnosti, zprostředkování veřejných zakázek, zjednodušování registrace podniků, účetnictví, udělování licencí a zlepšování v poskytování informací.

3.1.3.2. Výhody a nevýhody malých a středních podniků

Malé a střední podniky disponují na domácích i zahraničních trzích řadou výhod oproti velkým podnikům

Za **výhody** lze považovat *pružné reagování na změny*, což je dáno zejména nižší mírou investičního majetku v porovnání s velkými podniky. Nezbytnou podmínkou přežití malých a středních podniků na trhu je *inovační kreativita*. Malé a střední podniky *vytvářejí nové pracovní příležitosti*, mnohdy s nižší náročností na kvalifikaci zaměstnanců. Díky malých a středních podniků pružně reagovat na různé změny, jsou *odolnější vůči hospodářské recesi*. Dalším kladem těchto podniků je *rychlost přijímání podnikatelských rozhodnutí*, což je do jisté míry dáno nižší mírou rizika než u velkých podniků.

Jako **nevýhody** malých a středních podniků oproti podnikům velkým lze uvést především *omezené možnosti zaměstnávání odborníků* ve správě a řídicí činnosti. *Menší finanční síla* a tím často související horší dostupnost úvěrových zdrojů je na úkor realizace cílů a inovačních záměrů. *Vyšší intenzita práce a méně příznivé pracovní podmínky* mají příčinu obvykle v omezeném kapitálovém zázemí. Nízká koncentrace výroby a malé možnosti ve shromažďování výroby má za důsledek *omezené možnosti získávání výhod z rozsahu produkce*. Rovněž *omezené prostředky na propagaci a reklamu* u malých a středních podniků má negativní dopad na jejich stabilitu a růst.

3.1.3.3. Bariéry rozvoje malého a středního podnikání v ČR

Mezi nejvýznamnější negativní stimuly a brzdy podnikání obecně patří nepříliš dobrá úroveň legislativy a justice. Po Listopadu 1989 bylo nutno ve velmi krátké době přizpůsobit zákony novým podmínkám, což se ne vždy uspokojivě podařilo.

Jistou bariérou rozvoje malého a středního podnikání v naší republice je značná státní regulace, např. u způsobu registrace a testování nového výrobku.

Nejzávažnějším problémem pro malé a střední podniky je nedostatečná a slabá dostupnost finančních zdrojů. Tato souvislost souvisí s obchodní politikou bank.

Částečným řešením této otázky jsou programy pro malé a střední podniky garantované státem.

Snad nejvíce diskutovaným problémem, zvláště v současné době, je daňový systém. Překotná novelizace daňových zákonů (nejvíce novelizací zaznamenal zákon o dani z příjmů a o DPH) odvádí podnikatele od jejich vlastní činnosti.

3.1.4. Podpora malého a středního podnikání

3.1.4.1. Význam a zaměření podpor podnikání

Malí a střední podnikatelé mají v ČR mnoho zvýhodnění a možností, kterých mohou využít v podnikatelské činnosti. Systém podpor je rozsáhlý, získat ucelený přehled o všech možnostech pro podnikatele může být obtížné. Proto se zakládají informační místa podnikatelů v mikroregionech.

Podpora podnikání je primárně v kompetenci ministerstva průmyslu a obchodu, které každoročně vydává publikaci, v níž popisuje jednotlivé druhy podpor a objasňuje podmínky k jejich dosažení. Tyto programy vznikly již v roce 1992, od té doby došlo k mnohým změnám. Počet podporovaných oblastí se významně rozšířil. Významným programem na podporu MSP byl program Phare.

Program - fond Phare byl založen v roce 1989 původně pouze pro Polsko a Maďarsko, avšak postupně i další přistupující země, nyní včetně Bulharska a Rumunska, začaly čerpat z tohoto fondu. Z fondu Phare byly financovány projekty, které napomáhaly překlenout hospodářskou a politickou propast mezi zeměmi bývalého východního bloku a západní Evropy.

V roce 1997 proběhla reforma systému poskytování finanční a technické pomoci Phare. Původně uplatňovaný přístup založený na požadavcích a potřebách jednotlivých zemí střední a východní Evropy v procesu transformace (*demand-driven approach*) se změnil na přístup orientovaný na přípravu kandidátských zemí na členství v EU

(*accession-driven approach*). Od roku 1998 se tedy oblasti pomoci EU zaměřují zejména na plnění stanovených priorit pro vstup do EU.

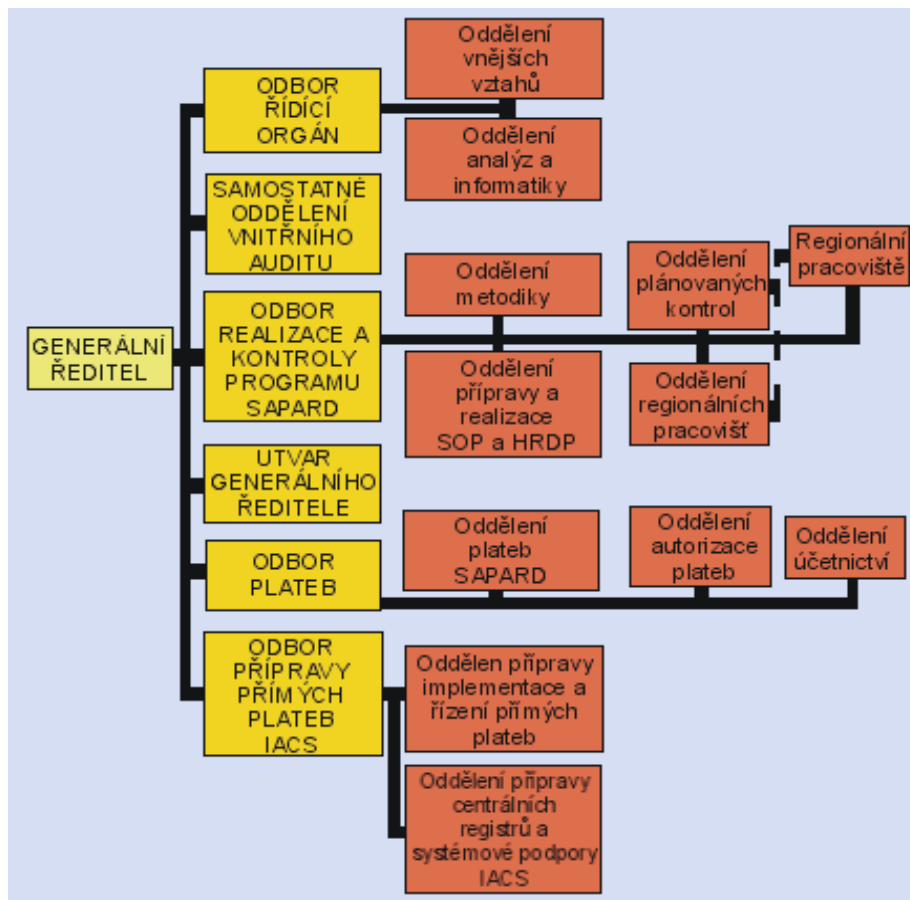
Předvstupní program SAPARD

Program SAPARD vychází z nařízení Rady č. 1268/1999 o podpoře společenství na předvstupní opatření pro zemědělství a rozvoj venkova v kandidátských zemích v předvstupním období. Jeho činnost byla zahájena v roce 2000. Cílem programu bylo vytvořit rámec podpory Společenství pro trvale udržitelné zemědělství a trvale udržitelný rozvoj venkova v předvstupním období kandidátských zemí, a to zejména v oblastech souvisejících:

1. Se zaváděním shodných pravidel a přístupů, týkajících se společné zemědělské politiky
2. S řešením priorit a místních problémů trvalého přizpůsobování zemědělského sektoru a venkovských oblastí v kandidátských zemích

Priority programu SAPARD v České republice byly stanoveny v Plánu rozvoje zemědělství a venkova na období 2000-2006, který byl projednán Vládou ČR v červenci 1999, maximálně však do konkrétního data vstupu do Evropské unie. Priority programu SAPARD se zaměřují na zavedení *acquis communautaire* a udržení konkurenční schopnosti zemědělských a potravinářských podniků, na trvale udržitelný hospodářský a společenský rozvoj a stabilitu venkovských regionů zlepšením životního prostředí, životních podmínek a oživením podnikání.

Evropská unie uvolnila na program SAPARD ročně částku 520 mil.€ pro všechny kandidátské země pro období 2000 – 2006. Česká republika mohla ročně čerpat až 22,063 mil.€ Podíl spolufinancování programu českou stranou měl tvořit 12,5% u projektů vytvářejících výnosy a 25 % u projektů nevytvářejících výnosy. Ve výjimečných případech i 100% nákladů zaměřených na technickou a odbornou pomoc. Finanční prostředky se poskytují v poměru 2:1 mezi projekty v sektorech zemědělství a rozvoje venkova.



Obr. č. 1: Schéma organizace SAPARD

Zdroj: www.sapard.cz

3.1.4.2. Legislativní rámec podpory malého a středního podnikání

Žádnou činnost, byť by byla bohubějšší, nelze provádět bez určitých pravidel. Poněvadž podnikání je činnost nadmíru významná a podpora podnikání rovněž, bylo ji nutno postupně zastřešit příslušnými právními normami. Jedná se zejména o tyto zákony:

1. Zákon č. 299/1992 Sb., o státní podpoře malého a středního podnikání
2. Usnesení vlády č. 815/1998 o programech podpor a další usnesení
3. Zákon č. 47/2002 Sb., o podpoře malého a středního podnikání – kompatibilita
čs. právní úpravy s úpravou v EU
4. Zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech
5. Zákon č. 59/2000 Sb. o veřejné podpoře

3.1.4.3. Zásady poskytování podpor podnikání

- Efektivnost
- Adresné zaměření
- Věcná orientace
- Komplexnost a komplementarita

Podle záměru ministerstva průmyslu a obchodu jsou státní podpory pro malé a střední podnikatele nepostradatelnou součástí podnikatelského prostředí, neboť pozitivně ovlivňují rozvoj podnikání a zvyšování konkurenceschopnost malých a středních podniků. Přispívají k posílení stability a k rozvoji sektoru malých a středních podniků a kompenzují nedostatek vlastního kapitálu, obtížnou dostupnosti bankovního úvěru a omezené možnosti ručení vlastním majetkem“.

3.1.4.4. Druhy podpor podnikání

Způsob podpor může být přímý nebo nepřímý. Z prostorového hlediska mohou být podpory poskytovány územními celky různé velikosti od obcí a krajů přes zemi a EU.

1. Dle formy poskytování:

- přímé (dotace, půjčky)
- nepřímé (infrastruktura)

2. Dle prostorového hlediska:

- unijní
- národní
- krajské a region. (NUTS III, NUTS II)
- obecní

V ČR existuje také celá řada speciálních forem podpory podnikání. Jedná se o nejrůznější podpory obsažené v různých zákonech a dalších právních předpisech. Systém podpor v ČR je považován za roztržštěný a neucelený, informace se obtížně hledají. Na základě těchto nedostatků byla zahájena spolupráce agentury CzechInvest a Hospodářské komory ČR. Podpory se zaměřují na výzkum a vývoj, inovační podnikání, podporu exportu, jakosti, cestovního ruchu a mnoha dalších:

1. Všeobecné podpory

- podpory MSP
- strukturální fondy EU
- program výzkumu a vývoje
- podpora zaměstnanosti
- regionální podpory
- bankovní produkty

2. Speciální podpory

- energetika
- veletrhy, výstavy, propagační aktivity
- export
- jakost
- ekologie
- cestovní ruch
- zemědělství

3.1.4.5 Strukturální fondy

Strukturální fondy se staly hlavním nástrojem regionální strukturální politiky, jehož pomocí se evropská unie i jednotlivé členské státy snaží o snižování rozdílů mezi regiony. Významným rysem podpory ze strukturálních fondů je skutečnost, že příjemci této pomoci (na úrovni států, regionů i předkladatelů konkrétních projektů) musí vyvinout značné úsilí a předložit EU velmi kvalitní programové a projektové

dokumenty. Smyslem tohoto kroku je zajistit vysokou efektivnost plánovaných dotací. Jde o následující fondy:

- Evropský fond regionálního rozvoje
- Evropský sociální fond
- Zemědělský podpůrný a záruční fond
- Finanční nástroj pro usměrňování rybolovu

Tyto fondy financují národní programy v Rámci podpory Společenství (operačních programů) a v rámci Jednotných programových dokumentů. Kromě toho financují také tzv. iniciativy Společenství, inovační akce a zvláštní podpory rybolovu.

Vedle strukturálních fondů existuje kohezní fond – **Fond soudržnosti**. Byl ustaven v roce 1993 v rámci Hospodářské a měnové unie. Postup získání prostředků z tohoto fondu je zcela odlišný od strukturálních fondů, je vázán na splnění určitých podmínek. Dotýká se států s nejméně rozvinutou ekonomikou (HDP/obyvatele nižší než 90 % průměru EU). Tato kritéria jsou přísná zejména v oblasti deficitu státních financí a velikosti státního dluhu, proto EU pomáhá prostřednictvím kohezního fondu financovat těmto zemím investice s dlouhým obdobím návratnosti, tj. výstavbu infrastruktury a ekologická opatření.

Dá se očekávat, že strukturální fondy budou mít pozitivní a velmi významný dopad na tempa růstu národních hospodářství. Urychlí proces zmenšování rozdílu v rozvoji mezi novými a stávajícími členskými státy. Nejvýznamnější přínos mají strukturální fondy pro strukturální změny na národních a regionálních úrovních.

3.2. Podnikatelský plán

3.2.1. Význam podnikatelských plánů

Sestavení kvalitního podnikatelského plánu či projektu je nejdůležitější resp. nosnou činností při zakládání a rozšiřování podniku. Promyšlená strategie podniku a pečlivě vypracovaný podnikatelský plán je klíčem k úspěchu. Poněvadž se začínající

podnikatel setkává s potížemi při financování své činnosti, bývá tedy dobře promyšlený a zdůvodněný podnikatelský plán nezbytným předpokladem získání cizích zdrojů financování.

Podnikatelský plán je zásadní dokument, který vychází z podnikatelského záměru – projektu. Slouží k návrhu na jeho realizaci, k jeho analýze, a v neposlední řadě jako podklad pro konečné rozhodnutí o realizaci podnikatelského záměru či jeho zamítnutí.

Podnikatelský plán v prvotní fázi slouží pro vlastní rozhodování podnikatele, na základě výsledků hodnocení podnikatelského záměru si musí podnikatel umět odpovědět na zásadní otázky: je můj podnikatelský záměr reálný? Vím, jakým způsobem jsem schopen ho realizovat? Kdo budou budoucí zákazníci, dodavatelé konkurenti? Jak získám prostředky pro realizaci záměru? Mohu získat podporu pro jeho realizaci?

