

ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE

FAKULTA STAVEBNÍ

Katedra ekonomiky a řízení ve stavebnictví



DIPLOMOVÁ PRÁCE

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: **Peterka** Jméno: **Daniel** Osobní číslo: **476981**
Fakulta/ústav: **Fakulta stavební**
Zadávací katedra/ústav: **Katedra ekonomiky a řízení ve stavebnictví**
Studijní program: **Stavební inženýrství**
Studijní obor: **Projektový management a inženýring**

II. ÚDAJE K DIPLOMOVÉ PRÁCI

Název diplomové práce:

Podnikatelský plán pro založení nové stavební společnosti

Název diplomové práce anglicky:

Business Plan for Establish of New Construction Company

Pokyny pro vypracování:

Úvod,
Teoretická část: podnikatelský plán a jeho náležitosti, právní formy podnikání
Praktická část: charakteristika stavební firmy, tvorba podnikatelského plánu, jeho vyhodnocení a zjištění reálnosti daného záměru
Závěr

Seznam doporučené literatury:

MCKEEVER, Mike P. How to Write a Business Plan. 14th edition. Berkeley, CA: Nolo, 2018. ISBN 978-14-133-2545-4.
SVOBODOVÁ, Ivana a Michal ANDERA. Od nápadu k podnikatelskému plánu: Jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.
VEBER, Jaromír, Jiřka SRPOVÁ a kolektiv. Podnikání malé a střední firmy. 3., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4520-6.

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) diplomové práce:

Ing. Vladimíra Nováková, Ph.D. katedra ekonomiky a řízení ve stavebnictví FSV

Jméno a pracoviště druhé(ho) vedoucí(ho) nebo konzultanta(ky) diplomové práce:

Datum zadání diplomové práce: **21.09.2022**

Termín odevzdání diplomové práce: **09.01.2023**

Platnost zadání diplomové práce: _____

Ing. Vladimíra Nováková, Ph.D.
podpis vedoucí(ho) práce

prof. Ing. Renáta Schneiderová Heralová, Ph.D.
podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry

prof. Ing. Jiří Máca, CSc.
podpis děkana(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

Diplomant bere na vědomí, že je povinen vypracovat diplomovou práci samostatně, bez cizí pomoci, s výjimkou poskytnutých konzultací. Seznam použité literatury, jiných pramenů a jmen konzultantů je třeba uvést v diplomové práci.

Datum převzetí zadání

Podpis studenta

**Podnikatelský plán na založení nové stavební
společnosti**

Business Plan for Establish of The New Construction
Company

Anotace

Tato diplomová práce se zabývá podnikatelským plánem pro založení nové společnosti působící ve stavebnictví. Práce je rozdělena na část teoretickou a praktickou. V teoretické části jsou definovány právní formy podnikání v ČR, charakterizovány zvláštnosti podnikání ve stavebnictví a vypsány možné finanční zdroje pro začínající podnikání. Nejdůležitější kapitolou je samotný podnikatelský plán s podrobně popsanou strukturou. V praktické části je pro konkrétní novou společnost jménem DP Costing s. r. o. zabývající se poskytováním služeb v oblasti zpracování stavebních rozpočtů, zpracován podnikatelský plán se všemi náležitostmi. Cílem práce bude zjistit, zda je toto podnikání realizovatelné a zda bude podnik prosperovat. Zpracovaný podnikatelský plán bude současně sloužit jako podklad pro budoucí podnikatelskou činnost autora této práce.

Annotation

This diploma thesis deals with business plan for establish of the new construction company. The diploma thesis is divided into theoretical and practical part. First, the theoretical, part introduces forms of business in the Czech Republic, characterizes peculiarities for construction business and presents possible financial resources for starting business. The main chapter deals with business plan and its detailed structure. In the practical part, business plan with all requisites for the new company called DP Costing Ltd. is made. The new company deals with creating of the construction budgets. The purpose of this diploma thesis is to find out whether the business will be viable. This business plan will also serve as a background for the future business activity of this diploma thesis author.

Klíčová slova

Podnikatelský plán, podnikání, právní formy podnikání, stavební společnost, rozpočty staveb, založení nové společnosti, společnost s ručením omezeným, finanční výkazy, finanční ukazatele

Key words

Business Plan, Business, Forms of Business, Construction Company, Construction Budget, Establish of the New Company, Limited Liability Company, Financial Statements, Financial Indicators

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci *Podnikatelský plán na založení nové stavební společnosti* zpracoval samostatně pod vedením Ing. Vladimíry Novákové, PhD a že jsem uvedl všechny použité informační zdroje.

Ve Velvarech dne 9. 1. 2023

.....

Daniel Peterka

Poděkování

Chtěl bych poděkovat paní Ing. Vladimíře Novákové, PhD. za velkou ochotu při konzultacích, hodnotné rady a připomínky, které napomohly k vypracování této diplomové práce.

Obsah

Úvod	12
Teoretická část.....	13
1 Podnikání a jeho právní formy	13
1.1 Obecně o podnikání a vymezení základních pojmů	13
1.2 Základní dělení právních subjektů.....	14
1.2.1 Fyzická osoba	15
1.2.2 Právnícká osoba.....	15
1.3 Nejběžnější formy podnikání v ČR	16
1.3.1 Osoba samostatně výdělečně činná (OSVČ).....	17
1.3.2 Společnost s ručením omezeným	17
1.4 Ostatní formy podnikání v ČR.....	19
1.4.1 Akciová společnost	19
1.4.2 Veřejná obchodní společnost	19
1.4.3 Komanditní společnost.....	19
2 Zvláštnosti podnikání ve stavebnictví.....	20
2.1 Zvláštnosti a specifika	20
2.1.1 Výrobně technické kritérium.....	20
2.1.2 Sociologické kritérium	20
2.1.3 Organizační kritérium	21
2.1.4 Právní kritérium.....	21
2.1.5 Ekonomické kritérium.....	21
2.2 Vliv okolí.....	21
2.2.1 Faktory přímé	21
2.2.2 Faktory nepřímé	22
3 Zdroje financí pro podnikání.....	24
3.1 Bankovní úvěry.....	24

3.1.1	KB Profi úvěr Start.....	24
3.1.2	Druhy bankovních úvěrů.....	24
3.2	Vklad tichého společníka.....	25
3.3	Leasingové financování.....	25
3.4	Příspěvky na podnikání od úřadu práce.....	25
3.5	Další možné zdroje financí.....	25
3.5.1	Venture Capital a Business Angels	25
3.5.2	Crowdfunding online.....	26
3.5.3	Podpora podnikání z veřejných prostředků	26
4	Podnikatelský plán	27
4.1	Struktura podnikatelského plánu	27
4.1.1	Titulní strana	28
4.1.2	Obsah.....	28
4.1.3	Úvod, účel a pozice dokumentu	28
4.1.4	Shrnutí	28
4.1.5	Popis produktu.....	29
4.1.6	Cíle firmy a vlastníků	29
4.1.7	Analýza trhu a konkurence.....	30
4.1.8	Marketingová a obchodní strategie	31
4.1.9	Realizační projektový plán.....	32
4.1.10	Finanční plán	33
4.1.11	Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu a analýza rizik.....	37
4.1.12	Vyhodnocení finančního plánu	40
4.1.13	Přílohy	43
	Praktická část.....	44
5	Volba nejvhodnější právní formy.....	44
6	Podnikatelský plán společnosti DP Costing s.r.o.....	46

6.1	Titulní strana – základní informace o společnosti	46
6.2	Obsah	47
6.3	Úvod, účel a pozice dokumentu	48
6.4	Shrnutí	48
6.5	Popis společnosti a příležitosti	48
6.6	Cíle firmy a vlastníků	49
6.6.1	Vlastníci společnosti	50
6.6.2	Další pracovníci firmy	50
6.7	Analýza trhu a konkurence	51
6.7.1	Současná ekonomická situace na stavebním trhu	51
6.7.2	Analýza celkového trhu	53
6.7.3	Analýza přímé konkurence	53
6.8	Marketingová a obchodní strategie	54
6.8.1	Marketingový mix	54
6.9	Realizační projektový plán	57
6.10	Finanční plán	57
6.10.1	Zakladatelský rozpočet	58
6.10.2	Plánované výkazy zisku a ztráty	60
6.10.3	Plánované výkazy cash flow	67
6.11	Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu a analýza rizik	70
6.11.1	Rizika podnikatelského záměru	70
6.11.2	SWOT Analýza	71
6.12	Vyhodnocení finančního plánu pro realistický scénář	72
6.12.1	Ukazatele rentability	72
6.12.2	Ekonomická přidaná hodnota (EVA)	73
6.12.3	Metoda NPV a IRR	74
6.12.4	Doba návratnosti (PP)	75

6.12.5	Srovnání čistého příjmu z podnikání se mzdou	75
6.13	Přílohy.....	77
6.13.1	Realizační projektový plán.....	77
6.13.2	Pronájem kanceláře	78
6.13.3	Hlavní body společenské smlouvy	79
6.13.4	Vyhodnocení finančního plánu pro pesimistický scénář.....	81
	Závěr.....	84
	Seznam literatury.....	86
	Seznam tabulek	88
	Seznam obrázků	90
	Seznam grafů.....	90
	Seznam vzorců	90
	Seznam zkratk	91

Úvod

Podnikání je v České republice velice oblíbené. Dle dat Českého statistického úřadu bylo v roce 2021 registrováno přes 2 a půl milionu živnostníků a obchodních společností a každým rokem vzniká zhruba 20 až 30 tisíc nových. [15] Naproti tomu jich také značná část zaniká. Mnoho lidí se do podnikání pouští bezmyšlenkovitě, ale s velkou energií a odhodláním, které jsou jistě potřeba, avšak podnikání s sebou přináší mnoho rizik a nebezpečí, které si člověk zpočátku většinou nedokáže představit. Jedním z důvodů neúspěšného podnikání je právě nedostatečně zpracovaný podnikatelský plán anebo dokonce jeho úplná absence. Proč si tedy neusnadnit cestu a nezvýšit své šance jeho pečlivým zpracováním? Aneb jak již pravil římský poeta Gaius Victorius Catullus: „*Amat victoria curam,*“ neboli „*Štěstí přeje připraveným.*“

Základní členění této diplomové práce je na teoretickou a praktickou část. V teoretické části budou nejdříve definovány pojmy z oblasti podnikání a popsány právní formy podnikání. Následně budou charakterizovány zvláštnosti podnikání ve stavebnictví. Samostatná kapitola bude věnována zdrojům financí pro podnikání. Nejdůležitější kapitolou bude samotný podnikatelský plán s podrobně popsanou strukturou.

V praktické části bude nejprve provedena analýza trhu a stanoven konkrétní obor podnikání, který by měl být potencionálně úspěšný. Pro začátek podnikání ve stavebnictví bude jistě vhodné založit firmu, která se bude specializovat na konkrétní profesi. Dále bude vhodné zvolit zaměření, které nebude náročné na technologie a nebude příliš rizikové. Pokud bude podnikání úspěšné, bude společnost moci samozřejmě svůj obor podnikání rozšiřovat.

Zvoleným oborem podnikání bude nová společnost zabývající se poskytováním služeb v oblasti zpracování stavebních rozpočtů. Pro tuto novou společnost bude zpracován podnikatelský plán se všemi náležitostmi.

Cílem práce bude zjistit, zda je podnikání realizovatelné a bude prosperovat. Zpracovaný podnikatelský plán bude současně sloužit jako podklad pro budoucí podnikatelskou činnost autora této práce.

Teoretická část

V první, teoretické, části této diplomové práce budou nejdříve definovány pojmy z oblasti podnikání a popsány právní formy podnikání s důrazem na zvolenou právní formu zakládané společnosti v praktické části. Následně budou charakterizovány zvláštnosti podnikání v oblasti stavebnictví. Samostatná kapitola bude věnována zdrojům financí, bez kterých se téměř žádný začínající podnik neobejde. Nakonec bude podrobně popsána stěžejní část této práce, a to samotný podnikatelský plán s vhodnou strukturou a způsobem vyhodnocení pro konkrétní podnikatelský záměr zpracovávaný v praktické části této práce.

1 Podnikání a jeho právní formy

V této kapitole budou nejprve vymezeny potřebné pojmy z oblasti podnikání, zejména jeho právní úprava, a následně vyjmenovány jednotlivé právní formy, pod kterými může člověk začít podnikat.

1.1 Obecně o podnikání a vymezení základních pojmů

Pojem **podnikání** lze definovat z vícera pohledů:

- Ekonomický pohled – jedná se o využití ekonomických zdrojů a ostatních aktivit za účelem zvýšení jejich původní hodnoty.
- Psychologický pohled – jde o činnost, která je podnícena například touhou dosažení úspěchu, nezávislosti nebo seberealizace.
- Sociologický pohled – jedná se o poskytování nových možností, pracovních míst a celkové vytváření příležitostí pro všechny zúčastněné.
- Právní pohled – v dnes již neplatném zákoně č. 513/1991 Sb., Obchodní zákoník, byl pojem podnikání definován jako: „*soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.*“ [13] [1]

V souvislosti s podnikáním je pojem **podnikatel** již vymezen v platném znění zákona č. 89/2012 Sb., Občanský zákoník, jako: „*fyzická nebo právnická osoba, která samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku.*“ [10]

Pojem **obchodní firma** je dle zákona č. 89/2012 Sb., Občanský zákoník, jméno, pod kterým je podnikatel zapsán do obchodního rejstříku.

Pojem **živnost** je dle zákona č. 455/1991 Sb., Zákon o živnostenském podnikání, definována jako „*soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.*“ K všeobecným podmínkám provozování živnosti patří plná svéprávnost a bezúhonnost. [11]

Tento zákon však pro živnost omezuje předměty podnikání. Na základě tohoto zákona například nemůže podnikat podnikatel provozující činnost, která je vyhrazena pouze státu, jistým právníkům osobám, činnost dle autorského zákona nebo jiných zvláštních předpisů. [1]

Živnosti se dělí na ohlašovací a koncesované. Živnosti ohlašovací se dále dělí na řemeslné, vázané a volné. Seznam jednotlivých živností a další podmínky k nim jsou uvedeny v přílohách tohoto zákona. [11]

Odborná způsobilost pro živnosti řemeslné se prokazuje dokladem o řádném ukončení vzdělání nebo dokladem o uznání odborné kvalifikace vydaným uznávacím orgánem. K řemeslným živnostem patří například: zednictví, malířství nebo pokrývačství. Konkrétní odborné způsobilosti k živnostem vázaným jsou uvedeny v přílohách tohoto zákona. Patří k nim například: projektová činnost ve výstavbě nebo provádění staveb, jejich změn a odstraňování. Volné živnosti nevyžadují odborné ani jiné způsobilosti. K živnostem volným patří přípravné a dokončovací stavební práce, specializované stavební činnosti nebo poradenská a konzultační činnost, zpracování odborných studií a posudků. K živnostem koncesovaným patří například: výroba tepelné energie a rozvod tepelné energie realizovaná ze zdrojů tepelné energie s instalovaným výkonem jednoho zdroje nad 50 kW nebo výroba a zpracování paliv a maziv a distribuce pohonných hmot. [11]

1.2 Základní dělení právních subjektů

Právní osobnost je pojem ze zákona č. 89/2012, Občanský zákoník, a znamená způsobilost k tomu být nositelem a vykonavatelem práv a povinností. Základní rozdělení právních subjektů je fyzická a právní osoba. Podnikat je tedy možné buď „na své jméno“ jako fyzická osoba, anebo jako právní osoba, tedy založit obchodní korporaci. [10]

Je důležité se rozhodnout správně, jaká právní forma pro konkrétní podnikatelský záměr je nejvhodnější. Každá forma podnikání má totiž své výhody a nevýhody, neboli přináší s sebou

určitá práva i povinnosti. Faktory, které je nutné uvážit, jsou například minimální výše základního kapitálu, ručení podnikatele za vzniklé závazky, počet společníků nebo velikost společnosti. [1]

1.2.1 Fyzická osoba

Fyzickou osobou se dle zákona č. 89/2012 Sb., Občanský zákoník, stává každý člověk od jeho narození až do smrti. Samotná fyzická osoba již může jako taková podnikat na základě živnostenského zákona za splnění podmínek daných tímto zákonem. [10]

1.2.2 Právnícká osoba

Právnícká osoba dle zákona č. 89/2012 Sb., Občanský zákoník, vznikne dnem zápisu do veřejného rejstříku doložením písemné smlouvy nebo zakladatelské listiny. Zaniká dnem výmazu z veřejné listiny. [10]

Právnícké osoby, které upravuje zákon č. 90/2012 Sb., Zákon o obchodních společnostech a družstvech (Zákon o obchodních korporacích), zahrnují:

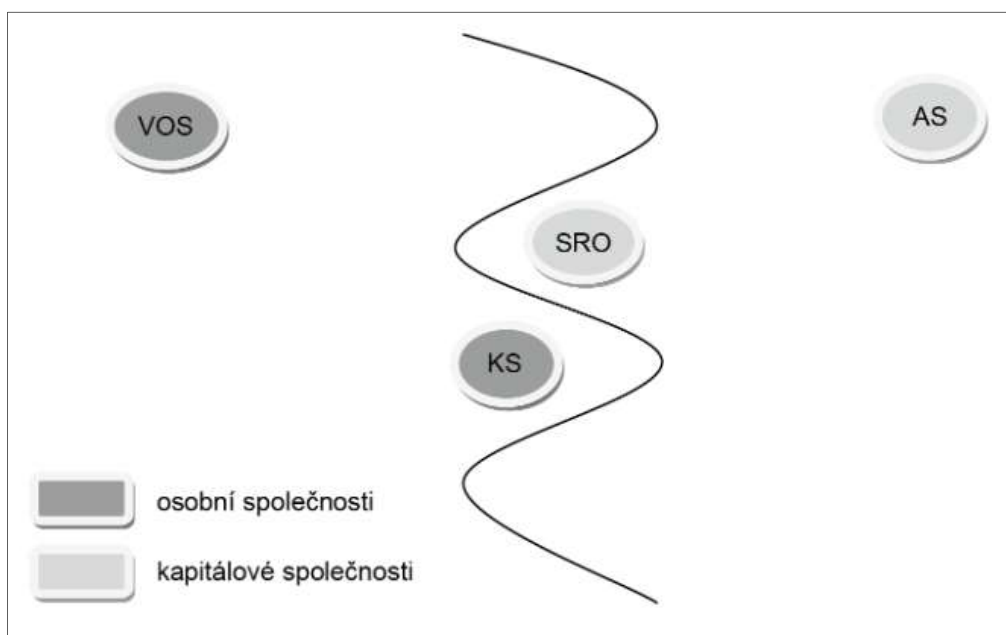
- a. Obchodní společnosti a
- b. Družstva. [12]

1.2.2.1 Obchodní společnost

Mezi obchodní společnosti patří veřejná obchodní společnost, komanditní společnost, společnost s ručením omezeným, akciová společnost, evropská společnost a evropské hospodářské zájmové sdružení. [2]

Obchodní společnost se dále dle zákona č. 90/2012 Sb., Zákon o obchodních korporacích, dělí na společnosti kapitálové a osobní podle toho, jakým způsobem se společník převážně podílí na jejím chodu. Pokud není v zájmu společníka zejména investovat kapitál do nově vznikající společnosti, jedná se o společnost osobní. Pokud naopak jeho zájem spočívá v investování svých peněz, hovoříme o společnosti kapitálové. Jak naznačuje následující schéma, v praxi však toto rozdělení není zcela přesné. [12] [16]

Obrázek 1 – Vztah osobních a kapitálových společností



Zdroj: Josková (2022)

1.2.2.2 Družstvo

Družstvo je zvláštním druhem obchodní korporace, která se v některých ohledech liší od obchodních společností a v některých je stejná. Například také tvoří základní kapitál, který činí minimálně 50 tisíc Kč. Na rozdíl od obchodních společností je však více otevřená a nemusí například měnit své stanovy z důvodu příchodu či odchodu společníků. [2]

Družstvo může být založeno minimálně 3 členy resp. 2 členy v případě, že se jedná o právnické osoby. Zisk družstva podléhá dani z příjmu právnických osob a podíly srážkové dani. [1]

1.3 Nejběžnější formy podnikání v ČR

V České republice je k 31. 12. 2021 registrováno přes 2 000 000 podnikatelů, kteří podnikají podle živnostenského zákona jako fyzická osoba. A dále 543 037 obchodních společností, z nichž je 26 974 akciových společností a 507 400 společností s ručením omezeným. Za posledních 10 let vzniká v České republice ročně okolo 20 až 30 tisíc nových živnostníků obchodních společností. [15]

V následujících podkapitolách budou vyjmenovány jednotlivé právní formy podnikání a popsány jejich práva a povinnosti.