Již této fázi se může podnikatelský záměr ukázat jako nereálný, případně je jeho úspěch spojen se značnými riziky. Zde se ukazuje nepostradatelnost vypracování podnikatelského plánu – pokud podnikatel zjistí, že prvotní záměr je nereálný, má možnost provést takové úpravy záměru, které povedou k jeho zlepšení. Pokud ani takováto opatření nepomohou, rozhodně není vypracování podnikatelského plánu ztrátou času a prostředků – právě včasné zjištění pravděpodobného neúspěchu a zastavení realizace původního záměru podnikateli ušetří čas a finanční prostředky, které může použít pro případné další projekty.

Jestliže vyhodnocení podnikatelského záměru dává reálný předpoklad úspěšnosti podnikatelského záměru, nastává druhá podstatná úloha podnikatelského plánu. A tou je představit podnikatelský záměr externím subjektům, přesvědčit investory či orgány rozhodující o poskytnutí některé formy podpory o reálnosti záměru a o návratnosti vložených prostředků. Kvalitně zpracovaný podnikatelský plán významným způsobem ovlivňuje možnost získání potřebného cizího kapitálu.

Podnikatelský plán by se po zahájení podnikatelských aktivit v žádném případě neměl stát mrtvým a nepoužívaným materiálem. Další významnou funkcí podnikatelského plánu je jeho využití pro realizaci podnikatelského záměru – při plánování a kontrole. Podnikatelský plán se stává základním stavebním kamenem pro stanovení strategie podniku.

Podnikatelský plán řadíme mezi strategické plány (plány rozlišujeme podle charakteru rozhodovacího procesu na strategické, taktické a operativní). V nich jsou konkretizovány strategické záměry organizace, komplexně by měly určovat vývoj organizace na delší časové období. Plánování je výchozím bodem, který předchází výkonu všech ostatních manažerských činností. Plánování obsahuje vymezení cílů a naznačení cest, jimiž má být cílů dosaženo. Je zaměřené na budoucí vývoj organizace.

Podnikatelský plán je začleněn do hierarchie všech ostatních plánů. Z podnikatelského plánu neboli záměru v podstatě ostatní plány vycházejí, přebírají hlavní cíle podniku a určují, jak daných cílů podniku dosáhnout pomocí dosažení dílčích cílů v různých oblastech podniku (v oblasti finanční, personální, investiční, v oblasti marketingu, výzkumu a vývoje, výroby atd.).

Podnikatelský plán má zpravidla dvojí využití. Jednak je to určitý vnitřní dokument, který slouží jako základ vlastního řízení firmy. Interní funkce spočívá v chápání podnikatelského plánu jako nástroje řízení. Je pro zakladatele podniku ústřední řídicí dokument sloužící k uspořádání a představení podnikové koncepce. Písemně zpracovaný dokument lze konzultovat s odborníky a nutí zakladatele podniku, aby se dohodli na přesných cílech, strategiích a opatřeních. Společně s podnikatelským plánem se sestavují plány opatření a projektů, které jsou pak směrníci pro každodenní činnost managementu. Porovnání záměru a dosažené skutečnosti je pak základním ukazatelem pro zjištění, zda byly plánované cíle splněny nebo zda došlo k nějakým odchylkám.

Významné je však externí uplatnění podnikatelského plánu v případě, že firma hodlá financovat investiční program z části nebo zcela pomocí cizího kapitálu, případně

se uchází o některý druh nenávratné podpory. Externí funkce podnikatelského záměru spočívá v jeho využití pro externí uživatele. Podnikatelský plán je nezbytný předpoklad pro získání bankovních úvěrů, dotací a podpůrných prostředků ze státního rozpočtu či fondů Evropské unie. Poskytovateli kapitálu jsou vedle bank a státních institucí také investiční a soukromé osoby, ti všichni požadují předložit informace týkající se očekávané rentability vložených prostředků a rizik vyplývajících z investice.

Podnikatelské plány pro interní a externí účely by měly navzájem korespondovat, protože nějaké vážnější rozdíly by mohly zpochybnit jejich věrohodnost. Přesto určité rozdíly ve zpracování mají své důvody; například rozbor vlastnických poměrů v podniku – pro interní potřeby je takový rozbor zbytečný někdy až nevhodný, ale pro externí investory jde o nezbytnou informaci, kterou nelze vypustit.

3.2.2. Fáze přípravy a realizace podnikatelského plánu

Příprava a realizace projektu je velmi rozsáhlá činnost, která zasahuje veškerou práci na projektu od prvotní identifikace základní myšlenky až po uvedení projektu do provozu. Tuto činnost lze charakterizovat jako sled tří fází; jsou to fáze předinvestiční, investiční a provozní. Každá z těchto fází je důležitá z hlediska úspěšnosti záměru. Značná pozornost však bývá věnována předinvestiční, jejímž cílem je vytvoření plánu investiční činnosti a vyšetření jeho proveditelnosti a efektivnosti. Na základě této fáze dojde k vyhodnocení vlastního projektu a rozhodnutí, jak a zda vůbec bude projekt realizován.

3.2.2.1. Předinvestiční fáze

Jestliže firma nemá ještě dostatečně jasnou představu o své budoucí investiční činnosti, prvním jejím krokem by měla být identifikace podnikatelských příležitostí. Podněty pro tyto podnikatelské příležitosti získává firma různými způsoby, na základě sledování chování trhu, poptávky po jednotlivých produktech, exportních možností,

popř. objevů nových výrobků a technologií. Těchto možností je velké množství a je na firmě, aby vyhodnotila jednotlivé příležitosti a popřípadě i zvolila ty nejperspektivnější, které nápadně zpracuje do podnikatelského projektu. K vyhodnocení jednotlivých podnikatelských příležitostí slouží **studie příležitostí** (Opportunity Studies). Cílem studie příležitostí je zpracování informací o jednotlivých příležitostech do formy, která umožňuje posoudit nadějnost případných projektů založených na těchto příležitostech. Výsledkem této studie je předběžný výběr těch příležitostí, kterým bude následně věnována další pozornost, a vyloučení příležitostí, které se zdají být příliš rizikové, popř. málo zajímavé.

Východiskem pro rozhodnutí o efektivnosti a realizaci projektu bývá zpravidla **technicko-ekonomická studie** (též studie proveditelnosti, Feasibility Study). Protože však kompletní zpracování technicko-ekonomické studie bývá, zvláště u větších projektů, časově i finančně velmi náročné, je možné pro jednotlivé varianty podnikatelského záměru zpracovat nejdříve předběžnou technicko-ekonomickou studii (Pre-feasibility Study). Náplň a struktura obou studií je prakticky stejná, výrazná odlišnost je však v podrobnosti. Předběžná technicko-ekonomická studie umožní tzv. druhou selekci a vyloučí ty méně efektivní nebo hůře proveditelné varianty. Pro ty ekonomicky výhodnější varianty je pak konečně možné zpracovat technicko-ekonomickou studii v plném rozsahu, na základě které je možné činit konečná investiční rozhodnutí. Technicko-ekonomická studie bývá spolu s hodnocením samotné firmy podkladem pro případné finanční a investiční instituce pro rozhodnutí o podílení se na projektu.

Klíčovým problémem řešení technicko-ekonomické studie je stanovení jednotlivých vstupů projektu. Na kvalitě vstupních informací i jednotlivých charakteristikách projektu totiž závisí i celková kvalita technicko-ekonomické studie a tím i celého projektu. Vstupním informacím je tedy nutné věnovat patřičnou pozornost a odpovídající čas i prostředky. Vstupními informacemi v tomto případě jsou myšleny především údaje o předpokládaných výnosech a nákladech projektu, o skutečném stavu nabídky a poptávky na souvisejícím trhu a o jejich předpokládaném vývoji apod. Např. pro odhad investičních nákladů lze uvést několik přístupů, které jsou seřazeny se

snižující se přesností, ale i nákladovostí. Patří sem např. vypsání a vyhodnocení jednotlivých nákladů, užití jednotkových nákladových parametrů odvozených ze srovnatelných projektů, popř. odhad celkových nákladů s využitím nákladů již existujících projektů. Nutno dodat, že pro větší přesnost je nezbytné upravit dosažený odhad jednotlivých charakteristik vzhledem k faktorům inflace, odlišnosti lokálních podmínek, odlišnosti zákonných norem atd.

3.2.2.2. Investiční fáze

Investiční fáze zahrnuje poměrně značný počet činností, které tvoří náplň realizace projektu. Mezi tyto činnosti patří např. vytvoření právní a finanční základny projektu, zpracování projektové dokumentace, realizace nabídkových řízení, získání pozemků a výstavba budov, zabezpečení zásob, získání a výcvik personálu, kolaudace, záběhový provoz a další činnosti.

Pro investiční fázi je velmi důležité zpracování kvalitního plánu, ze kterého potom vychází účinné řízení realizace projektu. Je nutné zajistit potřebnou návaznost jednotlivých hlavních činností realizace projektu tak, aby nebyl ohrožen plánovaný termín zahájení provozu projektu. Vlastní řízení realizace projektu využívá určitých metod a nástrojů projektového řízení (např. aplikace metody kritické cesty, metody PERT aj.).

Důležitá je přitom pečlivá kontrola časového plánu realizace, včasná identifikace vzniklých odchylek a posouzení jejich vlivu na možné prodloužení termínu uvedení projektu do provozu či na růst investičních nákladů. Kontinuální kontrole a porovnávání základních předpokladů, ze kterých vycházela technicko-ekonomická studie projektu, se skutečností v průběhu investiční fáze jsou nezbytné pro včasné zajištění dalších zdrojů financování v případě překročení investičních nákladů. Současně je třeba pečlivě vyhodnotit dopady těchto změn na ekonomickou efektivnost projektu.

3.2.2.3. Provozní fáze

Výsledek provozní fáze je samozřejmě hlavním kritériem úspěšnosti projektu. Až na základě skutečného výsledku můžeme totiž určit, zda byl projekt úspěšný, nebo ne. Úspěšnost ale nezávisí jen na samotném zvládnutí realizační fáze projektu. Základním předpokladem pro úspěch projektu je dostatečné zvládnutí prvních dvou fází, tedy fáze předinvestiční a investiční. Jen na základě odpovědně a přesně provedených těchto dvou fází je možné počítat s tím, že realizovaný projekt bude skutečně efektivní a že splní očekávání do něj vložená.

3.2.3. Struktura a náležitosti podnikatelských plánů

Tvorba podnikatelské záměru se drží jistých pravidel a zásad, musí mít určitou strukturu, formu a rozsah. Podrobně pojednává o zdrojích financování podnikatelského plánu rozsah a struktura podnikatelské plánu závisí na velikosti organizace a rovněž účelu, pro který je sestavován.

Náležitosti podnikatelského plánu se vzhledem k rozdílnosti a zvláštnostem organizací mnohdy značně liší, přesto však by měly být dodržovány obecně platné zásady. Podnikatelský plán by měl obsahovat tři základní části: *popis podnikatelského záměru, finanční analýzu a různé potřebné přílohy.*

3.2.3.1. Popis podnikatelského záměru

V této části musí být představeny identifikační údaje podnikatelského subjektu a základní fakta o organizaci, její stručný vývoj.

Důležitým bodem jsou také informace o vnitropodnikové organizaci a dělbě práce, zhodnocení manažerských zkušeností a kvality klíčových pracovníků firmy vzhledem k danému projektu.

Charakteristika produktu, resp. služby, které jsou náplní projektu a jejich specifických vlastností a předností vzhledem ke konkurenci.

Popis trhů, na kterých se chce firma uplatnit a distribučních cest, kterých hodlá využít k dosažení těchto trhů.

Plánované aktivity, strategie k dosažení plánovaných cílů, odhady a hodnocení rizika. Nesmí být rovněž opomenuta analýza konkurence.

3.2.3.2. Hodnocení finanční stability podnikatelského záměru

Tento oddíl je věnován výsledkům finančně-ekonomických analýz a finančním plánům. Na základě tvrzení předchozího oddílu je v této části provedena finanční analýza. U firem již fungujících analýza ex post a u všech firem analýza ex ante. Záleží na požadavcích investora, kolik let do minulosti a do budoucna bude finanční analýza zasahovat.

Podkladem pro zpracování finanční analýzy jsou účetní výkazy Rozvaha, Výkaz zisku a ztráty a Výkaz cash-flow, které se k projektu rovněž přikládají.

Závěrečný oddíl této části podnikatelského plánu by měl charakterizovat výsledky analýzy rizika tohoto projektu, a to především klíčové faktory rizika, jejich potenciální dopady na firmu, přijatá opatření na snížení podnikatelského rizika včetně plánů korekčních opatření, umožňujících pružnou a nákladově efektivní reakci firmy na možný výskyt rizikových faktorů.

3.2.3.3. Přílohy k podnikatelskému záměru

Nutnou přílohou podnikatelských plánů jsou účetní výkazy a daňová přiznání k dani z příjmů za poslední rok až 3 roky. V přílohách podnikatelského plánu je možné uvést např. výpisy z obchodního rejstříku, profesní životopisy klíčových osobností firmy, fotografie produktů, různé nákresy, obchodní smlouvy (např. o budoucím odbytu), certifikáty, reference atd.

3.2.3.4. Zásady při zpracování podnikatelského záměru

Během celé tvorby podnikatelského záměru by měly být dodržovány následující zásady:

- orientace na trh (analýza segmentů trhu, vymezení velikosti trhu apod.),
- prokázání prodejnosti výrobku (uvedení jednoho nebo dvou prvků, které mohou být zdrojem komparativních výhod, doložení smluv s budoucími odběrateli apod.),
- věrohodnost a průkaznost předpokladů (každá skutečnost by měla být zdůvodněna objektivními údaji),
- práce s rizikem – respektování a rozeznávání rizik, nebo také variantnost navrhovaných řešení budoucího vývoje zvyšuje důvěryhodnost podnikatelského plánu.

Výše uvedené zásady je vhodné doplnit a rozšířit o následující požadavky, které by měl podnikatelský záměr splňovat:

- stručnost a přehlednost
- jednoduchost, bez technických a technologických detailů
- vyzdvihnout výhody produktu či služby pro uživatele či zákazníka
- orientace na budoucnost
- být co nejvěrohodnější a realistický
- nebýt příliš optimistický z hlediska tržního potenciálu
- nebýt však ani příliš pesimistický
- nezakrývat slabá místa a rizika projektu
- upozornit na konkurenční výhody projektu, na silné stránky firmy a na kompetenci manažerského týmu
- prokázat schopnost firmy hradit úroky a splátky
- prokázat návratnost vynaloženého kapitálu
- být zpracován i po formální stránce.

3.3. SWOT analýza

Veber [11] ve své knize Strategický management popisuje SWOT analýzu takto: „Chceme-li přiblížit metodu SWOT, pak můžeme vyjít z definice strategie jako vytvoření budoucího způsobu řízení organizace, který buď zachová nebo zlepší konkurenční postavení.“ Dobrá strategie je pak taková, která neutralizuje hrozby očekávané z vnějšího prostředí, dovoluje využít budoucích příležitostí, těží ze silných stránek organizace a odstraňuje nebo neutralizuje její slabé stránky. Na základě SWOT analýzy podnikatel nebo management podniku zvolí strategii.

SWOT je zkratkou slov z anglického jazyka:

Strengths přednosti = silné stránky

Weaknesses nedostatky = slabé stránky

Opportunities příležitosti

Threats hrozby

Jádro této metody spočívá v klasifikaci a ohodnocení jednotlivých faktorů, které jsou rozděleny do 4 základních skupin – tj. faktory vyjadřující **silné** nebo **slabé** vnitřní stránky organizace a faktory vyjadřující **příležitosti** a **nebezpečí** jako vlastnosti vnějšího prostředí. Je zvykem je uspořádat do celku, který je označován jako **SWOT matice**:

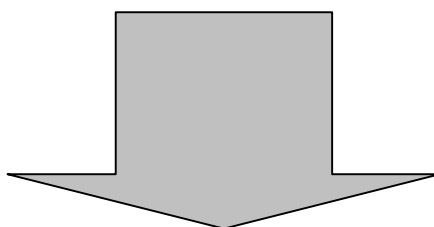
SWOT matice:

<p>S – silné stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> - zkušenosti zakladatelů - tržní přístup a flexibilita podniku - silná bonita zákazníků - nové inovativní produkty a služby 	<p>W – slabé stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> - špatná marketingová strategie - nedostatečná kvalita produktů a služeb - vysoké náklady a nízká produktivita - omezená zastupitelnost funkcí manažerů
<p>O – příležitosti</p> <ul style="list-style-type: none"> - velký tržní potenciál - rozšíření portfolia poskytovaných služeb - rámcové smlouvy se zákazníky - vstup na zahraniční trhy 	<p>T – hrozby</p> <ul style="list-style-type: none"> - konkurence a snadnost vstupu do odvětví - legislativní změny – daňové sazby - silná vyjednávací pozice zákazníků - nesolventnost odběratelů

Podnik na základě svého uvážení zvolí příslušnou strategii. Odpovídající strategie využívá silných stránek a neutralizuje vliv slabých stránek podniku, umožňuje využít příležitosti a minimalizovat hrozby z vnějšího prostředí.

Je možné zvolit různé kombinace – obr. . Strategie SO – podnik využije příležitosti na trhu pro uvedení svých výrobků a služeb. Jde o ofenzivní strategii, která umožní využít nabízených příležitostí. Nese sebou ale vyšší riziko, umožňuje dosahovat vyšších cen. Pro eliminaci rizik tuto strategii zkombinuje se strategií ST, která je mírně ofenzivní, hrozby minimalizuje nalézáním specifických částí trhu a snahou o odlišení se od konkurence. Kombinace zvolených strategií SO a ST se projeví v odbytové a především cenové strategii.

vnitřní prostředí (podnik)	vnější prostředí (okolí podniku)
S - silné stránky	O - příležitosti
W - slabé stránky	T - hrozby



VOLBA STRATEGIE

SWOT MATICE	Slabé stránky (Weakness)	Silné stránky (Strengths)
Příležitosti (Opportunities)	WO strategie “HLEDÁNÍ”	SO strategie “VYUŽITÍ”
Hrozby (Threats)	WT strategie “VYHÝBÁNÍ”	ST strategie “KONFRONTACE”

Obr. č. 2: SWOT matice – volba strategie

4. ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU MALÉ FIRMY

4.1. Struktura malých a středních podniků

Malé a střední podniky představují důležitý segment národního hospodářství. Jejich význam dokládají statistická data.

Nejvíce se malé a střední podniky vyskytují v oblasti obchodu, ale působí v celé škále odvětví. Jejich podíl na celkovém počtu podniků v ČR překračuje 99 %, a to ve všech odvětvích.

Dalším vhodným ukazatelem vlivu malých a středních podniků na národní hospodářství je počet osob v těchto podnicích zaměstnaných. Z tabulky jsou patrné zřetelné rozdíly mezi jednotlivými odvětvími. Je to do určité míry dáno charakterem odvětví – viz peněžnictví.

Snad nejdůležitějším ukazatelem významu malých a středních podniků v ekonomice je podíl na výkonu. Mezi obory s největším podílem patří obchod, pohostinství, služby a zemědělství. Nejmenší přínos k výkonu ekonomiky mají malé a střední podniky v oblasti peněžnictví.

4.2. Charakteristika firmy Bohemian servis s. r. o.

Firma Bohemian servis s. r. o., se sídlem v Brně, byla založena 1. dubna 2006. Společníky firmy Bohemian servis s. r. o. jsou Kamil Hrabal – podíl 50 %, Tomáš Hladík – podíl 25 % a Kateřina Hladíková – podíl 25 %. Kateřina Hladíková a Kamil Hrabal jsou jednateli této společnosti. Každý jednatel jedná samostatně.

Společnost nemá cizí zaměstnance. Zaměstnanci této společnosti jsou pouze společníci, kteří se specializují takto:

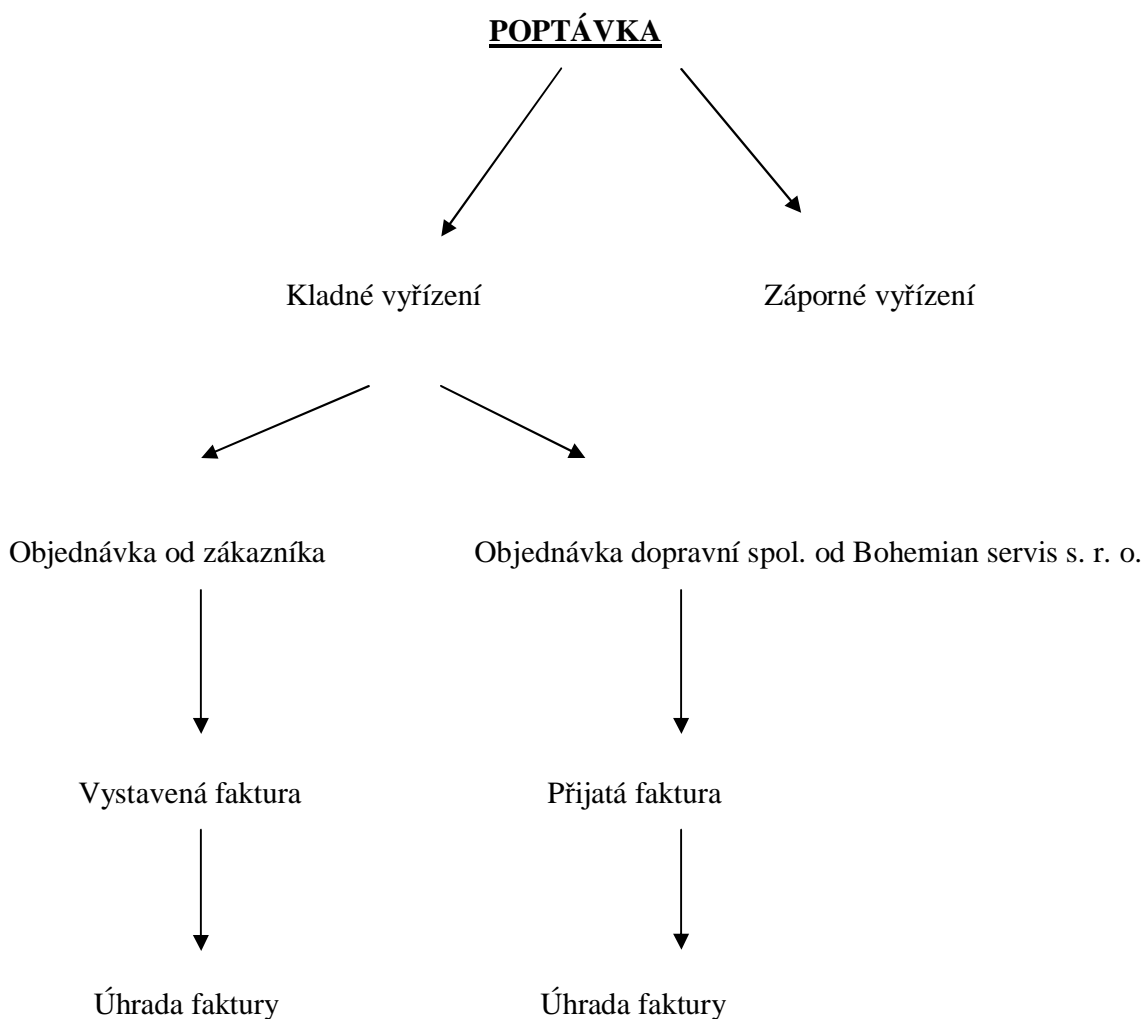
Kateřina Hladíková – ekonom a administrativa,

Kamil Hrabal – dispečer dopravy, od listopadu 2006 se stal zaměstnancem

Tomáš Hladík – informatik.

Hlavním předmětem činnosti je zprostředkování autobusové dopravy, a to mimo linkovou dopravu. Jedná se zejména o zajištění přepravy osob při zájezdech pořádaných různými cestovními kancelářemi, které nemají vlastní autobusy, školami a jinými institucemi.

Činnost firmy lze vyjádřit níže uvedeným schématem. Poptávka ze strany např. určité cestovní kanceláře je či není akceptována. Kladné vyřízení poptávky znamená, že objednávka od zákazníka je firmou Bohemian servis s. r. o. řešena, to znamená, že zprostředkuje autobusovou dopravu od některé dopravní společnosti a uskuteční se požadovaná doprava. Následuje fakturace uskutečněné zakázky.



Obr. č. 3: Vyřízení poptávky

Firma je obchodní společností, proto dle zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, vede účetnictví ve zkráceném rozsahu a dle zákona č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, je plátcem DPH.

Firma nevlastní žádný dlouhodobý majetek. Oběžný majetek je tvořen ponejvíce pohledávkami z obchodních vztahů a krátkodobým finančním majetkem.

Kapitálovou strukturu firmy Bohemian servis s. r. o. vytváří vlastní kapitál, cizími zdroji financování jsou především závazky z obchodních vztahů, dále pak ostatní krátkodobé závazky.

Podle předběžných výsledků bude výsledek hospodaření za rok 2007 vysoce převyšovat zisk roku 2006, což je jisté příznivé informace.

Okolí podniku: na trhu je v současnosti asi 800 dopravců, kteří smluvně zajišťují autobusovou dopravu pro cestovní kanceláře.

4.3. SWOT analýza firmy Bohemian servis s. r. o.

V kapitole 3. Teoretický přístup k řešení uvádím obecné schéma SWOT matice. V této podkapitole ji využiji a provedu SWOT analýzu firmy Bohemian servis s. r. o.

S – silné stránky

Za silné stránky podniku lze považovat zkušenosti zakladatelů, tržní přístup a flexibilita podniku, silná bonita zákazníků a nové inovativní produkty a služby.

Silnou stránkou firmy Bohemian servis s. r. o. je především skutečnost, že všichni společníci mají několikaletou zkušenost s obdobnou činností – zajišťování dopravy - v různých cestovních kancelářích.

O tržním přístupu podniku svědčí ta skutečnost, že neustrnul pouze u stálých zájemců, ale neustále hledá nové příležitosti rozšíření své nabídky. Rovněž flexibilita podniku je patrná ze struktury nabídky.

Bonita zákazníků je uspokojivá, ale určité finanční problémy způsobují pohledávky po lhůtě splatnosti.

Podnik rozšiřuje svoje služby o zákaznický servis pro firmy – doprava zaměstnanců z místa bydliště do zaměstnání. O tuto činnost je stále větší zájem. Jedná se zejména o zahraniční dělníky pracující u velkých firem.

Firma Bohemian servis s. r. o. rovněž učinila první úspěšné kročky v „kongresové“ dopravě. Incentivní cesty se začali v našich podmínkách rozvíjet v 90. letech. Společnost poskytne účastníku mezinárodního kongresu nebo konference automobil, který je mu k dispozici po dobu jeho pobytu v naší republice i s řidičem. Automobil je většinou pronajatý u některé z půjčoven automobilů. Tato služba funguje prakticky na stejném principu jako již prováděná autobusová doprava.

W – slabé stránky

Obecně slabou stránkou podniku je zejména špatná marketingová strategie, nedostatečná kvalita produktů a služeb, vysoké náklady a omezená zastupitelnost funkcí manažerů. Toto obecné konstatování však neplatí pro firmu Bohemian servis s. r. o.

Do určité míry slabší stránkou této firmy je nedostatečná reklama, inzerující poskytované služby. Je to způsobeno zatím nižšími finančními možnostmi firmy. Podle možností, zejména finančních, firma stále rozšiřuje i jiné marketingové možnosti.

O nedostatečné kvalitě poskytovaných služeb rozhodně nemůže být řeč, poněvadž se nevyskytují reklamace.

Náklady spojené s poskytovanými službami jsou adekvátní makroekonomickému vývoji. Zejména rostoucí ceny pohonných hmot se odrazí ve fakturaci dopravních společností.

Omezená zastupitelnost funkcí společníků vyplývá z jejich specializace. Není prakticky možné, aby kterýkoli ze společníků suploval činnost ostatních dvou. Zatím se nevyskytly problémy s chodem firmy ani v době dovolených nebo nemoci některého společníka.

O – příležitosti

Příležitostmi se rozumí např. velký tržní potenciál, rozšíření portfolia poskytovaných služeb, rámcové smlouvy se zákazníky a vstup na zahraniční trhy.

Firma rozšiřuje portfolio již poskytovaných služeb. Jako velmi nadějná se jeví již zmíněná „kongresová“ doprava. Firma nabývá první zkušenosti a rozhodně tuto činnost bude dále rozvíjet.

K dalším rozšíření služeb dochází tím způsobem, že klienty se stávají i zájemci o zájezd bez cestovní kanceláře.

Významné rozšíření portfolia poskytovaných služeb určitě bude poskytování dopravy mikrobusem. Firma uvažuje o provozování příležitostné taxislužby mikrobusem. K provozování této činnosti je třeba koncese, o kterou zatím firma ještě nepožádala. Zvažuje zakoupení mikrobusu na finanční leasing.

Rámcové smlouvy se zákazníky firma uzavírá, ale pouze příležitostně a na větší objem poskytovaných služeb.

Zahraniční trhy nejsou pro firmu Bohemian servis s. r. o. uzavřeny. Již nyní kooperuje s cestovní kanceláří ve Vídni, která se zaměřuje na klientelu zejména z Japonska, Číny a Koree.

T – hrozby

Za největší hrozby pro podnik je vysoká konkurence a snadnost vstupu do odvětví, legislativní změny (např. změny daňových sazeb), silná vyjednávací pozice zákazníků, nesolventnost odběratelů.

Konkurence v této činnosti je opravdu velká. Vstup do odvětví je bez významných bariér, což rizikovost podnikání v tomto oboru ještě zvyšuje.

Změna daňových sazeb u DPH je nyní vysoce aktuální a určitě se projeví v ekonomice podniku.

Vyjednávání zákazníků o ceně spočívá zejména v jejich tlaku na cenu firmou poskytovaných služeb.

Významnou hrozbou pro firmu je špatná platební morálka některých odběratelů, projevující se v opožděných úhradách vystavených faktur. Tato skutečnost se potom nutně projeví v problémech s likviditou firmy Bohemian servis s. r. o. O částečnou eliminaci tohoto problému se firma snaží klasickými metodami (časté upomínky). Razantnější postup při vymáhání pohledávek zatím firma nezvolila.