1.3.1 Osoba samostatně výdělečně činná (OSVČ)

Tato forma podnikání je nejjednodušší pro začínající podnikatele z důvodu velmi jednoduchého a nenákladného zahájení i následného průběhu dané podnikatelské činnosti. Podnikatel má svobodu při rozhodování a může kdykoliv svou činnost jednoduše pozastavit nebo ukončit. [1]

Osoba samostatně výdělečně činná může platit daň z příjmu tzv. paušálním režimem za určitých podmínek. K těmto podmínkám patří například, že poplatník není plátcem DPH, není dlužníkem, neměl příjmy ze samostatné činnosti v předchozím zdaňovacím období vyšší než 2 000 000 Kč. Princip spočívá v jedné platbě za každý měsíc ve stejné výši. Tato platba zahrnuje zálohu na daň z příjmů, zálohu na pojistné důchodové pojištění placené OSSZ i zálohu na veřejné zdravotní pojištění placené zdravotní pojišťovně. [17]

Naopak podnikatel je vystaven riziku z důvodu neomezeného ručení svým vlastním majetkem. Úspěšnost podnikání se velmi odvíjí od osobních schopností podnikatele, tedy odborných, ekonomických i manažerských schopností. Dále je podnikatel zatížen poměrně vysokými odvody zejména při dosažení vysokých zisků, neboť odvádí mimo daně z příjmů i pojistné sociální a zdravotní pojištění. [1]

1.3.2 Společnost s ručením omezeným

Společnost s ručením omezeným je nejběžnější právnickou osobou podnikající v ČR. Společnost může založit i jedna fyzická osoba a maximální počet společníků není nijak právně omezen. Tito společníci ručí za závazky společnosti pouze do výše nesplacené části základního kapitálu, jehož velikost si společníci stanoví v zakládajícím dokumentu, avšak právně je tato minimální částka stanovena pouze na 1 Kč. Jednatel společnosti neboli statutární orgán, kterým může být i společník, ručí za svá špatná uvážení celým svým majetkem. Základním dokumentem společnosti je společenská smlouva, ve které je do poměrně značné míry možné ujednat konkrétní práva a povinnosti společníků. [2]

Zisk společnosti s ručením omezeným je nejprve zdaněn 19 procenty neboli daní z příjmu právnických osob. Pokud je zisk následně vyplacen společníkům, podléhá dále srážkové dani, která činí 15 %. [1]

O nejdůležitějších záležitostech společnosti, jako je například rozdělení zisku na konci účetního období, rozhoduje valná hromada – nejvyšší orgán společnosti. Zástupci společnosti, kteří uzavírají smlouvy se zákazníky a dodavateli a celkově jednají za společnost jejím

jménem, se nazývají jednatele neboli statutární orgán. Aktivitu jednatelů kontroluje dobrovolně zřizovaný orgán společnosti – dozorčí rada. [2]

1.3.2.1 Postup založení společnosti s ručením omezeným

V praktické části této práce půjde o založení podniku s právní formou společnost s ručením omezeným, proto zde bude popsán i postup založení této formy podnikání.

Založení společnosti s ručením omezeným nastává uzavřením společenské smlouvy, resp. sepsáním zakladatelské listiny (v případě jediného společníka) ve formě notářského zápisu. Společníkem může být každá fyzická i právnická osoba a to neomezeného počtu společností. Zákonem není omezený ani počet společníků, který smí společnost založit. [2]

Dalším krokem je samotný vznik společnosti zapsáním do obchodního rejstříku. To lze provést buď přímým zápisem do obchodního rejstříku notářem, anebo na rejstříkovém soudu v rejstříkovém řízení. [16] [9]

Výhodou využití služeb notáře je rychlost provedení a menší náklady. Zároveň upozorní na možné nedostatky v podkladech, a tak se nemůže stát, že by byla žádost o zapsání zamítnuta. [18]

Dále je nutné získat oprávnění k podnikání ještě před tím, než je podaný návrh na zápis do obchodního rejstříku. V případě živnostenského podnikání se postupuje podle živnostenského zákona. [2]

Jednotný registrační formulář

Jednotný registrační formulář je určen podnikatelům k provedení jejich oznamovacích povinností souvisejících se zahájením i průběhem podnikání. Vypracovalo jej Ministerstvo průmyslu a obchodu ve spolupráci s dotčenými resorty. Jednotlivé formuláře, které musel podnikatel dříve doložit na příslušných úřadech, jsou tedy nahrazeny tímto univerzálním formulářem, který tento proces celkově zjednoduší a zpřehlední. Existují dva základní typy formulářů, a to pro právnickou a pro fyzickou osobu. [19]

Pomocí jednotných registračních formulářů se mohou podnikatelé registrovat do evidence na živnostenském úřadu, finančním úřadu, České správě sociálního zabezpečení, úřadu práce a zdravotní pojišťovně. Pokud dojde ke změnám údajů během podnikání, může je podnikatel ohlásit vůči všem uvedeným úřadům pomocí tzv. změnového listu. [19]

1.4 Ostatní formy podnikání v ČR

V České republice mezi méně zastoupené právní formy podnikání, které se řadí do obchodních společností, patří akciová společnost, veřejná obchodní společnost a komanditní společnost. [1]

1.4.1 Akciová společnost

Akciová společnost je co do administrativy, právní úpravy a kapitálu nejnáročnější způsobem podnikání v České republice. Minimální základní kapitál činí 2 miliony Kč a minimální počet zakladatelů společnosti jsou dvě fyzické nebo jedna právnická osoba. Zakladatel společnosti za závazky ručí celým svým majetkem. Dále akciová společnost musí dodržovat řadu povinností jako je povinný audit účetní závěrky, tvorba výroční zprávy a zveřejňování těchto dokumentů v obchodním rejstříku nebo povinnost vytvářet rezervní fond ze zisků pro případné pokrytí budoucích ztrát. Díky těmto skutečnostem však akciová společnost nabízí nejlepší možnosti pro získání kapitálu a v očích obchodních partnerů se jeví jako solidní společnost. [1]

1.4.2 Veřejná obchodní společnost

Veřejnou obchodní společnost mohou založit minimálně dva společníci (fyzická i právnická osoba), kteří budou za závazky společnosti neomezeně ručit celým svým majetkem. Pro tuto formu podnikání není nutné vytvářet základní kapitál. Zisk veřejné obchodní společnosti je rozdělen mezi společníky a nepodléhá tedy dani z příjmu právnických osob. Stejně jako v případě OSVČ jsou společníci zatíženi značnými odvody při dosahování vysokých zisků. [1]

1.4.3 Komanditní společnost

Komanditní společnost mohou založit minimálně dva společníci, z nichž jeden je nazýván komanditistou a druhý komplementářem. Komanditista ručí za závazky společnosti pouze do výše svého nesplaceného vkladu, musí složit základní kapitál ve výši 5000 Kč a jeho zisk je zdaněn daní z příjmu právnických osob a srážkovou daní (není vystaven odvodům a sociální a zdravotní pojištění), zatímco komplementář ručí celým svým majetkem a jeho zisk je zdaněn daní z příjmu fyzických osob a podléhá odvodům sociálního a zdravotního pojištění. [1]

2 Zvláštnosti podnikání ve stavebnictví

Tématem této diplomové práce je založení malé společnosti podnikající v oboru stavebnictví. Způsob podnikání se v jednotlivých odvětvích od sebe liší a zároveň je také značný rozdíl, zda se jedná o velký nebo malý podnik. Proto budou v této kapitole popsány zvláštnosti podnikání v oboru stavebnictví dle velikosti podniku.

Pro účely účetnictví, ale zde zejména pro představu o tom, jak se kategorizuje velikost podniků, uvádí zákon č. 563/1991 Sb. Zákon o účetnictví, následující rozdělení účetních jednotek zobrazené v tabulce 1.