5. DOPORUČENÍ PRO ROZVOJ FIRMY

5.1. Popis podnikatelského záměru

5.1.1. Identifikační údaje podnikatelského subjektu

Jak uvádím v kapitole 3.2.3. Struktura a náležitosti podnikatelských plánů, jednotlivé projekty se značně liší, zejména co do rozsahu. Určitě projekt na velkou investiční akci bude obsahovat podrobnější údaje, zejména ekonomického charakteru, kde se uvažuje o velikosti a zdrojích potřebného kapitálu a doby jeho návratnosti, než např. záměr na rozšíření malého podniku. A to je právě případ tohoto zpracovávaného podnikatelského záměru.

Firma Bohemian servis s. r. o., pro kterou zpracovávám podnikatelský záměr, nemá dlouhou historii. Byla založena teprve k 1. dubnu 2006 třemi společníky: Kamilem Hrabalem, Tomášem Hladíkem a Kateřinou Hladíkovou. Kamil Hrabal a Kateřina Hladíková jsou i jednateli této společnosti. Každý jednatel jedná samostatně. Jedná se tedy o obchodní společnost podle obchodního zákoníku. Jak z názvu je patrné, právní forma této společnosti je „společnost s ručením omezeným“.

Společnost nemá cizí zaměstnance. Mimořádně si v sezoně najímá brigádníky formou smlouvy o provedení práce, tak jak to umožňuje zákoník práce. Trvalým zaměstnancem této společnosti je pouze Kamil Hrabal, Kateřina Hladíková je v současné době na mateřské. Společníci mají rozdělené úlohy ve společnosti takto:

Kateřina Hladíková – ekonom a administrativa,

Kamil Hrabal – dispečer dopravy,

Tomáš Hladík – informatik.

5.1.2. Předmět podnikání

Předměty podnikání podle výpisu z Obchodního rejstříku jsou:

- Koupě za účelem jeho dalšího prodeje a prodej
- Zprostředkování obchodu a služeb
- Realitní činnost
- Správa a údržba nemovitostí
- Poskytování technických služeb
- Provozování kulturních a kulturně vzdělávacích zařízení

Hlavním předmětem činnosti je zprostředkování autobusové dopravy, a to mimo linkovou dopravu. Jedná se zejména o zajištění přepravy osob při zájezdech pořádaných různými cestovními kancelářemi, které nemají vlastní autobusy, školami a jinými institucemi. Z této činnosti plynou společnosti nejvyšší příjmy. Další, z hlediska tržeb, významnou činností, je správa a údržba nemovitostí.

5.1.3. Cíl projektu

Cílem zpracovávaného podnikatelského záměru je rozšíření nabídky poskytovaných služeb v oblasti zprostředkování autobusové, respektive automobilové dopravy. Na základě zkušeností a zejména provedené SWOT analýzy firmy bylo zjištěno, že dosavadní nabídka, která spočívá pouze zprostředkování autobusové dopravy, je nedostačující. Proto společníci firmy Bohemian servis s. r. o. učinili tato rozhodnutí (heslovitě):

1. Od stávající nabídky služeb neustupovat
2. „Kongresová“ doprava
3. Uspokojit poptávku po dopravě přímo
4. Kooperace s cestovními kancelářemi ve Vídni
5. Taxislužba provozovaná mikrobusem

Z předloženého výčtu vyplývá, že se jedná o aktivity velice náročné nejen na peníze, ale také na čas a invenci společníků firmy. Proto zdůrazňuji nutnost sestavení žebříčku priorit tak, aby nedošlo k rozmělnění vynaložené energie.

Doporučení: Sestavit si pořadí, ve kterém budou jednotlivé body rozvoje malé firmy realizovány. Nejprve by se měla dokončit již nejméně rozpracovaná činnost, a následovat by měly další činnosti.

5.1.3.1. Udržení stávající nabídky

S ohledem na skutečnost, že poptávka po zprostředkování dopravy autobusy zejména na zájezdy je uspokojivá a ekonomicky výhodná, rozhodla se společnost, že si tuto podnikatelskou aktivitu uchová. Neuvažuje však o jejím razantnějším rozšiřování a to z důvodu poměrně velké konkurence. Právě s ohledem na konkurenci využije firma svůj potenciál k marketingovému chování – využít nabídkou nepokryté poptávky.

Doporučení: vzhledem k poměrně vysokému stavu pohledávek (viz kapitola 5.2. Ekonomické vyhodnocení projektu), musí firma přistoupit k důraznějšímu způsobu vymáhání pohledávek po lhůtě splatnosti. S firmami, se kterými jsou v tomto ohledu problémy, neuzavírat nové kontrakty.

5.1.3.2. Zprostředkování „kongresové“ dopravy

SWOT analýza jasně ukázala na příležitost, jakým způsobem uspokojit poptávku ze strany ať už cizinců, kteří přijedou pracovně do České republiky, nebo i tuzemských zájemců o realizaci individuální automobilové dopravy bez využití vlastního vozidla. Tento druh služby zatím nemá dlouhou tradici, ale rozhodně je nutno začít ji poskytovat.

Doporučení: poněvadž jde zatím o nepříliš rozšířenou službu, je nutno učinit nejméně tyto následující kroky:

1. Zahájit reklamní akci zaměřenou na příslušný segment trhu. Finanční prostředky vložené do reklamní kampaně firma má k dispozici a lze s velkou pravděpodobností počítat s jejich několikanásobnou návratností.
2. Vejít do jednání s konkrétními institucemi typu kongresových center, vysokých škol a významných institucí pořádajícími kongresy a konference a tuto nabízenou službu přímo nabídnout a dojednat bližší podmínky.
3. Mít ke spolupráci jednu nebo dvě kvalitní půjčovny automobilů. Výhodnost „stálého zákazníka“ snad není nutno na tomto místě zdůrazňovat.

5.1.3.3. Přímá nabídka služeb bez mezičlánku cestovních kanceláří

Dosavadní zkušenost ukazuje, že kooperace s cestovními kanceláři se nejeví jako ideální varianta. Zprostředkování dopravy přes mezičlánek cestovní kanceláře do určité míry pozbývá pružnosti. V kapitole 4.2. Popis firmy Bohemian servis s. r. o. na schématu ukazují, jak transakce fungují. Další nevýhodou je stránka ekonomická související s úhradami, respektive neúhradami faktur a rovněž tlak cestovních kanceláří na cenu dopravy.

Přímá nabídka služeb bez mezičlánku cestovních kanceláří se jeví do budoucna jako perspektivní.

Doporučení: Udržovat kontakty s klienty, se kterými již bylo takto postupováno. I v tomto případě vhodnou reklamou oslovit potenciální zájemce.

5.1.3.4. Kooperace se zahraničními cestovními kanceláři

V zájmu zvýšení konkurenceschopnosti přistoupila firma ke spolupráci s cestovními kanceláři ve Vídni. Tato činnost je teprve v počátcích, ale jeví se jako velmi perspektivní. Snahou firmy Bohemian servis je získat touto cestou novou klientelu. Jako potenciální klientela se zatím jeví Japonci, Číňané a Korejci.

Doporučení: Věnovat kooperaci se zahraničními cestovními kanceláři značnou pozornost. Vstup na zahraniční trh by byl pro malou firmu určitě nejen ekonomicky zajímavý, ale rovněž by to pro firmu znamenalo posun na pomyslném žebříčku konkurence.

5.1.3.5. Taxislužba provozovaná mikrobusem

Jsou situace, kdy poptávka po autobusové dopravě sice je, ale kapacita autobusu bývá nevyužita. Bylo by efektivnější provozovat taxislužbu mikrobusem, který s největší pravděpodobností by si firma pořídila formou finančního leasingu. Výhodou je, že mikrobus pokryje poptávku po kapacitě, která je větší než osobní automobil ale mnohem menší než je kapacita autobusu.

Doporučení: Provozování taxislužby je koncesovaná živnost (nepravidelná autobusová přeprava), proto je nutno získat koncesi na taxislužbu (nepravidelnou autobusovou přepravu). Dále by měla firma zpracovat portfolio leasingových společností, které poskytují mikrobusy, a na základě jeho analýzy uzavřít leasingovou smlouvu. Realizaci tohoto doporučení ovšem musí předcházet ekonomické prověření a kalkulace ceny za taxislužbu.

Jestliže prověření ekonomické stránky této činnosti bude uspokojivé, může následovat podání žádosti o licenci u příslušné instituce.

5.1.4. Stav konkurence

Konkurence v oblasti podnikání zprostředkování autobusové dopravy je co do počtu podnikatelských subjektů poměrně velká – asi 800 firem se zabývá touto činností. Aby firma obstála v konkurenčním boji, musí poskytovat kvalitní služby, operativně se přizpůsobit poptávce, nepodbízet se cenově, nabídnout něco, co konkurence nemá atd.

Ze SWOT analýzy firmy vyplynulo, že firma Bohemian servis s. r. o. má určité slabé stránky. Pro zvýšení její konkurenceschopnosti doporučuji slabá místa, která jsou ovlivnitelná, zcela nebo do značné míry eliminovat.

SWOT analýza rovněž formulovala určité příležitosti a možnosti rozšíření činností firmy, které jsou formulovány v cíli projektu. Naplnění cíle projektu a důsledné dodržování doporučení pro firmu, jak je uvádím v kapitole 5.1.3. je dalším krokem ke zvýšení konkurenceschopnosti firmy.

5.2. Ekonomické vyhodnocení projektu

5.2.1. Finanční analýza

Byť by byl podnikatelský plán sebevíce zajímavý, přece jen rozhodující význam má ekonomické vyhodnocení projektu. Na ekonomické situaci je totiž závislá existence firmy.

Finanční analýza a vyhodnocení podnikatelského projektu je pro firmu nosným zdrojem informací potřebných pro rozhodnutí o přijetí či nepřijetí plánovaného podnikatelského záměru, popř. pro rozhodnutí o nejuvhodnější z více variant, které byly připraveny. Cílem finanční analýzy je zajistit dostatečně přesné informace, na základě kterých je možné učinit dvě zásadní rozhodnutí. Prvním z těchto rozhodnutí je rozhodnutí investiční, které se týká především věcné náplně projektu, která je charakterizována určitým podnikatelským programem, výběrem velikosti podniku, výběrem technologií a pracovních postupů atd. Na základě tohoto rozhodnutí firma určuje, do jakých konkrétních aktivit bude investovat. Druhým rozhodnutím je rozhodnutí finanční. Firma totiž musí určit, jakou strukturu bude mít kapitál, který chce při realizaci investic použít. Finanční rozhodnutí a rozhodnutí investiční spolu velmi úzce souvisí.

Než firma začne hodnotit efektivitu a finanční stabilitu plánovaného podnikatelského záměru, musí nejprve zjistit vstupní informace, které se získají z účetnictví, konkrétně z účetních výkazů Rozvaha a Výkaz zisku a ztráty.

5.2.2. Horizontální analýza

Při této analýze se využívá údajů obsažených v účetních výkazech. Vedle sledování změn absolutních hodnoty ukazatelů v čase se obvykle také zjišťují také jejich procentní změny. Konkrétní uplatnění absolutních ukazatelů nalézáme v analýze vývojových trendů a v procentní analýze komponent.

	2006	2007	rozdíl	2008	Rozdíl
pohledávky	9 225	8 761	- 464	7 500	- 1 261
závazky	9 126	7 968	- 1 158	6 000	- 1 968
peněžní prostředky	193	778	585	1 800	1 022

Vyhodnocení: trend vývoje vybraných ukazatelů je dobrý, protože se snižuje stav pohledávek a závazků, což je příznivý trend. Pro rok 2008 se plánuje větší snížení pohledávek, což je v kontextu s doporučeními vyplývající ze SWOT analýzy.

Navýšení peněžních prostředků zhruba dvakrát je povzbudivé a je způsobeno plánovaným navýšením tržeb. Navýšení tržeb je k kontextu s uvažovanými aktivitami na rozšíření firmy.

5.2.3. Analýza cash flow

Cash flow (peněžní tok) je skutečný pohyb (tok) peněžních prostředků firmy. Peněžní toky jsou tvořeny veškerými příjmy a výdaji, které projekt vyvolává při vlastním fungování, a to v období realizace, provozu a likvidace projektu. Je východiskem pro řízení likvidity firmy. Pro zjišťování cash flow existují tři metody:

1. Přímá metoda - metoda založená na sledování skutečných příjmů a výdajů

2. Nepravá přímá metoda – transformace výnosově nákladových dat na příjmově výdajová
3. Nepřímá metoda – transformace výsledku hospodaření na cash flow.

V praxi se používá Nepřímá metoda. Postup pro sestavení výkazu cash flow uvádí Český účetní standard pro podnikatele 023 – Přehled o peněžních tocích. Výklad jednotlivých položek výkazu je ve Vyhlášce 500/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro účetní jednotky, které jsou podnikateli účtujícími v soustavě podvojného účetnictví, v aktuálním znění. Pro účetní jednotky, které mají povinnost auditu účetní závěrky, je tento výkaz povinnou přílohou k daňovému přiznání.

Výkazy cash flow za sledovaná období (2006, 2007 a 2008) firmy Bohemian servis s. r. o. jsou v kapitole 10. Přílohy.

Vyhodnocení: trend vývoje toku peněžních prostředků je, jak jsem již zmínila v předchozí podkapitole, příznivý. Očekávaný nárůst peněžních prostředků se očekává ve výši 1 milionu korun. Závisí to ovšem na podmínce rozšiřování podnikatelských aktivit.

5.2.4. Likvidita

Charakterizuje schopnost firmy dostát svým závazkům. Je to souhrn všech potenciálně likvidních prostředků, které má firma k dispozici pro úhradu svých splatných závazků. Ukazatele likvidity poměřují to, čím je možno platit, tím, co je nutno zaplatit. Existuje několik ukazatelů likvidity: běžná likvidita, pohotová likvidita, okamžitá likvidita, obrat pracovního kapitálu.

Pro hodnocení likvidity firmy Bohemian servis s. r. o. bude nejvhodnější zvolit ukazatel pohotové likvidity, poněvadž vylučuje z oběžných aktiv zásoby a ponechává v čitateli jen peněžní prostředky.

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

2006	Hodnota ukazatele: 1,03
2007	Hodnota ukazatele: 1,25
2008	Hodnota ukazatele: 1,55

Vyhodnocení: Pro zachování likvidity firmy by neměla hodnota ukazatele klesnout pod 1. Vzestupná tendence je důkazem zlepšující se likvidity firmy.

5.2.5. Rentabilita tržeb

Ukazatel vyjadřuje finanční výkonnost firmy. Pokles indikuje buď zvýšený objem výnosů – nikoliv příjmů nebo snížení vnitřního finančního potenciálu firmy. Ukazatel je méně ovlivněn investičními cykly, stupněm novosti nebo odepsanosti stálých aktiv.

$$\text{Rentabilita tržeb} = \frac{\text{CF z provozní činnosti}}{\text{Roční tržby}}$$

2006	Hodnota ukazatele: 6,66
2007	Hodnota ukazatele: 5,18
2008	Hodnota ukazatele: 8,25

Vyhodnocení: hodnota ukazatele by při příznivém vývoji měla mít vzestupnou tendenci. V oboru podnikání, ve kterém se pohybuje Bohemian servis s. r. o. by měla být hodnota ukazatele větší než 5, což v našem případě skutečně je.

6. STANOVENÍ RIZIK

6.1. Podnikatelské riziko

Podnikatelské riziko je neoddělitelnou součástí každého podnikatelského plánu. Je spojené na jedné straně s nadějí na dosažení zvláště dobrých podnikatelských výsledků, na straně druhé však přináší nebezpečí podnikatelského neúspěchu, který může mít pro firmu velmi vážné důsledky, které mohou vést až k úpadku firmy.

Pozitivní stránkou podnikatelského rizika je tedy naděje na úspěch, tzn. naděje na dosažení významného zisku. Tato stránka je tedy hlavní motivací každého podnikání. Naopak negativní stránkou podnikatelského rizika je nebezpečí, které je nutno pro dosažení úspěchu podstoupit a které může být základní příčinou ztráty popř. i bankrotu.

Podnikatelské riziko lze tedy chápat jako nebezpečí, že skutečně dosažené hospodářské výsledky podnikatelské činnosti se budou odlišovat od výsledků předpokládaných. Tyto odchylky mohou být žádoucí (směrem k vyššímu zisku), nebo nežádoucí (směrem ke ztrátě). Žádoucí i nežádoucí odchylky se pak mohou odlišovat velikostí a tím i významem pro podnikatelský projekt.

Úspěšnost projektu a tím i celkové výsledky podnikatelské činnosti je ovlivňována větším počtem faktorů, jejichž budoucí vývoj může být nejistý. Tyto faktory označujeme jako faktory rizika.

Základním cílem řízení rizika projektů je zvýšit pravděpodobnost jejich úspěchu a minimalizovat nebezpečí jejich neúspěchu, který by mohl vést k významnému snížení finanční stability firmy a tím i k jejímu ohrožení. Náplň řízení rizika lze popsat v následujících podkapitolách.

6.2 . Určení faktorů rizika projektu

Cílem této fáze je určení faktorů rizika, které mohou nějakým způsobem ovlivnit úspěšnost podnikatelského projektu, ať už pozitivním nebo negativním směrem. Základem pro stanovení faktorů rizika jsou především znalosti, zkušenosti a intuice pracovníků, kteří se podílejí na přípravě projektu. Stanovení druhů rizika lze usnadnit rozčleněním projektu do dílčích, vzájemně na sebe navazujících částí, stanovením významných faktorů, které ovlivňují velmi významně výsledky projektu a které jsme dosud na základě zkušeností považovali za jisté (nákladové položky, ceny surovin a energií, prodejní ceny produktů apod.).

Jako nástroj identifikace rizikových faktorů mohou sloužit skupinové diskuze, pohovory s experty a kontrolní seznamy s vyčerpávajícím přehledem všech potenciálních rizikových faktorů, které by mohly projekt ohrozit.

6.3. Stanovení významnosti faktorů rizika

Významnost faktorů rizika se posuzuje ze dvou hledisek. První z těchto hledisek je pravděpodobnost výskytu faktoru rizika, druhé je intenzita negativního vlivu, který má na výsledky projektu. Faktor rizika je tím významnější, čím pravděpodobnější je jeho výskyt a čím větší je negativní dopad na výsledek projektu. Obě hlediska lze uspořádat do pěti stupňů od nepatrné pravděpodobnosti výskytu (intenzity negativního vlivu) až po velmi vysokou pravděpodobnost výskytu (intenzitu negativního dopadu). Budou nás zajímat především faktory rizika, které mají vysokou intenzitu negativního dopadu, ať už jejich pravděpodobnost je větší nebo menší, naopak faktory s vysokou pravděpodobností výskytu, ale s nízkou intenzitou negativního dopadu nás budou zajímat méně. Nejvíce hodny zřetele budou faktory, u kterých budou obě hodnoty vysoké. Hrozí zde totiž největší nebezpečí. Vše ale záleží na konkrétním případě a konkrétním hodnotiteli.

Významné pro řízení rizika je zjištění citlivosti určitého ekonomického kritéria projektu (např. zisku) na rizikových faktorech, které toto kritérium ovlivňují. Analýza citlivosti se provádí kupříkladu tak, že stanovíme, jaký vliv má na zvolené kritérium

změna jednotlivých rizikových faktorů, mezi které patří např. využití výrobní kapacity, prodejní cena, cena základních surovin, materiálů a energií, úrokové a daňové sazby, devizové kurzy aj. Jestliže změna rizikového faktoru o 10 % nebude mít příliš velký vliv na velikost ekonomického kritéria, pak toto riziko je méně významné než to, jehož změna o 10 % bude mít na ekonomické kritérium velký vliv.

Vliv změn faktorů rizika na velikost ekonomického kritéria je pro dobrou vypovídací schopnost vhodné hodnotit současně a porovnávat vzájemně vlivy změn jednotlivých rizik.

6.4. Určení rizika projektu

Stanovení rizika projektu tvoří významnou část jeho analýzy. Riziko je možné určit buď v číselné podobě nebo lze riziko určit nepřímě. Stanovení rizika v číselné podobě vyžadovalo velmi rozsáhlý teoretický základ a je značně náročné.

Nepřímé stanovení rizika zahrnuje dva přístupy, které míru rizika odvozují od velikosti nepříznivých dopadů změn rizikových faktorů na projekt. První přístup vychází z předpokladu, že intenzita nepříznivých dopadů změn rizikových faktorů na projekt je závislá na odolnosti projektu a jeho flexibilitě. Druhý přístup je založen na stanovení finanční stability projektu při zvláště nepříznivém vývoji faktorů podnikatelského okolí.

Vhodným nástrojem pro posouzení rizika projektu je tedy analýza finanční efektivnosti a finanční stability projektu za předpokladu varovného scénáře. Tato analýza nám umožní posoudit vliv výjimečně nepříznivých podmínek na realizovatelnost projektu.

6.5. Hodnocení rizika projektu a přijetí opatření na jeho snížení

Na základě hodnocení výsledků z předešlé etapy hodnocení rizika je možné stanovit, zda riziko projektu je ještě přijatelné nebo zda je už nepřijatelné. Nepřijatelné riziko, které se bude vyskytovat především u firem začínajících, které nemohou krýt případné ztráty projektu příjmy z jiné činnosti, však nemusí ihned znamenat zamítnutí projektu. Mělo by být spíše podnětem pro zvažování postupů na snížení nadměrného rizika.

Rozlišujeme dvě skupiny postupů na snižování podnikatelského rizika:

a) Oslabení příčin vzniku rizika – ofenzivní přístup

Jde o snahu o ovlivnění příčin rizika tak, aby nedošlo v budoucnosti v důsledku těchto příčin ke značně nepříznivým situacím, které by mohly projekt ohrozit. Např. využívání síly k oslabení či eliminaci určitých rizik, přesun rizika na jiné subjekty atd.

b) Snížení nepříznivých důsledků rizika - defenzivní přístup

Tato opatření se soustřeďují na snižování nepříznivých dopadů výskytu určitých nepříznivých situací. Jde o nápravná opatření, jakými jsou např. flexibilita projektu, která umožňuje pružně a bez nadměrných nákladů reagovat na různý vývoj faktorů, které ovlivňují výsledky projektu, diverzifikace, která umožňuje rozložit riziko na co největší základnu, dělení rizika, kdy se riziko projektu dělí mezi více účastníků, kteří se společně podílejí na realizaci projektu, pojištění, kdy jde buď o běžná pojištění majetku pro případ požáru, krádeže apod., popř. se může jednat i o pojištění podnikatelských rizik spojené s investováním v zahraničí, pojištění komerčních rizik apod., uplatnění etapových rozhodovacích postupů, kdy se projekt rozdělí do několika etap, přičemž realizace každé etapy záleží na výsledcích etapy předešlé a také vytváření rezerv.

Pro finanční řízení je velice důležitá odborná způsobilost finančních analytiků. Není problém vypočítat požadovaný ukazatel; existuje řada počítačových programů. Důležitá je schopnost interpretovat zjištěné ukazatele, vytvořit časovou řadu a z jejího vývoje navrhnout eventuelní opravná opatření.

Je známo, že vypočtené hodnoty ukazatelů finanční analýzy vypovídají o určitém stavu zjišťovaných údajů. Používá se stupnice hodnocení. Někteří autoři doporučují použít pětimístnou stupnici, kde je každý ukazatel hodnocen známkou mezi 1 (velmi dobrý) a 5 (ohrožen insolvencí).

Jako příklad uvádím doporučenou stupnici podle P. Kralicka [6]

Ukazatel	Stupnice hodnocení				
	Velmi dobrý	Dobrá	Střední	Špatný	ohrožen
	1	2	3	4	5
VK/CK	nad 0,3	nad 0,2	nad 0,1	pod 0,1	Negat.
CF/Výnosy	nad 0,1	nad 0,08	nad 0,05	pod 0,05	Negat.
RCK	nad 0,15	nad 0,12	nad 0,08	pod 0,08	Negat.
Doba splatnosti	do 3 let	do 5 let	do 12 let	nad 12 let	nad 30 let

V současnosti již existují propracované tzv. systémy včasného varování nebo predikční bankrotní modely. Jsou založeny na zjištění, že poměrně dlouhou dobu před úpadkem podniku vznikají výrazné odchylky některých ukazatelů – u některých místo toho, aby jejich hodnota rostla, klesá a obráceně. U nás se využívá Altmanův model (Z-score model).

6.6. Plán korekčních opatření

Plán korekčních opatření je velmi účinným nástrojem pro pohotové reagování na nepříznivý vývoj předpokládaných situací. Vývoj některých situací je možné předvídat, proto je vhodné připravit se na jednotlivé varianty vývoje v předstihu a nadefinovat si postupy, které budou užity při konkrétních nepříznivých podmínkách. Vzhledem k tomu, že plány jsou budovány v předstihu, je možné je v klidu zvážit, aby korekční opatření byla co možná nejúčinnější. Pokud nepříznivá situace nastane, pak je možné na základě korekčních opatření jednat velmi rychle, což umožňuje předejít větším škodám.

7. ZÁVĚR

Malé podniky jsou i v dnešní době globalizace a nadnárodních koncernů nepostradatelnou součástí všech vyspělých ekonomik i ekonomiky České republiky. Jsou oním prvkem na vážkách, který určuje rovnovážnost na trhu, tvoří přímou či nepřímou konkurenci pro velké podniky, jsou rozhodujícími zaměstnavateli, nevyhýbají se ani malým výklenkům (nikám) na trhu. Jsou schopny zvyšovat dynamiku trhu a vytvářet zdravé podnikatelské prostředí. Mezi jejich hlavní výhody patří flexibilita a odolnost vůči hospodářské recesi. Neméně důležitou vlastností malých a středních podniků je jejich flexibilita, ze které pak můžeme odvodit další funkci – jsou schopny přinášet nové myšlenky a rychleji inovovat své výrobky či služby. Přes zmíněné vlastnosti se malé a střední podniky mnohdy neúspěšně potýkají s různými obtížemi, jako jsou například problémy při získávání finančních prostředků, nesnadný přístup k informacím, složitá, nepřehledná a neustále se měnící legislativa zejména v daňové oblasti. Tyto obtíže jsou nejmarkantnější při zahájení podnikatelské činnosti.

Aby podnikatel byl schopen obtížím čelit, musí je nejprve identifikovat a připravit se na ně. A právě tady vidím hlavní roli dobře zpracovaného podnikatelského plánu. Pro založení jakéhokoliv podniku – velkého či malého - a pro strategii jeho dalšího fungování je klíčovým dokumentem písemně zpracovaný podnikatelský záměr. Pouze dobře zpracovaný podnikatelský záměr může výrazně snížit riziko neúspěchu podniku.

V teoretické části své diplomové práce jsem se věnovala vymezení malých podniků, popisu jejich vlivu na národní hospodářství a definování nejen jejich výhod, ale i slabých stránek. Za ty lze považovat omezené možnosti zaměstnávání odborníků, méně příznivé pracovní podmínky, omezené prostředky a celkově omezený přístup ke kapitálu. Tyto slabé stránky konkurenčně znevýhodňují malé podniky v tržním prostředí, proto se vyspělé ekonomiky snaží slabší ekonomické subjekty podporovat. Také Česká republika věnuje této podpoře značnou pozornost, což také uvádím ve své práci.

S využitím odborné literatury jsem vymezila úlohu a funkce podnikatelského záměru, zaměřila jsem se na jeho strukturu, náležitosti a zásady při jeho tvorbě. Teoretické poznatky jsem následně aplikovala v praktické části, ve které jsem vypracovala konkrétní podnikatelský záměr pro rozšíření činnosti firmy Bohemian servis s. r. o. Zpracovaný podnikatelský záměr je strukturován dle doporučení odborné literatury a zahrnuje všeobecný popis podniku, popis klíčových osobností a organizace podniku, popis poskytovaných služeb a způsobu jejich realizace. Na základě provedené SWOT analýzy jsem definovala hlavní zásady pro rozvoje podniku.

V závěru praktické části jsem provedla ekonomické hodnocení firmy Bohemian servis s. r. o. Vybrala jsem z celé dlouhé řady ukazatelů pouze některé. Aplikace některých ukazatelů nelze ani provést, protože firma nemá dlouhodobý majetek a zásoby, což jsou potřebné údaje pro výpočty. Avšak i ze stručné finanční analýzy vyplývá, že firma je finančně zdravá a při uskutečnění plánovaných opatření na její rozšíření se její stav ještělepší.

Ve své diplomové práci jsem dospěla k závěrům, které potvrdily moje předpoklady a představy o dalších podnikatelských záměrech firmy. Podnikatelský záměr zpracovaný pro firmu Bohemian servis s. r. o. splnil mé očekávání. Firma klade velký důraz na spokojenost zákazníků, kterou lze nejen dosáhnout ale i udržet především přístupem a kvalitou poskytovaných služeb. K tomuto cíli firma dospěje především neustálým rozvíjením schopností a dovedností všech společníků firmy.

Doufám, že moje diplomová práce alespoň z části objasnila danou problematiku a přiblížila některé charakteristické problémy malých firem.

8. SEZNAM POUŽITÉ LITARATURY

- [1] BLAŽEK, L. *Výzkum konkurenceschopnosti podniku*. In: Vývojové tendence podniků. Svazek I. Masarykova univerzita v Brně, 2005. ISBN 80-210-3847-0.
- [2] FOTR, J. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. ISBN 80-7169-812-1.
- [3] KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O. *Strategické řízení. Teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2002. 172 s. ISBN 80-7179-578-X.
- [4] KORÁB, V., MIHALISKO, M. *Založení a řízení společnosti*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. +95 s. ISBN 80-7204-270-X.
- [5] KORYTÁROVÁ, J., SÁDLÍK, J., SCHUSTEROVÁ, L. *Základy ekonomie – Principles of economics*. Brno: Akademické nakladatelství CERM s.r.o., 2004. ISBN 80-214-2662-4.
- [6] KRALICEK, P.: *Základy finančního hospodaření*. Praha: Linde, 1993.
- [7] MALACH, A a kol., *Jak podnikat po vstupu do EU*. 1. vyd., 524 s. Praha: Grada Publishing 2005. ISBN 80-247-0906-6.
- [8] SEDLÁČEK, J. *Účetní data v rukou manažera*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 1999. ISBN 80-7226-140-1.
- [9] SYNEK, M. a kol. *Podniková ekonomika*. 3. vyd. Praha : C. H. Beck 2002. ISBN 80-7179-736-7
- [10] VALACH, J. a kol. *Finanční řízení podniku*. 2. vyd. Praha: Ekopress, 1999. ISBN 80-86119-21-1.
- [11] VEBER, J. *Strategický management*. 1. vyd. 700s. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-2610-295.
- [12] VEBER J. a kol. *Management - základy, prosperita, globalizace*. Praha: Management Press 2000. ISBN 80-82625-28-1.
- [13] VEBER, J., SRPOVÁ, J. *Podnikání malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 304 s. ISBN 80-247-1069-2.