Tabulka 1 – Rozdělení účetních jednotek dle velikosti

Účetní jednotka	Aktiva	Obrat	Zaměstnanci
Mikro	do 9 mil. Kč	do 18 mil. Kč	do 10
Malá	do 100 mil. Kč	do 200 mil. Kč	do 50
Střední	do 500 mil. Kč	1 mld. Kč	do 250
Velká	nad 500 mil. Kč	nad 1 mld. Kč	do 250

Zdroj: Růčková (2019)

2.1 Zvláštnosti a specifika

Dle Filipa Bušiny (2014) jednotlivá kritéria, podle kterých lze velké a malé podniky ve stavebnictví srovnávat, jsou kritéria výrobně technická, sociologická, organizační, právní a ekonomická. [20]

2.1.1 Výrobně technické kritérium

Právě v této oblasti je podstatná technická samostatnost, jež se liší především dle velikosti dané firmy. Ta je relativně uzavřeným celkem, obzvlášť v technologickém směru. Od tohoto celku se odvíjejí samozřejmě její možnosti a následně i schopnost dostát svým plněním. [20]

2.1.2 Sociologické kritérium

Rozdíl ve vytváření dobrých vztahů mezi zaměstnanci je patrný mezi malými a velkými podniky. Velké podniky, které disponují větším kapitálem, mohou pro své zaměstnance zařídit například různé firemní akce a teambuildingy, které mohou trvat i několik dní. Naproti tomu malé podniky, které si sice nemohou dovolit tyto poměrně nákladné firemní akce, si především zakládají na osobním přístupu k zaměstnancům a jsou pro ně schopny vytvářet přátelské až rodinné prostředí. Vztahy mezi zaměstnanci jsou poté mnohdy osobnější než mezi zaměstnanci ve velkých firmách. [20]

2.1.3 Organizační kritérium

Organizační členění stavebních společností vychází z jejich velikosti a konkrétního druhu prováděných prací jako jsou pozemní stavby, dopravní stavby nebo například vodní stavby. Zatímco velké podniky si mohou dovolit řadu zaměstnanců, kteří jsou přímo specializovaní na určitou práci a mohou ji vykonávat zároveň na více projektech najednou, malé podniky naopak hledají univerzální pracovníky, kteří zastanou veškerou práci, která je momentálně potřeba. [20]

2.1.4 Právní kritérium

Bez ohledu na to, zda se jedná o malý nebo velký podnik, každý musí dodržovat právní předpisy, které ukládá země, ve které podniká. Jak už bylo popsáno v předchozí kapitole, velikost podniků velmi souvisí s právní formou podnikání. A každá forma podnikání má různá práva a povinnosti. Teoreticky by neměly být rozdíly v dodržování práv mezi malými a velkými společnostmi. Nicméně z praxe je známo, že podniky disponující větším kapitálem si mohou dovolit zaměstnat kvalitnější právníky a mít tak značnou převahu v jednotlivých obchodních případech. [20]

2.1.5 Ekonomické kritérium

Pro stavební podniky je důležité umět si zajistit princip samofinancování. Malé a zejména začínající podniky nemají příliš velké možnosti, jak zajistit svůj pracovní kapitál. [20]

2.2 Vliv okolí

Dále budou popsány jednotlivé vlivy přímé i nepřímé, které na všechny podniky působí.

2.2.1 Faktory přímé

Podniky přímo ovlivňuje jejich konkurence, zákazníci, dodavatelé, věřitelé a zaměstnanci. Lze říci, že nepříznivé dopady způsobené těmito faktory, však pocítují zejména malé podniky.

2.2.1.1 Konkurence

Velké podniky se spíše zaměřují na rozsáhlejší projekty vyžadující složitější technologické procesy a předchozí zkušenosti na podobných zakázkách. Naopak malé podniky se většinou uchází o malé specializované zakázky, o které se velké podniky zpravidla nezajímají. [20]

2.2.1.2 Zákazníci

Základním předpokladem pro získání zakázky je umění přesvědčit zákazníka, že Váš podnik je ten pravý, a samozřejmě prokázat svou způsobilost pro danou zakázku. Malé podniky tedy mohou využít svého postavení a díky osobnímu přístupu k zákazníkům je mohou lépe přesvědčit a zakázku získat. Neboť jsou to právě zákazníci, kteří rozhodují o tom, kdo se nakonec stane dodavatelem. [20]

2.2.1.3 Dodavatelé

Dodavatelé přímo ovlivňují konečnou cenu stavebního díla. Proto zde opět hrají velkou roli dobré mezilidské vztahy mezi podnikem a dodavatelem. [20]

2.2.1.4 Věřitelé

Ať se jedná o malý nebo velký podnik, všechny jsou odkázány na cizí zdroje financování, tedy na úvěry od bank, neboť téměř žádný podnik není schopen ufinancovat obrovské množství výdajů. Banky zpravidla upřednostňují poskytování úvěrů větším podnikům, které mohou předložit větší množství vlastních zdrojů. [20]

2.2.1.5 Trh práce

Ze stavební praxe je známo, že aktuálním velkým problémem v oblasti stavebnictví je nedostatek kvalifikovaných pracovníků.

Velké stavební podniky posilují zejména rozpočtářské oddělení a oddělení přípravy staveb, neboť jsou to jediné oni, kteří mohou společnosti zajistit stavební zakázky. Následně si na specializované profese najímají menší firmy, které se zaměřují na konkrétní stavební činnosti. [20]

2.2.2 Faktory nepřímé

Mezi nepřímé vlivy můžeme zařadit politické podmínky, ekonomické prostředí a sociální situace, která jako jediná nepůsobí nepříznivě pro malé podniky.

2.2.2.1 Politické faktory

Hospodářská politika státu velmi ovlivňuje strategické plánování každé stavební společnosti. Jde zejména o podporu zahraničního obchodu, daňovou povinnost, cenovou politiku, ochranu spotřebitelů a životního prostředí. [20]

2.2.2.2 Ekonomické faktory

K ekonomickým faktorům patří zejména úrokové míry, míra inflace, vývoj světových i domácích trhů nebo kupní síla. Přístup finančních institucí je ve většině ohledů příznivější k větším podnikům. Malým podnikům lze doporučit zaměřit svou působnost na specializované činnosti, zejména na řemesla jako klempířství, pokrývačství nebo truhlářství. Důvod je takový, že velké podniky nemají dostatečné vytížení pro tyto zaměstnance a zajišťují si jejich služby formou subdodávky. [20]

2.2.2.3 Sociální faktory

Realizace stavebního díla je dlouhý a náročný proces, při kterém dochází ke stálému kontaktu lidí vystupujících jakýmkoliv způsobem jménem jiné společnosti, veřejné instituce apod. Dobré mezilidské vztahy mohou zajistit minimálně snadnější průběh při budoucí spolupráci, či dokonce zajistit dlouhodobé partnerství. Toto lze však uplatnit zejména v soukromém sektoru, neboť veřejný sektor se musí řídit zákonem o veřejných zakázkách. [20]

3 Zdroje financí pro podnikání

Podnikatelskou činnost lze financovat pomocí vlastního nebo cizího kapitálu. Velikost potřebných finančních prostředků se odvíjí od oboru podnikání, velikosti budoucího podniku a konkrétních nabízených produktů či služeb. Většina začínajících firem se však bez podpory cizího kapitálu neobejde. Existuje poměrně značné množství způsobů, jak získat zdroje pro začínající podnikání.

Každý podnikatel by měl na počátku svého podnikání alespoň z části financovat svou činnost z vlastního kapitálu. Obecně se doporučuje půjčovat si maximálně 50 procent z celkového kapitálu. [3]

3.1 Bankovní úvěry

Jedním z nejběžnějších způsobů, jak získat potřebný kapitál je využití bankovního úvěru.

Pro banku je důležité vědět, jestli bude podnik schopen splácet zapůjčený kapitál společně s úroky v předem dohodnutém splátkovém kalendáři. Dokumenty, které banky vyžadují, jsou zejména: daňová přiznání, účetní výkazy, cash flow předpokládaných peněžních toků, podnikatelský plán, studie proveditelnosti, doklad o bezdlužnosti, atd. Malým podnikům banky nabízejí speciální podmínky pro poskytnutí úvěru. [21]

3.1.1 KB Profi úvěr Start

Jedná se o program pro začínající podnikatele. Pro poskytnutí tohoto úvěru stačí kvalitně zpracovaný podnikatelský plán. Banka nabízí úvěr až 1 000 000 Kč již v prvním roce podnikání se splatností až 5 let. Půjčka na podnikání pomůže financovat zásoby, pohledávky, stroje, budovy, automobily, výrobní linky, nákup materiálu, vybavení kanceláře atd. [22]

3.1.2 Druhy bankovních úvěrů

- **Kontokorentní úvěr** – podnikatel má možnost na běžném účtu čerpat peníze až do záporného zůstatku.
- **Provozní úvěr** – je to úvěr s krátkodobou splatností sloužící k financování každodenního provozu.
- **Investiční úvěr** – je to středně až dlouhodobý úvěr sloužící především k financování větších investic podniku.
- **Hypoteční úvěr** – je dlouhodobý úvěr určený k investici do nemovitostí, kterými podnikatel za tento úvěr ručí.

- **Bankovní záruka** – je zajištění podnikatele v podobě splacení jeho závazku z obchodních vztahů v případě, že nebude schopný tento závazek uhradit. [23]

3.2 Vklad tichého společníka

Tichý společník vloží vklad, kterým se podílí na vlastním kapitálu společnosti a je mu přislíben podíl na zisku. Nenese však žádnou zodpovědnost z podnikání společnosti. [21]

3.3 Leasingové financování

Základní dva druhy leasingu jsou operativní a finanční leasing. Využití leasingu je výhodné z několika důvodů. Leasing je obvykle dostupnější než bankovní úvěr, pozitivně ovlivňuje finanční ukazatele podniku a je výhodnější z důvodu inflace. [24]

3.4 Příspěvky na podnikání od úřadu práce

Úřad práce poskytuje jednorázový příspěvek žadatelům o zaměstnání, kteří jsou v evidenci úřadu práce, a rozhodli se podnikat. Dále také poskytuje příspěvek zejména na mzdy pro zaměstnance přijaté z evidence úřadu práce. [21]

3.5 Další možné zdroje financí

Dále existuje řada méně známých možností, jak získat potřebný startovní kapitál pro podnikání, ale většina z nich se využívá zejména v případech, kdy podnikatel přichází na trh s novým inovativním produktem nebo službou s možným potenciálem a investoři s vidinou zbohatnutí do těchto inovací investují.