- [14] *Vývojové tendence podniků*. Svazek I. Ekonomicko-správní fakulta, Masarykova univerzita v Brně, 2005. ISBN: 80-210-3847-0.
- [15] <http://www.mpo.cz>
- [16] <http://www.mfcr.cz>
- [17] <http://www.sapard.cz>
- [18] <http://www.phare.cz>
- [19] <http://www.eu.cz>
- [20] <http://www.czso.cz>
- [21] Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, v platném znění.
- [22] Zákon č. 47/2002 Sb., o podpoře malého a středního podnikání, v platném znění.
- [23] Zákon č. 690/2004 Sb., kterým se mění zákon č. 47/2002 Sb., o podpoře malého a středního podnikání a o změně zákona č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České republiky, ve znění pozdějších předpisů, ve znění zákona č. 1/2004 Sb.
- [24] Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, v platném znění.
- [25] Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, v platném znění.
- [26] Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, v platném znění.
- [27] Koncepce podpory malého a středního podnikání 2005 – 2006 [on-line]. Praha: 2006.
Dostupný na <<http://www.mpo.cz/dokument6062.html>>
- [28] Národní programy podpory malého a středního podnikání s platností od roku 2006 [online]. Praha: 2006. Dostupný na
<http://www.mpo.cz/dokument7336.html>
- [29] Svaz průmyslu a dopravy ČR [on-line]. Praha: 2005. Dostupný na
<http://www.spcr.cz/cz/rprpp/pristup.html>

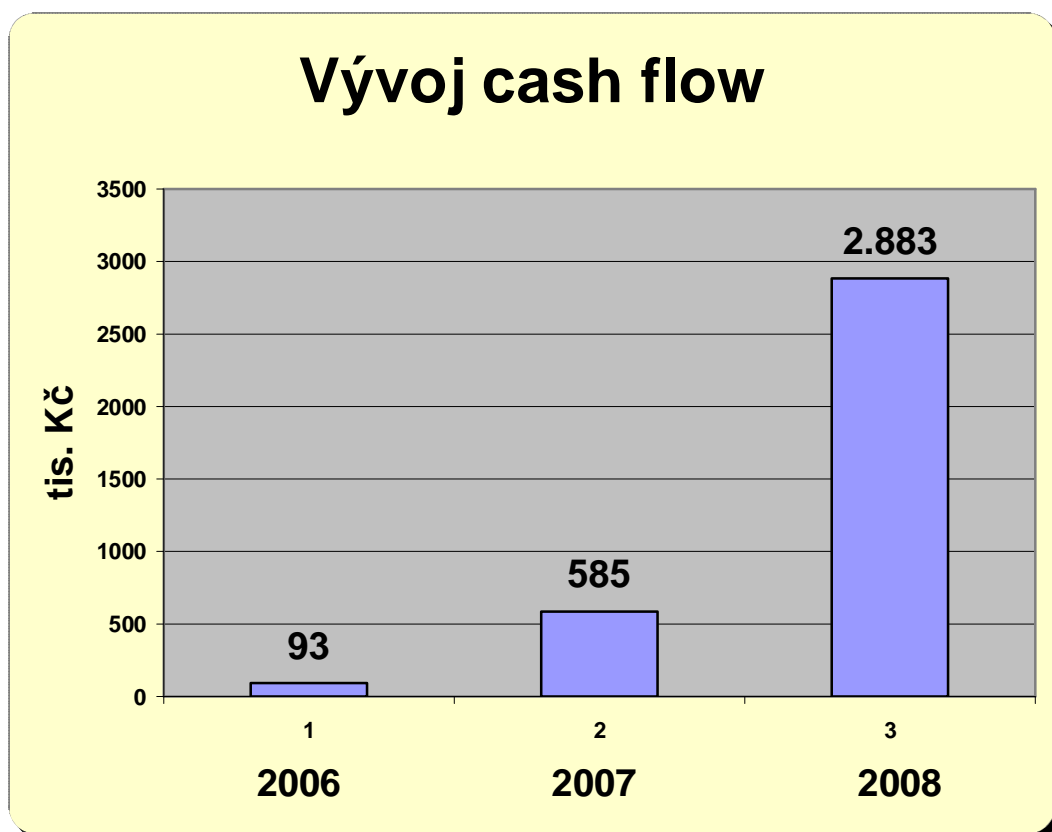
9. Seznam grafů, tabulek a obrázků

Graf č. 1.: Státní rozpočet – procentuální výnosy	19
Graf č. 2.: Vývoj sazby daně z příjmů právnických osob	24
Graf č. 3.: Vývoj tržeb	73
Graf č. 4.: Vývoj cash flow	74
Graf č. 5.: Vývoj likvidity	75
Tab. č. 1.: Státní rozpočet ČR na rok 2007 a způsob krytí jeho schodku..	20
Obr. č. 1.: Schéma organizace SAPARD	34
Obr. č. 2.: SWOT matice – volba strategie	47
Obr. č. 3.: Vyřízení poptávky.....	49

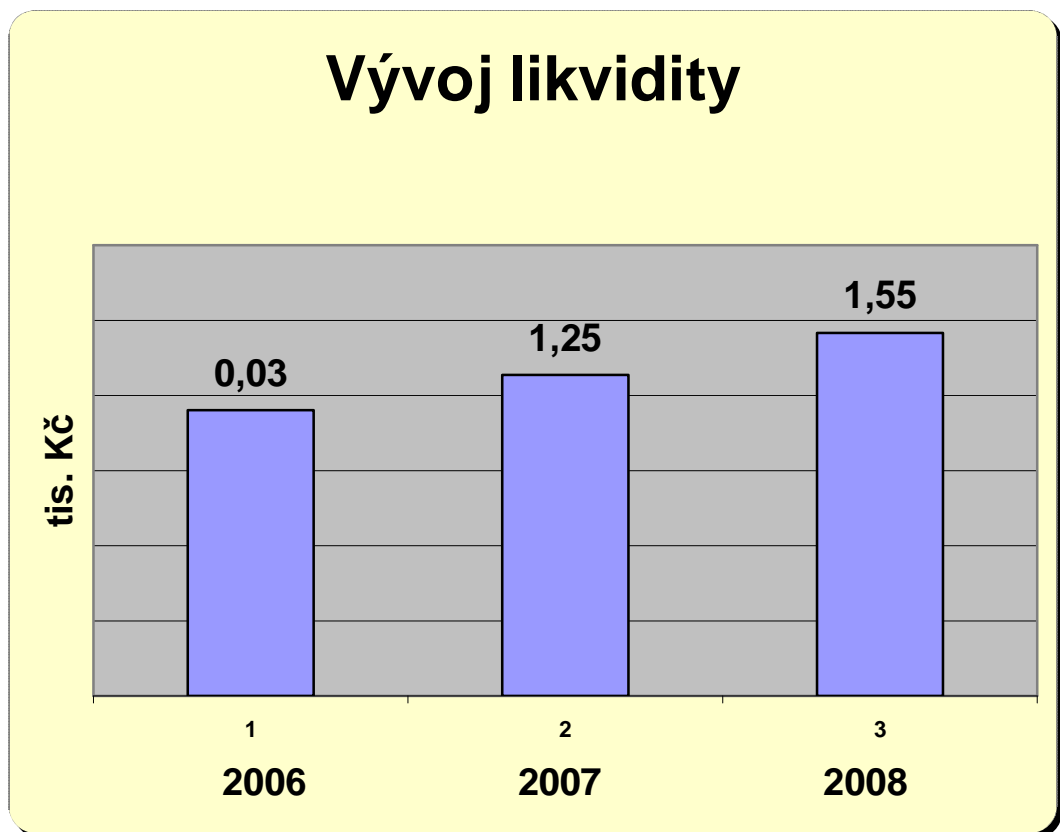
Graf č. 3.



Graf č. 4.



Graf č. 5.



10. SEZNAM PŘÍLOH

1. Rozvaha k 31. 12. 2006	77
2. Výkaz zisku a ztráty k 31. 12. 2006	81
3. Výkaz cash flow 31. 12. 2006	83
4. Rozvaha k 31. 12. 2007	84
5. Výkaz zisku a ztráty k 31. 12. 2007	88
6. Výkaz cash flow 31. 12. 2007	90
7. Rozvaha k 31. 12. 2008	91
8. Výkaz zisku a ztráty k 31. 12. 2008	95
9. Výkaz cash flow 31. 12. 2008.....	97

ROZVAHA					
(BILANCE)		Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky			
ke dni 31. 12. 2006		Bohemian servis			
v celých tisících Kč)		s. r. o.			
IČ		Cejl 72			
25 32 34 66		Brno			
		602 00			
AKTIVA	řád	Běžné účetní období			Min.úč.
b	c	Brutto	Korekce	Netto	Netto
		1	2	3	4
AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 31 + 63)	001	9 240	0	9 240	0
Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0
Dlouhodobý majetek (ř. 04 + 13 + 23)	003	0	0	0	0
Dlouhodobý nehmotný majetek (ř.05 až 12)	004	0	0	0	0
Zřizovací výdaje	005	0	0	0	0
Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006	0	0	0	0
Software	007	0	0	0	0
Ocenitelná práva	008	0	0	0	0
Goodwill	009	0	0	0	0
Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010	0	0	0	0
Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011	0	0	0	0
Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012	0	0	0	0
Dlouhodobý hmotný majetek (ř.14 až 22)	013	0	0	0	0
Pozemky	014	0	0	0	0
Stavby	015	0	0	0	0
Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	0	0	0	0
Pěstitelské celky trvalých porostů	017	0	0	0	0
Základní stádo a tažná zvířata	018	0	0	0	0
Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	0	0	0	0
Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	0	0	0	0
Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021	0	0	0	0
Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022	0	0	0	0
Dlouhodobý finanční majetek (ř. 24 až 30)	023	0	0	0	0
Podíly v ovládaných a řízených osobách	024	0	0	0	0
Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025	0	0	0	0
Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026	0	0	0	0
Půjčky a úvěry - ovládající a řídicí osoba, podstatný vliv	027	0	0	0	0
Jiný dlouhodobý finanční majetek	028	0	0	0	0
Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	029	0	0	0	0
Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	030	0	0	0	0
AKTIVA	řád	Běžné účetní období			Min.úč.

b	c				období
		Brutto	Korekce	Netto	Netto
		1	2	3	4
Oběžná aktiva (ř. 32 + 39 + 48 + 58)	031	9 240	0	9 240	0
Zásoby (ř.33 až 38)	032	0	0	0	0
Materiál	033	0	0	0	0
Nedokončená výroba a polotovary	034	0	0	0	0
Výrobky	035	0	0	0	0
Zvířata	036	0	0	0	0
Zboží	037	0	0	0	0
Poskytnuté zálohy na zásoby	038	0	0	0	0
Dlouhodobé pohledávky (ř. 40 až 47)	039	0	0	0	0
Pohledávky z obchodních vztahů	040	0	0	0	0
Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	041	0	0	0	0
Pohledávky - podstatný vliv	042	0	0	0	0
Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	043	0	0	0	0
Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044	0	0	0	0
Dohadné účty aktivní	045	0	0	0	0
Jiné pohledávky	046	0	0	0	0
Odložená daňová pohledávka	047	0	0	0	0
Krátkodobé pohledávky (ř. 49 až 57)	048	9 047	0	9 047	0
Pohledávky z obchodních vztahů	049	8 934	0	8 934	
Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	050	0	0	0	0
Pohledávky - podstatný vliv	051	0	0	0	0
Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	052	0	0	0	0
Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053	0	0	0	0
Stát - daňové pohledávky	054	0	0	0	0
Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	60	0	60	
Dohadné účty aktivní	056	53	0	53	
Jiné pohledávky	057	0	0	0	0
Krátkodobý finanční majetek (ř. 59 až 62)	058	193	0	193	0
Peníze	059	50	0	50	
Účty v bankách	060	143	0	143	
Krátkodobý cenné papíry a podíly	061	0	0	0	0
Pořizovaný krátkodobý finanční majetek	062	0	0	0	0
Časové rozlišení (ř. 64 až 66)	063	0	0	0	0
PASIVA			řád	Běžné úč.	Min.úč.
b			c	Období	období

		5	6
PASIVA CELKEM (ř. 68 + 85 + 118)	067	9 240	0
Vlastní kapitál (ř. 69 + 73 + 78 + 81 + 84)	068	292	0
Základní kapitál (ř. 70 až 72)	069	100	0
Základní kapitál	070	100	
Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071	0	
Změny základního kapitálu	072	0	0
Kapitálové fondy (ř. 74 až 77)	073	0	0
Emisní ážio	074	0	0
Ostatní kapitálové fondy	075	0	0
Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076	0	0
Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách	077	0	0
Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku (ř. 79 + 80)	078	0	0
Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	079	0	0
Statutární a ostatní fondy	080	0	0
Výsledek hospodaření minulých let (ř. 82 + 83)	081	0	0
Nerozdělený zisk minulých let	082	0	0
Neuhrazená ztráta minulých let	083	0	0
Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	084	192	0
<i>/ř.01 - (+ 69 + 73 + 78 + 81 + 85 + 118)/</i>			
Cizí zdroje (ř. 86 + 91 + 102 + 114)	085	8 948	0
Rezervy (ř. 87 až 90)	086	0	0
Rezervy podle zvláštních právních předpisů	087	0	0
Rezerva na důchody a podobné závazky	088	0	0
Rezerva na daň z příjmů	089	0	0
Ostatní rezervy	090	0	0
Dlouhodobé závazky (ř. 92 až 101)	091	0	0
Závazky z obchodních vztahů	092	0	0
Závazky - ovládající a řídicí osoba	093	0	0
Závazky - podstatný vliv	094	0	0
Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	095	0	0
Dlouhodobé přijaté zálohy	096	0	0
Vydané dluhopisy	097	0	0
Dlouhodobé směnky k úhradě	098	0	0
Dohadné účty pasivní	099	0	0
Jiné závazky	100	0	0
Odložený daňový závazek	101	0	0
PASIVA	řád	Běžné úč.	Min.úč.
B	c	období	období

		5	6
Krátkodobé závazky (ř. 103 až 113)	102	8 948	0
Závazky z obchodních vztahů	103	8 625	
Závazky - ovládající a řídicí osoba	104	0	0
Závazky - podstatný vliv	105	0	0
Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	106	21	
Závazky k zaměstnancům	107	16	
Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	108	4	
Stát - daňové závazky a dotace	109	157	
Krátkodobé přijaté zálohy	110	0	0
Vydané dluhopisy	111	0	0
Dohadné účty pasivní	112	100	
Jiné závazky	113	25	
Bankovní úvěry a výpomoci (ř. 115 až 117)	114	0	0
Bankovní úvěry dlouhodobé	115	0	0
Krátkodobé bankovní úvěry	116	0	0
Krátkodobé finanční výpomoci	117	0	0
Časové rozlišení (ř. 119 + 120)	118	0	0
Výdaje příštích období	119	0	0
Výnosy příštích období	120	0	0

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY				Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky			
ke dni 31. 12. 2006				Bohemian servis			
(v celých tisících Kč)				s. r. o.			
IČ				Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky			
25 32 34 66				Cejl 72			
				Brno			
				602 00			
Tržby za prodej zboží	01	0	0				
Náklady vynaložené na prodané zboží	02	0	0				
Obchodní marže (ř. 01-02)	03	0	0				
Výkony (ř. 05+06+07)	04	38 043	0				
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	38 043					
Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	0	0				
Aktivace	07	0	0				
Výkonová spotřeba (ř. 09+10)	08	37 733	0				
Spotřeba materiálu a energie	09	6 733					
Služby	10	31 000					
Přidaná hodnota (ř. 03+04-08)	11	310	0				
Osobní náklady	12	32	0				
Mzdové náklady	13	32					
Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14	0	0				
Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	0	0				
Sociální náklady	16	0	0				
Daně a poplatky	17	0	0				
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	0	0				
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 20+21)	19	0	0				
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	0	0				
Tržby z prodeje materiálu	21	0	0				
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 23+24)	22	0	0				
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	0	0				
Prodaný materiál	24	0	0				
Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	0	0				
Ostatní provozní výnosy	26	9					
Ostatní provozní náklady	27	35					
Převod provozních výnosů	28	0	0				
Převod provozních nákladů	29	0	0				
Provozní výsledek hospodaření	30	252	0				
				/(ř.11-12-17-18+19-22-25+26-27+(-28)-(-29)/			

TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
		sledovaném 1	minulém 2
Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31	0	0
Prodané cenné papíry a podíly	32	0	0
Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (ř. 34 + 35 + 36)	33	0	0
Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobám a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34	0	0
Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35	0	0
Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36	0	0
Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37	0	0
Náklady z finančního majetku	38	0	0
Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39	0	0
Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40	0	0
Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41	0	0
Výnosové úroky	42	0	0
Nákladové úroky	43	0	0
Ostatní finanční výnosy	44	0	0
Ostatní finanční náklady	45	0	0
Převod finančních výnosů	46	0	0
Převod finančních nákladů	47	0	0
Finanční výsledek hospodaření /(ř.31-32+33+37-38+39-40-41+42-43+44-45-(-46)+(-47))/ /	48	0	0
Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 50 + 51)	49	60	0
-splatná	50	60	
-odložená	51	0	
Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 30 + 48 - 49)	52	192	0
Mimořádné výnosy	53	0	0
Mimořádné náklady	54	0	0
Daň z příjmů z mimořádné činnosti (ř. 56 + 57)	55	0	0
-splatná	56	0	0
-odložená	57	0	0
Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 53 - 54 -55)	58	0	0
Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59	0	0
Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 52 + 58 - 59)	60	192	0
Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 30 + 48 + 53 - 54)	61	252	0

PŘEHLED O PENĚŽNÍCH TOCÍCH (výkaz cash-flow) ke dni 31. 12. 2006 (v celých tisících Kč)	Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky
	Bohemian servis
	s. r. o.
	Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky
	Cejl 72
	Brno
	602 00
Stav peněžních prostředků na začátku období	
	0
Peněžní toky z hlavní výdělečné činnosti (provozní činnost)	
Účetní zisk nebo ztráta z běžné činnosti před zdaněním	252
Úpravy o nepeněžní operace	0
Odpisy stálých aktiv a umořování opravné položky k nabytému majetku	0
Změna stavu opravných položek, rezerv	0
Zisk z prodeje stálých aktiv	0
Výnosy z dividend a podílů na zisku	0
Vyúčtované nákladové úroky s výjimkou kapitalizovaných a vyúčtované výnosové úroky	0
Případné úpravy o ostatní nepeněžní operace	0
Čistý peněžní tok z prov.činnosti před zdaněním, změnami prac. kapitálu a mim.položkami	252
Změny stavu nepeněžních složek pracovního kapitálu	-99
Změna stavu pohledávek z provozní činnosti, přechodných účtů aktiv	-9 047
Změna stavu krátkodobých závazků z provozní činnosti, přechodných účtů pasiv	8 948
Změna stavu zásob	0
Změna stavu krátkodobého finančního majetku nespádajícího do peněžních prostř. a ekvivalentů	0
Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním a mimořádnými položkami	153
Vyplacené úroky s výjimkou kapitalizovaných	0
Přijaté úroky	0
Zaplacená daň z příjmů za běžnou činnost a doměrky daně za minulá období	-60
Příjmy a výdaje spojené s mimořádným hospodářským výsledkem včetně daně z příjmů	0
Čistý peněžní tok z provozní činnosti	93
Peněžní toky z investiční činnosti	
Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv	0
Příjmy z prodeje stálých aktiv	0
Půjčky a úvěry spřízněným osobám	0
Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti	0
Peněžní toky z finančních činností	
Dopady změn dlouhodobých, resp. krátkodobých závazků	0
Dopady změn vlastního kapitálu na peněžní prostředky a ekvivalenty	0
Zvýšení peněžních prostředků z důvodů zvýšení základního kapitálu, emisního ážia atd.	0
Vyplacení podílů na vlastním jmění společníkům	0
Další vklady peněžních prostředků společníků a akcionářů	0
Úhrada ztráty společníky	0
Přímé platby na vrub fondů	0
Vyplacené dividendy nebo podíly na zisku včetně zaplacené daně	0
Čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti	0
Čisté zvýšení resp. snížení peněžních prostředků	93
Stav peněžních prostředků na konci účetního období	93

ROZVAHA		Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky			
(BILANCE)		Bohemian servis			
ke dni 31. 12. 2007		s. r. o.			
v celých tisících Kč)					
IČ		Cejl 72			
25 32 34 66		Brno			
		602 00			
AKTIVA	řád	Běžné účetní období			Min.úč. období
b	c	Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 31 + 63)	001	9 939	0	9 939	9 240
Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0
Dlouhodobý majetek (ř. 04 + 13 + 23)	003	0	0	0	0
Dlouhodobý nehmotný majetek (ř.05 až 12)	004	0	0	0	0
Zřizovací výdaje	005	0	0	0	0
Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006	0	0	0	0
Software	007	0	0	0	0
Ocenitelná práva	008	0	0	0	0
Goodwill	009	0	0	0	0
Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010	0	0	0	0
Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011	0	0	0	0
Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012	0	0	0	0
Dlouhodobý hmotný majetek (ř.14 až 22)	013	0	0	0	0
Pozemky	014	0	0	0	0
Stavby	015	0	0	0	0
Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	0	0	0	0
Pěstitelské celky trvalých porostů	017	0	0	0	0
Základní stádo a tažná zvířata	018	0	0	0	0
Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	0	0	0	0
Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	0	0	0	0
Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021	0	0	0	0
Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022	0	0	0	0
Dlouhodobý finanční majetek (ř. 24 až 30)	023	0	0	0	0
Podíly v ovládaných a řízených osobách	024	0	0	0	0
Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025	0	0	0	0
Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026	0	0	0	0
Půjčky a úvěry - ovládající a řídicí osoba, podstatný vliv	027	0	0	0	0
Jiný dlouhodobý finanční majetek	028	0	0	0	0
Požizovaný dlouhodobý finanční majetek	029	0	0	0	0
Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	030	0	0	0	0

AKTIVA	řád	Běžné účetní období			Min.úč.
		Brutto	Korekce	Netto	období
b	c				4
Oběžná aktiva (ř. 32 + 39 + 48 + 58)	031	9 939	0	9 939	9 240
Zásoby (ř.33 až 38)	032	0	0	0	0
Materiál	033	0	0	0	0
Nedokončená výroba a polotovary	034	0	0	0	0
Výrobky	035	0	0	0	0
Zvířata	036	0	0	0	0
Zboží	037	0	0	0	0
Poskytnuté zálohy na zásoby	038	0	0	0	0
Dlouhodobé pohledávky (ř. 40 až 47)	039	0	0	0	0
Pohledávky z obchodních vztahů	040	0	0	0	0
Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	041	0	0	0	0
Pohledávky - podstatný vliv	042	0	0	0	0
Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	043	0	0	0	0
Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044	0	0	0	0
Dohadné účty aktivní	045	0	0	0	0
Jiné pohledávky	046	0	0	0	0
Odložená daňová pohledávka	047	0	0	0	0
Krátkodobé pohledávky (ř. 49 až 57)	048	9 161	0	9 161	9 047
Pohledávky z obchodních vztahů	049	8 761	0	8 761	8 934
Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	050	0	0	0	0
Pohledávky - podstatný vliv	051	0	0	0	0
Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	052	400	0	400	0
Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053	0	0	0	0
Stát - daňové pohledávky	054	0	0	0	0
Krátkodobé poskytnuté zálohy	055		0	0	60
Dohadné účty aktivní	056	0	0	0	53
Jiné pohledávky	057	0	0	0	0
Krátkodobý finanční majetek (ř. 59 až 62)	058	778	0	778	193
Peníze	059	303	0	303	50
Účty v bankách	060	475	0	475	143
Krátkodobý cenné papíry a podíly	061	0	0	0	0
Pořizovaný krátkodobý finanční majetek	062	0	0	0	0
Časové rozlišení (ř. 64 až 66)	063	0	0	0	0

PASIVA	řád	Běžné úč.	Min.úč.
b	c	období 5	období 6
PASIVA CELKEM (ř. 68 + 85 + 118)	067	9 939	9 240
Vlastní kapitál (ř. 69 + 73 + 78 + 81 + 84)	068	1 971	292
Základní kapitál (ř. 70 až 72)	069	100	100
Základní kapitál	070	100	100
Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071	0	
Změny základního kapitálu	072	0	0
Kapitálové fondy (ř. 74 až 77)	073	0	0
Emisní ážio	074	0	0
Ostatní kapitálové fondy	075	0	0
Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076	0	0
Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách	077	0	0
Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku (ř. 79 + 80)	078	0	0
Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	079	0	0
Statutární a ostatní fondy	080	0	0
Výsledek hospodaření minulých let (ř. 82 + 83)	081	192	0
Nerozdělený zisk minulých let	082	192	0
Neuhrazená ztráta minulých let	083	0	0
Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-) <i>/ř.01 - (+ 69 + 73 + 78 + 81 + 85 + 118)/</i>	084	1 679	192
Cizí zdroje (ř. 86 + 91 + 102 + 114)	085	7 968	8 948
Rezervy (ř. 87 až 90)	086	0	0
Rezervy podle zvláštních právních předpisů	087	0	0
Rezerva na důchody a podobné závazky	088	0	0
Rezerva na daň z příjmů	089	0	0
Ostatní rezervy	090	0	0
Dlouhodobé závazky (ř. 92 až 101)	091	0	0
Závazky z obchodních vztahů	092	0	0
Závazky - ovládající a řídicí osoba	093	0	0
Závazky - podstatný vliv	094	0	0
Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	095	0	0
Dlouhodobé přijaté zálohy	096	0	0
Vydané dluhopisy	097	0	0
Dlouhodobé směnky k úhradě	098	0	0
Dohadné účty pasivní	099	0	0
Jiné závazky	100	0	0
Odložený daňový závazek	101	0	0

PASIVA	řád	Běžné úč.	Min.úč.
B	c	období	období
		5	6
Krátkodobé závazky (ř. 103 až 113)	102	7 968	8 948
Závazky z obchodních vztahů	103	6 704	8 625
Závazky - ovládající a řídicí osoba	104	0	0
Závazky - podstatný vliv	105	593	0
Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	106	20	21
Závazky k zaměstnancům	107	32	16
Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	108	7	4
Stát - daňové závazky a dotace	109	560	157
Kratkodobé přijaté zálohy	110	0	0
Vydané dluhopisy	111	0	0
Dohadné účty pasivní	112	0	100
Jiné závazky	113	52	25
Bankovní úvěry a výpomoci (ř. 115 až 117)	114	0	0
Bankovní úvěry dlouhodobé	115	0	0
Krátkodobé bankovní úvěry	116	0	0
Krátkodobé finanční výpomoci	117	0	0
Časové rozlišení (ř. 119 + 120)	118	0	0
Výdaje příštích období	119	0	0
Výnosy příštích období	120	0	0

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY		Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky	
ke dni 31. 10. 2007		Bohemian servis	
(v celých tisících Kč)		S. r. o.	
IČ		Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky	
25 32 34 66		Cejl 72	
		Brno	
		602 00	
TEXT	Číslo	Skutečnost v účetním období	
b	řádku	sledovaném	minulém
	c	1	2
Tržby za prodej zboží	01	0	0
Náklady vynaložené na prodané zboží	02	0	0
Obchodní marže (ř. 01-02)	03	0	0
Výkony (ř. 05+06+07)	04	42 729	38 043
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	42 729	38 043
Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	0	0
Aktivace	07	0	0
Výkonová spotřeba (ř. 09+10)	08	40 312	37 733
Spotřeba materiálu a energie	09	5 083	6 733
Služby	10	35 229	31 000
Přidaná hodnota (ř. 03+04-08)	11	2 417	310
Osobní náklady	12	147	32
Mzdové náklady	13	37	32
Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14	72	0
Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	38	0
Sociální náklady	16	0	0
Daně a poplatky	17	10	0
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	0	0
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 20+21)	19	0	0
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	0	0
Tržby z prodeje materiálu	21	0	0
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 23+24)	22	0	0
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	0	0
Prodaný materiál	24	0	0
Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	0	0
Ostatní provozní výnosy	26	0	9
Ostatní provozní náklady	27	0	35
Převod provozních výnosů	28	0	0
Převod provozních nákladů	29	0	0
Provozní výsledek hospodaření	30	2 260	252
/(ř.11-12-17-18+19-22-25+26-27+(-28)-(-29)/			

TEXT	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
		sledovaném 1	minulém 2
b			
Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31	0	0
Prodané cenné papíry a podíly	32	0	0
Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (ř. 34 + 35 + 36)	33	0	0
Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobám a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34	0	0
Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35	0	0
Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36	0	0
Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37	0	0
Náklady z finančního majetku	38	0	0
Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39	0	0
Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40	0	0
Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41	0	0
Výnosové úroky	42	0	0
Nákladové úroky	43	3	0
Ostatní finanční výnosy	44	8	0
Ostatní finanční náklady	45	56	0
Převod finančních výnosů	46	0	0
Převod finančních nákladů	47	0	0
Finanční výsledek hospodaření /(ř.31-32+33+37-38+39-40-41+42-43+44-45-(-46)+(-47))//	48	-51	0
Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 50 + 51)	49	530	60
-splatná	50	530	60
-odložená	51	0	0
Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 30 + 48 - 49)	52	1 679	192
Mimořádné výnosy	53	0	0
Mimořádné náklady	54	0	0
Daň z příjmů z mimořádné činnosti (ř. 56 + 57)	55	0	0
-splatná	56	0	0
-odložená	57	0	0
Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 53 - 54 - 55)	58	0	0
Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59	0	0
Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 52 + 58 - 59)	60	1 679	192
Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 30 + 48 + 53 - 54)	61	2 209	252