3.5.1 Venture Capital a Business Angels

Jde o navýšení základního kapitálu firmy investorem, který získá menšinový podíl a právo mít konečné slovo v zásadních rozhodnutích. Běžný chod firmy stále zůstává na podnikateli. Investor se o investici zpravidla rozhoduje na základě podnikatelského plánu, který jej pozitivně osloví. [21]

Business Angel poskytuje svůj kapitál podnikům, které mají velký růstový potenciál, a zároveň nabízí své odborné znalosti a kontakty pro podporu růstu podniku, čímž se liší od Venture Capital. [21]

Tito investoři však zpravidla investují do nově vznikajících technologických firem s velkým růstovým potenciálem a jedná se o poměrně vysoké sumy poskytovaného kapitálu. [3]

3.5.2 Crowdfunding online

Kromě profesionálních investorů lze finanční prostředky na financování projektů získat pomocí oslovení široké veřejnosti. Existují dva odlišné typy jak získat peníze pomocí online Crowdfundingu a to Token (odměnový) a Equity (investiční) Crowdfunding. V prvním případě investor nedostane žádný podíl ve společnosti. Místo toho obdrží tzv. token, kterým může být například sleva na budoucí nákup, jako potvrzení o jeho sponzorském daru. Mezi největší světové platformy patří Kickstarter (www.kickstarter.com). V České republice je to online platforma Hithit (www.hithit.com). V druhém případě se jedná o online nabízení cenných papírů komukoliv, kdo má zájem o investici začínající společnosti. Je tedy součástí kapitálových trhů. [3]

3.5.3 Podpora podnikání z veřejných prostředků

Zdrojem těchto finančních prostředků je státní rozpočet ČR, strukturální fond EU a Fond soudržnosti EU. Jedná se zejména o programy podporující malé a střední firmy, výzkum, vývoj, inovace a vzdělávání, ochranu životního prostředí a podporu zasažených regionů. [1]

Českomoravská záruční a rozvojová banka, a.s.

ČMZRB byla založena za účelem podpory malých a středních firem. Hospodaří s financemi vyčleněnými ze státního rozpočtu a strukturálních fondů EU a nabízí je v rámci svých operačních programů. [1]

CzechInvest

CzechInvest opět nabízí finanční prostředky ze strukturálních fondů EU v rámci operačních programů, ale také i mimo ně. K těm patří zejména podpora podniků v oblasti technologie a výzkumu. [1]

4 Podnikatelský plán

„Podnikatelský plán je písemný dokument, který popisuje všechny podstatné vnější i vnitřní faktory související se zahájením podnikatelské činnosti.“ [1]

Slouží jak pro soukromé tak pro externí účely. Díky podnikatelskému plánu si podnikatel ujasní své záměry a pomocí zpracovaných analýz zjistí proveditelnost svého záměru a plánování celého procesu. Měl by tedy být srozumitelný, logický, uváženě stručný, pravdivý, reálný, a měl by respektovat riziko. [1]

Hlavní důvody pro tvorbu podnikatelského plánu jsou:

- **Získání potřebného kapitálu** – banky i jiní investoři budou jistě požadovat informace o tom, zda podnikatel skutečně rozumí svému záměru, jaká rizika jsou s tímto záměrem spojena a jestli má reálnou šanci na úspěch.
- **Rozhodnutí o realizaci** – výsledek zpracovaného plánu nemusí být jen pozitivní, podnikatel může zjistit, že jeho záměr nemá šanci uspět a být rentabilní. O to více je jeho zpracování na začátku důležitější.
- **Zlepšení celého podnikatelského konceptu** – pomůže simulovat celý podnikatelský záměr, najít v něm nedostatky a upravit jej bez finančních ztrát, které by vznikly, kdyby tyto nedostatky byly odhaleny až po zahájení podnikatelské činnosti. [3]

Podnikatel by si měl položit dvě výchozí otázky před zpracováním podnikatelského plánu:

„Co je skutečným cílem mého podnikání?“

„Který moment mých podnikatelských aktivit představuje moji výhodu?“ [1]

Základem kvalitně zpracovaného podnikatelského plánu je dostatek kvalitních vstupních informací. Potřebné informace je možné získat z internetových serverů, osobních jednání s dodavateli, zákazníky, experty nebo konkurenčními podniky. [1]

4.1 Struktura podnikatelského plánu

Struktura podnikatelského plánu nemá striktní úpravu, literatura však uvádí základní body, které by ve kvalitním podnikatelském plánu neměly chybět. Každý podnikatel si pro své vlastní účely může zvolit strukturu, jakou uzná za vhodnou. Podnikatelský plán se může zpracovat v plné nebo ve zkrácené verzi, která neobsahuje podpůrné dokumenty. Pokud

podnikatel plán předkládá bance nebo potencionálním investorům, bude pravděpodobně vyžadována kompletní struktura se všemi náležitostmi. [3]

Následující výčet kapitol lze rozdělit na dvě části. První částí jsou obecné a formální náležitosti a druhou částí je samotný praktický průzkum, analýza a vyhodnocení.

4.1.1 Titulní strana

Na titulní straně podnikatelského plánu se nachází základní obecné informace jako název společnosti, logo firmy (to je vhodné uvádět v záhlaví každé stránky), název podnikatelského plánu, jméno autora, jména zakladatelů a dalších důležitých osob, datum založení společnosti, a další. [5]

Pro zajištění autorského práva k celému dokumentu je žádoucí uvést na titulní straně následující text:

„Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována, nebo jakýmkoliv způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora.“ [4]

4.1.2 Obsah

Pro celkovou orientaci v jakémkoliv dokumentu, nejen podnikatelském plánu je potřeba uvést jeho obsah. Z důvodu přehlednosti jsou dostatečné nadpisy nejvýše první, druhé a třetí kategorie. [4]

4.1.3 Úvod, účel a pozice dokumentu

Zde je vhodné uvést za jakým účelem je podnikatelský plán zpracováván, zda se například jedná o dokument předkládaný bance nebo jinému investorovi za účelem získání finančních prostředků. Také je potřeba uvést o jakou verzi se jedná, jestli jde o plnou nebo zkrácenou, případně jaké kapitoly byly z aktuální verze vypuštěny. [4]

4.1.4 Shrnutí

Na základě shrnutí by se měl potencionální čtenář rozhodnout, zda stojí za to věnovat čas celému dokumentu. Shrnutí by tedy mělo obsahovat ty nejdůležitější informace a výsledky z celého podnikatelského plánu. [5]

Důležité je tedy popsat produkty nebo služby, které bude podnik nabízet, a vyzdvihnout jejich kvality. Dále okomentovat aktuální vývoj na trhu, zmínit klíčové osoby podílející se na podnikatelském záměru a důležité informace z finančního plánu. [4]

4.1.5 Popis společnosti a příležitosti

V této části autor obecně popisuje svůj podnikatelský záměr, tedy podrobný a srozumitelný popis produktu či služby, kterou bude nabízet, kdo bude potencionálním zákazníkem a proč právě jeho nabízené produkty a služby jsou ty nejvýhodnější oproti již existující konkurenci. [5]

Pokud autor přichází s úplně novým nápadem, je nutné detailně popsat, co nového přináší, zda vyřeší nějaký problém a jak se dané úsilí vrátí v podobě zisků. [4]

4.1.6 Cíle firmy a vlastníků

Pro potencionální investory je důležité vědět, kdo se bude na realizaci podnikatelské činnosti podílet, neboli kdo bude hospodařit s jejich kapitálem, což bude tedy zejména vedení společnosti. [4]

4.1.6.1 Cíle firmy

Je vhodné na začátek stručně popsat historii, pokud se tedy nejedná o nově založený podnik. Dále stanovit cíle na následujících několika let (přibližně 5 let), kterých by firma chtěla dosáhnout.

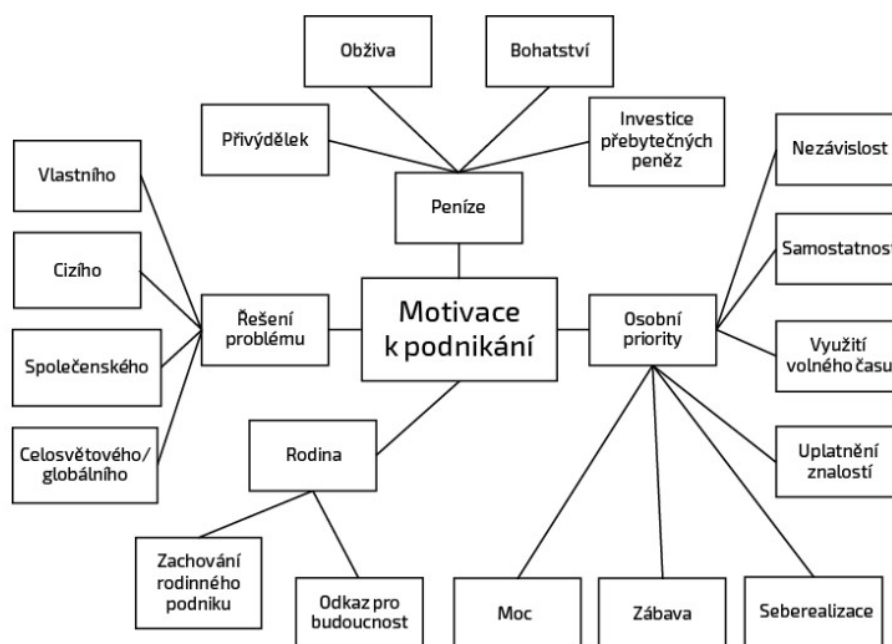
Při stanovení cílů lze vycházet z tzv. metody SMART, která je pomůžkou správně definovat. Jedná se pouze o akronym sloužící k ulehčení práce při stanovování podnikových cílů. Stanovené cíle by tedy měly být konkrétní (specific), měřitelné (measurable), dosažitelné (achievable), realistické (realistic), časově orientované (time-oriented). [27]

4.1.6.2 Cíle vlastníků a manažerů

Zde se představují vlastníci a klíčové osobnosti podílející se na vedení společnosti. Tato kapitola je nejdůležitější částí pro investory. Neboť být si jistý tím, že je podnik dobře řízen, je mnohdy daleko cennější než nabízení prvotřídního produktu s podprůměrným managementem. [27]

V této podkapitole by neměl chybět výčet pracovních a studijních zkušeností a popsána osobní motivace vlastníků firmy. [5]

Obrázek 2 – Motivace k podnikání



Zdroj: Šafrová Drážilová (2019)

4.1.6.3 Další pracovníci firmy

Neméně důležité je i celkové složení zaměstnanců podniku, jejich kvalifikace, vzdělání apod. Pro pochopení hierarchie jednotlivých pracovních pozic v podniku je ideální sestavit organizační strukturu společnosti. [4]

4.1.7 Analýza trhu a konkurence

Tímto bodem začíná druhá část podnikatelského plánu, která již přinese důležité poznatky, na základě kterých bude rozhodnuto o realizaci záměru. Informace uvedené v těchto podkapitolách již budou přínosné jak investorům, tak samotnému autorovi.

4.1.7.1 Analýza trhu

Prvním podstatným průzkumem je aktuální analýza trhu a oboru podnikání. Hlavní údaje, které je potřeba zjistit, jsou velikost potenciálního trhu, výnosnost daného oboru, problémy se vstupem na trh a informace o zákaznících. [4]

Nejprve je zapotřebí popsat celkový trh, který zahrnuje všechny příležitosti pro uplatnění budoucího produktu nebo služby, a následně celkový trh segmentovat, neboť pro podnik by nebylo možné cílit na všechny potenciální trhy. Segmentace trhu znamená rozdělení celkového trhu podle zvolených kategorií, kterými může být zákaznický požadavek na cenu

a kvalitu, oblast použití, oborů působnosti, a podobně. Z těchto kategorií se poté vybere cílový trh, o který bude podnik usilovat a pro který se provede detailní průzkum. [4] [27]

Dále je zde potřeba uvést potencionální zákazníky, kteří by mohli mít z výrobku nebo služby užitek, kteří jsou ochotni za produkt nebo službu zaplatit a mají k ní lehký přístup. Dotazování se zákazníků na jejich zkušenosti a spokojenost se současnými možnostmi na trhu poskytne reálný pohled na současnou situaci. [6]

Hlavními zdroji informací pro průzkum trhu poslouží zejména údaje statistického úřadu, ročenky, měsíční a čtvrtletní zprávy pro jednotlivé regiony, informační materiály ministerstev, informace hospodářské komory České republiky, odborné publikace, časopisy, noviny, firemní zprávy, výroční zprávy podniků informace mezinárodních organizací, apod. [4]

4.1.7.2 Analýza konkurence

Při analýze konkurence se nejprve identifikují podniky, které se věnují stejné nebo podobné podnikatelské činnosti a působí na stejném cílovém trhu. Hlavními konkurenty budou podniky hrající na cílovém trhu hlavní roli. A u těch je potřeba detailně prozkoumat jejich obrat, podíl na trhu, jejich produkty a služby, jejich zákazníky, cenovou politiku apod. [4]

4.1.8 Marketingová a obchodní strategie

Na základě předchozích průzkumů se stanoví marketingová a obchodní strategie podniku. Rozhodne se, na který cílový trh se podnik zaměří a jaký zvolí marketingový mix. [4]

4.1.8.1 Marketingový mix

Marketingový mix je souhrn prostředků sloužících k zlepšení propagace a prodeje výrobků. Nejznámějším marketingovým mixem je model 4P, který zahrnuje nástroje jako produkt (Product), cena (Price), místo (Place) a propagace (Promotion). [4] [27]

Produkt

Produkt popisuje samotný produkt nebo službu. Tato část marketingového mixu je již ze značné části popsána v podkapitole podnikatelského plánu Popis společnosti a příležitosti. [6]

Cena

Cena popisuje hodnotu, za jakou se produkt nebo služba zákazníkům nabízí. Správné určení ceny je důležité pro kvalitnější stanovení budoucích tržeb a zisků. [6]

Způsoby určení ceny mohou být následující:

- nákladová

- konkurenční
- poptávková nebo zákaznická [6]

Nákladový způsob určení ceny je nejpřesnější. Tento způsob zahrne do celkové ceny všechny náklady i požadovanou marži¹. Cenu lze poté vztahovat k určité jednotce – například k produktu nebo k pracovnímu času. [6]

Stanovení ceny konkurenčním způsobem je nejjednodušší a lze se díky němu srovnat s cenami konkurence. Nezohledňuje však rozdílnou marži konkurence, dále například náklady na kapitál nebo výhodnější nájemné. Tato cena tedy nemusí zaručovat dlouhodobější ziskovost podniku. [6] [27]

Stanovení ceny poptávkovým způsobem se využívá u nových produktů, které vstupují na trh. Stanoví se na základě průzkumu trhu. [6]

Místo

Místo popisuje jak se produkt nebo služba dostane k zákazníkovi. Tuto distribuci lze rozdělit na přímou a nepřímou. V případě nabízení produktů je přímou distribucí prodej ve vlastním obchodě nebo e-shopu, nepřímou distribucí je potom prodej v partnerských obchodech v rámci spolupráce. [6]

Propagace

Popisuje plánované způsoby propagace produktu nebo služby. Základní rozdělení je na online a offline propagaci. Ke každému způsobu propagace se uvede míra jeho využívání a finanční náklady s ním spojené. [6]

4.1.9 Realizační projektový plán

Realizační projektový plán je časový harmonogram všech činností, na základě kterého lze odvodit potřebnou výši investičních a osobních výdajů v průběhu finančního plánování. Základem je určení všech důležitých aktivit a následné využití například úsečkového diagramu, který přehledně zobrazí průběh a návaznosti jednotlivých činností, ke kterým lze následně přidat i náklady s nimi spojené a lépe si je představit v průběhu času. [4]

¹ Marže je podíl mezi ziskem a prodejní cenou a vyjadřuje se zpravidla v procentech. Zisk je zde vyjádřen jako rozdíl mezi prodejní a nákupní cenou na obstarání produktu nebo služby. Marže nezohledňuje provozní náklady. (Svobodová, 2017)

4.1.10 Finanční plán

Finanční plán přetváří podnikatelský záměr do finanční podoby a dokazuje reálnost provedení tohoto záměru. [1] Dostačující časové období, na které je zapotřebí sestavit finanční plán, je dle literatury období tři až pěti let. Tříleté období je však dostačující z důvodu rychle se měnící doby a faktu, že se počítá z velké části s různými odhady. [6]

Finanční plán je vhodné vytvořit v různých scénářích z důvodu předcházení možného rizika. Dle literatury se zpravidla vytváří pesimistický, realistický a optimistický scénář. Realistický scénář nejlépe vystihuje skutečnost. Pesimistický scénář počítá s nižší poptávkou, vyššími náklady a nižšími cenami. U optimistického scénáře je to přesně naopak. Hranici těchto scénářů představuje zezdola úroveň nákladů na úrovni bodu zvratu a ze shora kapacita podniku. [6]

Nejdůležitějšími výstupy finančního plánu jsou:

- Plánovaná počáteční rozvaha
- Plánovaný výkaz zisku a ztráty
- Plánovaný výkaz cash flow
- Finanční analýza
- Výpočet bodu zvratu
- Hodnocení efektivnosti investic
- Plán financování [1]

Délka plánovacího období by měla být do té doby, než firma začne dosahovat kladných čísel. Jako první je však zapotřebí sestavit zakladatelský rozpočet.[1]

4.1.10.1 Základní účetní výkazy

Mezi základní účetní výkazy, které budou použity v této práci, jsou rozvaha, výkaz zisku a ztráty a výkaz cash flow.

Rozvaha

Prvním základním účetním výkazem je rozvaha. Na levé straně rozvahy se nachází majetková struktura podniku neboli aktiva a na pravé straně struktura finanční neboli pasiva. Pro správně sestavenou rozvahu musí platit, že se aktiva rovnají pasivům. [7]

Tabulka 2 – Struktura rozvahy

ROZVAHA			
AKTIVA		PASIVA	
A.	Pohledávky za upsaný ZK	A.	Vlastní kapitál
B.	Dlouhodobý majetek	A.I.	Základní kapitál
B.I.	DNM	A.II.	Ážio a kapitálové fondy
B.II.	DHM	A.III.	Fondy ze zisku
B.III.	DFM	A.IV.	VH minulých let
C.	Oběžná aktiva	A.V.	VH běžného účetního období
C.I.	Zásoby	A.VI.	Rozhodnuto o zálohách na výplatě podílu na zisku
C.II.	Pohledávky	B.+C.	Cizí zdroje
C.II.1	Dlouhodobé pohledávky	B.	Rezervy
C.II.2	Krátkodobé pohledávky	C.	Závazky
C.III.	Krátkodobý finanční majetek	C.I.	Dlouhodobé závazky
C.IV.	Peněžní prostředky	C.II.	Krátkodobé závazky
D.	Časové rozlišení aktiv	D.	Časové rozlišení pasiv

Zdroj: Knápková (2017)