PŘEHLED O PENĚŽNÍCH TOCÍCH (výkaz cash-flow) ke dni 31. 10. 2007 (v celých tisících Kč)	Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky
	Bohemian servis
	s. r. o.
	Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky
	Cejl 72
	Brno
	602 00
Stav peněžních prostředků na začátku období	193
Peněžní toky z hlavní výdělečné činnosti (provozní činnost)	
Účetní zisk nebo ztráta z běžné činnosti před zdaněním	2 209
Úpravy o nepeněžní operace	3
Odpisy stálých aktiv a umořování opravné položky k nabytému majetku	0
Změna stavu opravných položek, rezerv	0
Zisk z prodeje stálých aktiv	0
Výnosy z dividend a podílů na zisku	0
Vyúčtované nákladové úroky s výjimkou kapitalizovaných a vyúčtované výnosové úroky	3
Případné úpravy o ostatní nepeněžní operace	0
Čistý peněžní tok z prov.činnosti před zdaněním, změnami prac. kapitálu a mim.položkami	2 212
Změny stavu nepeněžních složek pracovního kapitálu	-1 094
Změna stavu pohledávek z provozní činnosti, přechodných účtů aktiv	-114
Změna stavu krátkodobých závazků z provozní činnosti, přechodných účtů pasiv	-980
Změna stavu zásob	0
Změna stavu krátkodobého finančního majetku nespádajícího do peněžních prostř. a ekvivalentů	0
Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním a mimořádnými položkami	1 118
Vyplacené úroky s výjimkou kapitalizovaných	-3
Přijaté úroky	0
Zaplacená daň z příjmů za běžnou činnost a doměrky daně za minulá období	-530
Příjmy a výdaje spojené s mimořádným hospodářským výsledkem včetně daně z příjmů	0
Čistý peněžní tok z provozní činnosti	585
Peněžní toky z investiční činnosti	
Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv	0
Příjmy z prodeje stálých aktiv	0
Půjčky a úvěry spřízněným osobám	0
Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti	0
Peněžní toky z finančních činností	
Dopady změn dlouhodobých, resp. krátkodobých závazků	0
Dopady změn vlastního kapitálu na peněžní prostředky a ekvivalenty	0
Zvýšení peněžních prostředků z důvodů zvýšení základního kapitálu, emisního ážia atd.	0
Vyplacení podílů na vlastním jmění společníkům	0
Další vklady peněžních prostředků společníků a akcionářů	0
Úhrada ztráty společníky	0
Přímé platby na vrub fondů	0
Vyplacené dividendy nebo podíly na zisku včetně zaplacené daně	0
Čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti	0
Čisté zvýšení resp. snížení peněžních prostředků	585
Stav peněžních prostředků na konci účetního období	778

ROZVAHA		Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky			
(BILANCE)		Bohemian servis			
ke dni 31. 12. 2008		s. r. o.			
(v celých tisících Kč)		Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky			
IČ		Cejl 72			
25 32 34 66		Brno 602 00			
AKTIVA	řad	Běžné účetní období			Min.úč. Období
b	c	Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 31 + 63)	001	9 320	0	9 320	9 939
Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0
Dlouhodobý majetek (ř. 04 + 13 + 23)	003	0	0	0	0
Dlouhodobý nehmotný majetek (ř.05 až 12)	004	0	0	0	0
Zřizovací výdaje	005	0	0	0	0
Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006	0	0	0	0
Software	007	0	0	0	0
Ocenitelná práva	008	0	0	0	0
Goodwill	009	0	0	0	0
Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010	0	0	0	0
Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011	0	0	0	0
Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012	0	0	0	0
Dlouhodobý hmotný majetek (ř.14 až 22)	013	0	0	0	0
Pozemky	014	0	0	0	0
Stavby	015	0	0	0	0
Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	0	0	0	0
Pěstitelské celky trvalých porostů	017	0	0	0	0
Základní stádo a tažná zvířata	018	0	0	0	0
Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	0	0	0	0
Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	0	0	0	0
Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021	0	0	0	0
Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022	0	0	0	0
Dlouhodobý finanční majetek (ř. 24 až 30)	023	0	0	0	0
Podíly v ovládaných a řízených osobách	024	0	0	0	0
Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025	0	0	0	0
Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026	0	0	0	0
Půjčky a úvěry - ovládající a řídící osoba, podstatný vliv	027	0	0	0	0
Jiný dlouhodobý finanční majetek	028	0	0	0	0
Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	029	0	0	0	0
Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	030	0	0	0	0

AKTIVA b	řád c	Běžné účetní období			Min.úč. období
		Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
Oběžná aktiva (ř. 32 + 39 + 48 + 58)	031	9 320	0	9 320	9 939
Zásoby (ř.33 až 38)	032	20	0	20	0
Materiál	033	20	0	20	0
Nedokončená výroba a polotovary	034	0	0	0	0
Výrobky	035	0	0	0	0
Zvířata	036	0	0	0	0
Zboží	037	0	0	0	0
Poskytnuté zálohy na zásoby	038	0	0	0	0
Dlouhodobé pohledávky (ř. 40 až 47)	039	0	0	0	0
Pohledávky z obchodních vztahů	040	0	0	0	0
Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	041	0	0	0	0
Pohledávky - podstatný vliv	042	0	0	0	0
Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	043	0	0	0	0
Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044	0	0	0	0
Dohadné účty aktivní	045	0	0	0	0
Jiné pohledávky	046	0	0	0	0
Odložená daňová pohledávka	047	0	0	0	0
Krátkodobé pohledávky (ř. 49 až 57)	048	7 500	0	7 500	9 161
Pohledávky z obchodních vztahů	049	7 500	0	7 500	8 761
Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	050	0	0	0	0
Pohledávky - podstatný vliv	051	0	0	0	0
Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	052	0	0	0	400
Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053	0	0	0	0
Stát - daňové pohledávky	054	0	0	0	0
Krátkodobé poskytnuté zálohy	055		0	0	0
Dohadné účty aktivní	056	0	0	0	0
Jiné pohledávky	057	0	0	0	0
Krátkodobý finanční majetek (ř. 59 až 62)	058	1 800	0	1 800	778
Peníze	059	250	0	250	303
Účty v bankách	060	1 550	0	1 550	475
Krátkodobý cenné papíry a podíly	061	0	0	0	0
Požizovaný krátkodobý finanční majetek	062	0	0	0	0
Časové rozlišení (ř. 64 až 66)	063	0	0	0	0

PASIVA	řád	Běžné úč. období	Min.úč. období
b	c	5	6
PASIVA CELKEM (ř. 68 + 85 + 118)	067	9 320	9 939
Vlastní kapitál (ř. 69 + 73 + 78 + 81 + 84)	068	3 320	1 971
Základní kapitál (ř. 70 až 72)	069	100	100
Základní kapitál	070	100	100
Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071	0	
Změny základního kapitálu	072	0	0
Kapitálové fondy (ř. 74 až 77)	073	0	0
Emisní užil	074	0	0
Ostatní kapitálové fondy	075	0	0
Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076	0	0
Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách	077	0	0
Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku (ř. 79 + 80)	078	182	0
Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	079	50	0
Statutární a ostatní fondy	080	132	0
Výsledek hospodaření minulých let (ř. 82 + 83)	081	10	192
Nerozdělený zisk minulých let	082	10	192
Neuhrazená ztráta minulých let	083	0	0
Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-) <i>/ř.01 - (+ 69 + 73 + 78 + 81 + 85 + 118)/</i>	084	3 028	1 679
Cizí zdroje (ř. 86 + 91 + 102 + 114)	085	6 000	7 968
Rezervy (ř. 87 až 90)	086	0	0
Rezervy podle zvláštních právních předpisů	087	0	0
Rezerva na důchody a podobné závazky	088	0	0
Rezerva na daň z příjmů	089	0	0
Ostatní rezervy	090	0	0
Dlouhodobé závazky (ř. 92 až 101)	091	0	0
Závazky z obchodních vztahů	092	0	0
Závazky - ovládající a řídicí osoba	093	0	0
Závazky - podstatný vliv	094	0	0
Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	095	0	0
Dlouhodobé přijaté zálohy	096	0	0
Vydané dluhopisy	097	0	0
Dlouhodobé směnky k úhradě	098	0	0
Dohadné účty pasivní	099	0	0
Jiné závazky	100	0	0
Odložený daňový závazek	101	0	0

PASIVA	řád	Běžné úč.	Min.úč.
	c	období	období
		5	6
Krátkodobé závazky (ř. 103 až 113)	102	6 000	7 968
Závazky z obchodních vztahů	103	5 300	6 704
Závazky - ovládající a řídicí osoba	104	0	0
Závazky - podstatný vliv	105	330	593
Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	106	20	20
Závazky k zaměstnancům	107	40	32
Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	108	10	7
Stát - daňové závazky a dotace	109	250	560
Krátkodobé přijaté zálohy	110	0	0
Vydané dluhopisy	111	0	0
Dohadné účty pasivní	112	0	0
Jiné závazky	113	50	52
Bankovní úvěry a výpomoci (ř. 115 až 117)	114	0	0
Bankovní úvěry dlouhodobé	115	0	0
Krátkodobé bankovní úvěry	116	0	0
Krátkodobé finanční výpomoci	117	0	0
Časové rozlišení (ř. 119 + 120)	118	0	0
Výdaje příštích období	119	0	0
Výnosy příštích období	120	0	0

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY		Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky	
ke dni 31. 10. 2008		Bohemian servis	
(v celých tisících Kč)		S. r. o.	
IČ		Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky	
25 32 34 66		Cejl 72	
		Brno	
		602 00	
TEXT	Číslo řádku	Skutečnost v účetním období	
		sledovaném	minulém
b	c	1	2
Tržby za prodej zboží	01	0	0
Náklady vynaložené na prodané zboží	02	0	0
Obchodní marže (ř. 01-02)	03	0	0
Výkony (ř. 05+06+07)	04	48 300	42 729
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	48 300	42 729
Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	0	0
Aktivace	07	0	0
Výkonová spotřeba (ř. 09+10)	08	44 000	40 312
Spotřeba materiálu a energie	09	6 500	5 083
Služby	10	37 500	35 229
Přidaná hodnota (ř. 03+04-08)	11	4 300	2 417
Osobní náklady	12	300	147
Mzdové náklady	13	60	37
Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14	200	72
Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	40	38
Sociální náklady	16	0	0
Daně a poplatky	17	15	10
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	0	0
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 20+21)	19	0	0
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	0	0
Tržby z prodeje materiálu	21	0	0
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 23+24)	22	0	0
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	0	0
Prodaný materiál	24	0	0
Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	0	0
Ostatní provozní výnosy	26	0	0
Ostatní provozní náklady	27	0	0
Převod provozních výnosů	28	0	0
Převod provozních nákladů	29	0	0
Provozní výsledek hospodaření	30	3 985	2 260
/(ř.11-12-17-18+19-22-25+26-27+(-28)-(-29)/			

TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
		sledovaném 1	minulém 2
Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31	0	0
Prodané cenné papíry a podíly	32	0	0
Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (ř. 34 + 35 + 36)	33	0	0
Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobám a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34	0	0
Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35	0	0
Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36	0	0
Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37	0	0
Náklady z finančního majetku	38	0	0
Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39	0	0
Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40	0	0
Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41	0	0
Výnosové úroky	42	0	0
Nákladové úroky	43	3	3
Ostatní finanční výnosy	44	8	8
Ostatní finanční náklady	45	6	56
Převod finančních výnosů	46	0	0
Převod finančních nákladů	47	0	0
Finanční výsledek hospodaření /(ř.31-32+33+37-38+39-40-41+42-43+44-45-(-46)+(-47))//	48	-1	-51
Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 50 + 51)	49	956	530
-splatná	50	956	530
-odložená	51	0	0
Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 30 + 48 - 49)	52	3 028	1 679
Mimořádné výnosy	53	0	0
Mimořádné náklady	54	0	0
Daň z příjmů z mimořádné činnosti (ř. 56 + 57)	55	0	0
-splatná	56	0	0
-odložená	57	0	0
Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 53 - 54 - 55)	58	0	0
Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59	0	0
Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 52 + 58 - 59)	60	3 028	1 679
Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 30 + 48 + 53 - 54)	61	3 984	2 209

PŘEHLED O PENĚŽNÍCH TOCÍCH (výkaz cash-flow) ke dni 31. 12. 2008 (v celých tisících Kč)	Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky
	Bohemian servis
	s. r. o.
	Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky
	Cejl 72
	Brno
	602 00
Stav peněžních prostředků na začátku období	
	778
Peněžní toky z hlavní výdělečné činnosti (provozní činnost)	
Účetní zisk nebo ztráta z běžné činnosti před zdaněním	3 984
Úpravy o nepeněžní operace	3
Odpisy stálých aktiv a umořování opravné položky k nabytému majetku	0
Změna stavu opravných položek, rezerv	0
Zisk z prodeje stálých aktiv	0
Výnosy z dividend a podílů na zisku	0
Vyúčtované nákladové úroky s výjimkou kapitalizovaných a vyúčtované výnosové úroky	3
Případné úpravy o ostatní nepeněžní operace	0
Čistý peněžní tok z prov.činnosti před zdaněním, změnami prac. kapitálu a mim.položkami	3 987
Změny stavu nepeněžních složek pracovního kapitálu	-327
Změna stavu pohledávek z provozní činnosti, přechodných účtů aktiv	1 661
Změna stavu krátkodobých závazků z provozní činnosti, přechodných účtů pasiv	-1 968
Změna stavu zásob	-20
Změna stavu krátkodobého finančního majetku nespádajícího do peněžních prostř. a ekvivalentů	0
Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním a mimořádnými položkami	3 660
Vyplacené úroky s výjimkou kapitalizovaných	-3
Přijaté úroky	0
Zaplacená daň z příjmů za běžnou činnost a doměrky daně za minulá období	-956
Příjmy a výdaje spojené s mimořádným hospodářským výsledkem včetně daně z příjmů	0
Čistý peněžní tok z provozní činnosti	2 701
Peněžní toky z investiční činnosti	
Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv	0
Příjmy z prodeje stálých aktiv	0
Půjčky a úvěry spřízněným osobám	0
Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti	0
Peněžní toky z finančních činností	
Dopady změn dlouhodobých, resp. krátkodobých závazků	0
Dopady změn vlastního kapitálu na peněžní prostředky a ekvivalenty	182
Zvýšení peněžních prostředků z důvodů zvýšení základního kapitálu, emisního ážia atd.	0
Vyplacení podílů na vlastním jmění společníkům	0
Další vklady peněžních prostředků společníků a akcionářů	0
Úhrada ztráty společníky	0
Přímé platby na vrub fondů	182
Vyplacené dividendy nebo podíly na zisku včetně zaplacené daně	0
Čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti	182
Čisté zvýšení resp. snížení peněžních prostředků	2.778
Stav peněžních prostředků na konci účetního období	3.661