Výkaz zisku a ztráty

Výnosy jsou všechny peníze, které společnost celkově vydělala za svou činnost v uplynulém období nehledě na to, jestli skutečně došlo k jejich zaplacení. Naopak náklady jsou peníze, které společnost v daném období vynaložila, avšak nemuselo dojít k jejich splacení v onom období. Rozdíl celkových výnosů a nákladů potom tvoří výsledek hospodaření za dané období, kterým je buď zisk anebo ztráta. [7]

Tabulka 3 – Stupně zisků

Čistý zisk (EAT)
+ daň z příjmů
= zisk před zdaněním (EBT)
+ nákladové úroky
= zisk před úroky a zdaněním (EBIT)
+ odpisy
= zisk před úroky, zdaněním a odpisy (EBITDA)

Zdroj: Knápková (2017)

Výkaz cash flow

Výkaz cash flow sleduje peněžní příjmy a výdaje společnosti. Tedy sleduje skutečný pohyb peněz, ke kterému došlo v daném období, a skutečné peníze, kterými společnost momentálně disponuje. Dělí se na cash flow z provozní činnosti, cash flow z investiční činnosti a cash flow z finanční činnosti. [7]

Výkaz cash flow se dá sestavit přímou a nepřímou metodou. Přímá metoda spočívá v přesném sledování příjmů a výdajů za účetní období a je tedy poměrně pracná. Naproti tomu nepřímá metoda stanovení cash flow transformuje výsledek hospodaření do pohybu peněžních prostředků. Nejčastěji se cash flow sestavuje právě nepřímým způsobem. [7]

V následující tabulce je zobrazen postup výpočtu CF nepřímou metodou. Znaménka plus a minus určují, jakým způsobem se změní výsledek hospodaření při dané změně položek v účetních výkazech. [7]

Tabulka 4 – Postup tvorby CF nepřímou metodou

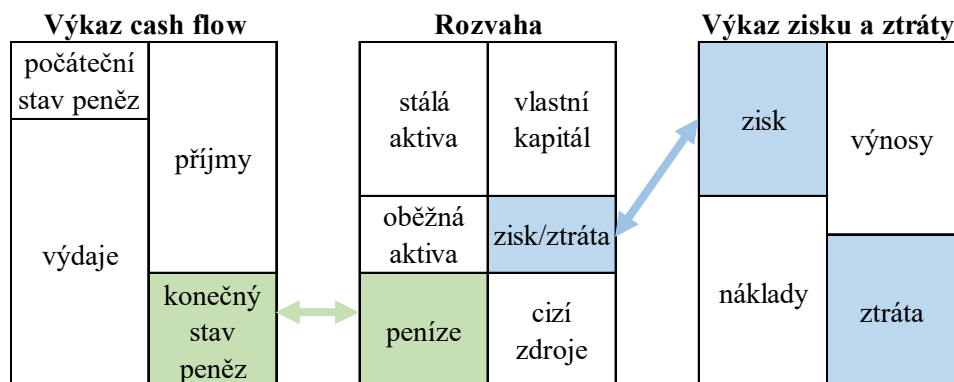
POČÁTEČNÍ STAV PENĚŽNÍCH PROSTŘEDKŮ
Výsledek hospodaření běžného období
+ odpisy
+ tvorba / – snížení dlouhodobých rezerv
+ zvýšení / – snížení závazků (krátkodobých)
– zvýšení / + snížení pohledávek
– zvýšení / + snížení zásob
= CASH FLOW Z PROVOZNÍ ČINNOSTI
– výdaje z pořízení / + příjmy z prodeje dlouhodobého majetku
= CASH FLOW Z INVESTIČNÍ ČINNOSTI
± dlouhodobé závazky, popř. krátkodobé závazky
± dopady změn vlastního kapitálu
= CASH FLOW Z FINANČNÍ ČINNOSTI
KONEČNÝ STAV PENĚŽNÍCH PROSTŘEDKŮ

Zdroj: Knápková (2017)

Provázanost účetních výkazů

Všechny tři výše uvedené výkazy je možné navzájem provázat, jak je naznačeno v Tabulce 5. Do rozvahy se z výkazu cash flow přenáší konečný stav peněz na stranu aktiv a z výkazu zisku a ztráty se přenáší zisk resp. ztráta na stranu pasiv. [7]

Tabulka 5 – Provázanost účetních výkazů



Zdroj: Knápková (2017)

4.1.10.2 Zakladatelský rozpočet

Zakladatelský rozpočet slouží k upřesnění a určení finančních prostředků potřebných k zahájení podnikání. [1]

Zahájení podnikatelské činnosti lze rozdělit na 3 stádia zobrazená v následující tabulce.

Tabulka 6 – Fáze zahájení podnikatelské činnosti

Fáze	Činnost	Režim financování
I.	Založení firmy	startovní kapitál
II.	Zahájení podnikatelské činnosti	startovní kapitál
III.	Stabilizace podnikatelské činnosti	běžné financování

Zdroj: Veber (2012)

Rozpočet potřeby startovního kapitálu – stádia I. a II.

Rozpočet potřeby startovního kapitálu se týká fáze I. a II. Na začátku podnikání není neobvyklé, že náklady převyšují výnosy a vzniká ztráta. Tuto ztrátu je však potřeba řídit a financovat. [1] Potřebné finance lze rozdělit do následujících čtyř kategorií.

1. Finance nutné k založení firmy
2. Finance k pořízení dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku
3. Finance potřebné na nákup zásob (oběžného majetku)
4. Finance na zahájení podnikatelské činnosti – Financování provozní činnosti podniku do té doby než bude zajištěno financování z tržeb (nájem, mzdy pracovníkům, elektřina, teplo, nakoupené zboží, atd.) [1]

Na základě identifikace potřebných finančních prostředků je nutné zajistit zdroje jejich financování. Zdroje pro financování mohou být vlastní nebo cizí. Následně se sestaví zahajovací rozvaha společnosti. [1]

Rozpočet běžného financování – stádium III.

Pro vytvoření rozpočtu běžného financování je potřeba sestavit plánovaný výkaz zisku a ztráty a výkaz cash flow. Je tedy nutné rozlišovat příjmy oproti výnosům a výdaje oproti nákladům. Pro první rok je vhodné výkazy plánovat měsíčně, později stačí i ročně. A na základě těchto plánů zjistit, zda a kdy bude podnikání rentabilní. [1]

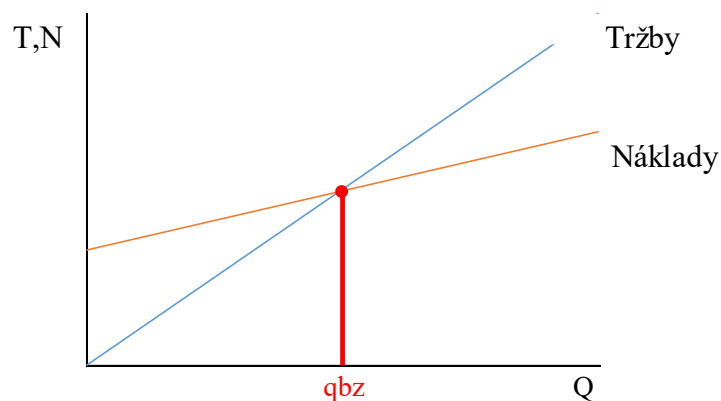
4.1.10.3 Finanční ukazatele

Součástí finančního plánu by měly být i finanční ukazatele, z nichž nejdůležitější jsou ukazatele rentability, likvidity, aktivity a zadluženosti. Ukazatele rentability udávají, jak je firma schopna zhodnocovat kapitál. Ukazatele likvidity informují, jak je firma schopna včas splácet své krátkodobé závazky. Ukazatele aktivity poskytují informace o využití aktiv, které firma vlastní. A ukazatele zadluženosti informují, jak moc firma využívá cizí kapitál. [1] Vhodné finanční ukazatele budou podrobněji popsány v kapitole Vyhodnocení finančního plánu.

4.1.10.4 Bod zvratu

Pro stanovení množství produkce, při kterém se tržby a náklady rovnají, se použije výpočet bodu zvratu. To znamená, že se zjistí takové množství produkce, při kterém firma již nebude ve ztrátě, ale bude vytvářet zisk. [1]

Graf 1 – Bod zvratu



kde: T = tržby, N = náklady, Q = objem výroby,
qbZ = bod zvratu

Zdroj: [26]

4.1.11 Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu a analýza rizik

V této kapitole bude nejprve popsána SWOT analýza podnikatelského plánu a analýza rizik a způsoby opatření k jejich snížení.

4.1.11.1 SWOT analýza

SWOT analýza podnikatelského plánu je rozdělena na čtyři části, jimiž jsou silné stránky (strengths), slabé stránky (weaknesses), příležitosti (opportunities) a hrozby (threats). Analýza většinou vychází z již provedených analýz vnitřního a vnějšího prostředí, zpřehledňuje

a uspořádává zjištěné informace. Obsahuje pouze nejdůležitější podložená fakta, nikoli dohady nebo předpoklady. [5]

Výstupem a nejdůležitější částí SWOT analýzy je její vyhodnocení. Silné a slabé stránky by se měly uvést do vzájemné souvislosti s příležitostmi a hrozbami. Při vyhodnocování lze vycházet z následující matice a sestavit tak instrukce, jak se svými slabými i silnými stránkami pracovat. [5]

Obrázek 3 – Matice SWOT

		Interní analýza	
		Silné stránky	Slabé stránky
Externí analýza	Příležitosti	S-O strategie: <i>Díky silným stránkám využijeme příležitost.</i>	W-O strategie: <i>Odstraněním slabé stránky budeme mít možnost využít příležitost.</i>
	Hrozby	S-T strategie: <i>Silnou stránku využijeme pro snížení rizika nebo dopadu hrozby.</i>	W-T strategie: <i>Odstraněním slabé stránky snížíme riziko nebo dopad hrozby.</i>

Zdroj: Šafrová Dražilová (2019)

4.1.11.2 Analýza rizik

Budoucí podnikatel by si měl být vědom možných rizik spojených s jeho podnikatelským záměrem a zejména by měl vědět, jestli jim dokáže předcházet i je eliminovat, pokud již nastanou. [6]

Riziko lze definovat jako negativní odchylku od cíle. Je vhodné zpracovat rizikovou analýzu, ve které se stanoví pravděpodobnost rizikové situace. Analýza rizik poslouží k zajištění scénářů, kterými se bude firma řídit, pokud nastane daná riziková situace. [1] Analýzu rizik lze provádět například expertním ohodnocením rizika nebo analýzou citlivosti. [4]

Potenciální rizika je vhodné rozřadit do jednotlivých skupin například na rizika spojená se zaměstnanci, rizika spojená s poptávkou a zákazníky, vnější rizika, problémy s obchodními partnery apod. [6]

Expertní hodnocení

Expertní hodnocení rizika je posouzení rizik na základě odborného odhadu, což vyžaduje značnou zkušenost osoby, která expertní hodnocení zpracovává. Rizika se posoudí dle toho, jaká budou mít dopad na budoucí činnost firmy a s jakou pravděpodobností můžou nastat. [4]

Pomocí matice rizik lze přehledně zobrazit odhadnutá rizika. Literatura nejčastěji uvádí kritérium pravděpodobnosti uskutečnění rizika a jeho míru dopadu, jak je zobrazeno v tabulce č. 7. Lze vidět, že významnost rizika je větší, čím je jeho výskyt pravděpodobnější a míra dopadu vyšší.

Tabulka 7 – Matice rizik

		Míra dopadu		
		Nízká	Střední	Vysoká
Pravděpodobnost vzniku	Vysoká	Střední riziko	Vysoké riziko	Kritické
	Střední	Střední riziko	Střední riziko	Vysoké riziko
	Nízká	Nízké riziko	Střední riziko	Střední riziko

Zdroj: vlastní zpracování, [25]

Analýza citlivosti

Analýza citlivosti zkoumá, jaký mají jednotlivé faktory, zejména ty, které byly významné v rámci expertního odhadu, vliv na hospodářský zisk. Může to být například výše poptávky, realizovaná tržní cena produktů, změny fixních a variabilních nákladů a podobně. [4]

Opatření ke snížení rizika

U zjištěných významných rizik je nutné navrhnout preventivní opatření. K nejběžnějším opatřením ke snížení rizika patří diverzifikace, dělení rizika nebo transfer rizika. [4]

- **Diverzifikace rizika** – obecně znamená rozložení rizika. Podnik se tedy nesoustřeďuje pouze na jeden produkt nebo službu, ale svou aktivitu směřuje i do jiných oblastí, což platí například i o investicích do akcií.
- **Dělení rizika** – riziko se rozdělí mezi více účastníků.
- **Transfer rizika** – riziko se zcela převede na jiný subjekt. Příkladem může být uzavírání rámcových smluv s dodavateli nebo pronájem zařízení formou leasingu. Speciálním případem je pojištění, kdy za dopady nepříznivé situace bere zodpovědnost pojišťovna. [4]

4.1.12 Vyhodnocení finančního plánu

Tato kapitola obsahuje samotné vyhodnocení efektivnosti a rentability podnikatelského záměru na základě již zpracovaného finančního plánu. Existuje množství ukazatelů sloužících k vyhodnocování projektů a investic. Literatura doporučuje zvolit alespoň dva výstižné ukazatele zvolené podle druhu a charakteru zpracovávaného projektu a na základě nich rozhodnout, zda se jedná o projekt efektivní a výnosný. [6]

Výpočty pomocí zvolených ukazatelů se provádí pro všechny scénáře finančního plánu. Celkové vyhodnocení je poté z jisté části subjektivní a je zapotřebí jej správně okomentovat. [6]

4.1.12.1 Doba návratnosti

Pomocí ukazatele doby návratnosti lze zjistit, za jakou dobu se vrátí vložený kapitál. Lze stanovit pomocí statické nebo dynamické metody, který zohledňuje riziko a časovou hodnotu peněz. Výsledná hodnota musí být vyšší než předpokládaná doba životnosti projektu. [6]

Vzorec 1 – Statická metoda doby návratnosti

$$\text{Statická metoda doby návratnosti} = \frac{\text{investice}}{\text{průměrné roční cash flow}}$$

Zdroj: Svobodová (2027)

Vzorec 2 – Dynamická metoda doby návratnosti

$$\text{Dynamická metoda doby návratnosti} = \frac{\text{investice}}{\text{průměrné roční diskontované cash flow}}$$

Zdroj: Svobodová (2027)

4.1.12.2 Čistá současná hodnota (NPV)

Čistá současná hodnota neboli Net Present Value (NPV) pomůže odhadnout budoucí finanční užitek z investice. Ukazatel počítá s budoucími finančními toky za stanovenou dobu životnosti. [6]

Vzorec 3 – Čistá současná hodnota

$$\text{NPV} = \sum_0^t \frac{\text{CF}_t}{(1+r)^t}$$

kde t = stanovená doba životnosti, r = diskontní míra a CF_t = peněžní tok v daném roce.

Zdroj: Svobodová (2027)

Pokud bude čistá současná hodnota záporná, nedoporučuje se investici realizovat. Pokud vyjde naopak kladná, investice bude velmi pravděpodobně výhodná. [6]

4.1.12.3 Vnitřní výnosové procento (IRR)

Vnitřní výnosové procento neboli Internal Rate of Return (IRR) je úroková míra, při které se čistá současná hodnota rovná nule, tedy peněžní příjmy z investice se rovnají výdajům.

Vzorec 4 – Vnitřní výnosové procento

$$0 = \sum_0^t \frac{CF_t}{(1 + IRR)^t}$$

kde t = stanovená doba životnosti a CF_t = peněžní tok v daném roce.

Zdroj: Svobodová (2027)

Pro výhodnou investici by mělo být vnitřní výnosové procento větší než minimální stanovená míra výnosnosti.

4.1.12.4 Ukazatele rentability

Ukazatele rentability mohou mít mnoho podob. Mezi nejvyžívanější patří:

- ROI – Return on Investment – ukazatel rentability investice
- ROE – Return on Equity – ukazatel rentability vlastního kapitálu
- ROA – Return on Assets – ukazatel rentability aktiv
- ROS – Return on Sales – ukazatel rentability tržeb

Ukazatele rentability mají v čitateli vždy některou z forem zisku. Nejčastěji se využívá zisk před úroky a zdaněním (EBIT – Earnings before Interest and Taxes), neboť je následně možné srovnání například s ostatními podniky nebo projekty. V případě výpočtu zhodnocení pouze vlastního kapitálu se naopak využívá pouze čistý zisk. [6]

Vzorec 5 – Rentabilita investice

$$ROI = \frac{EBIT}{investice}$$

Zdroj: Svobodová (2027)

Vzorec 6 – Rentabilita vlastního kapitálu

$$\text{ROE} = \frac{\text{EAT}}{\text{vlastní kapitál}}$$

Zdroj: Svobodová (2027)

Vzorec 7 – Rentabilita aktiv

$$\text{ROA} = \frac{\text{EBIT}}{\text{celková aktiva}}$$

Zdroj: Knápková (2017)

Vzorec 8 – Rentabilita tržeb

$$\text{ROS} = \frac{\text{EBIT}}{\text{tržby}}$$

Zdroj: Knápková (2017)

4.1.12.5 Ekonomická přidaná hodnota (EVA)

Hlavní myšlenkou ukazatele ekonomické přidané hodnoty (EVA – Economic Value Added) je fakt, že účetní zisk vykazovaný v účetních výkazech podniku je odlišný od ekonomického zisku. V účetním zisku totiž nejsou započteny náklady na vlastní kapitál. Náklady na vlastní kapitál jsou určeny úrokovou mírou, kterou ovlivňuje zejména očekávaný výnos vlastníků, dále riziko daného podnikání, úroková míra bank aj. Stanovení těchto nákladů na vlastní kapitál však není jednoduché a bude se jednat o odhad. [8]

Vzorec 9 – Ekonomická přidaná hodnota

$$\text{EVA} = \text{EBIT} * (1 - \text{daňová sazba v \%}) - \text{WACC} * C$$

kde EBIT = provozní výsledek hospodaření, WACC = vážené průměrné náklady kapitálu a C = firmou použitý kapitál (peníze investované do podniku věřiteli a vlastníky firmy).

Zdroj: Růčková (2019)

První složka vzorce se dá také popsat jako čistý provozní výsledek hospodaření (NOPAD – Net Operating Profit After Tax). Vážené průměrné náklady kapitálu, kterými se násobí firmou použitý kapitál, lze vypočítat pomocí následujícího vzorce.

Vzorec 10 – Vážené průměrné náklady kapitálu

$$\text{WACC} = r_d * (1 - d) * D/C + r_e * E/C$$

kde r_d = náklady na cizí kapitál, d = sazba daně z příjmů právnických osob, D = cizí kapitál, E = vlastní kapitál, C = celkový dlouhodobě investovaný kapitál, r_e = náklady vlastního kapitálu.

Zdroj: Růčková (2019)

4.1.13 Přílohy

V přílohách se nacházejí všechny informace, které nepatří k nejpodstatnějším, avšak v celkovém pohledu doplňují uvedené skutečnosti v hlavní části podnikatelského plánu. Uvádějí se zde nejčastěji životopisy, výpis z obchodního rejstříku, popis provedených analýz, podklady z finančního plánu (rozvahy, výkaz zisku a ztráty, obrázky výrobků a prospekty, technické výkresy nebo důležité smlouvy). [6]

Praktická část

V praktické části této práce půjde o vytvoření kompletního podnikatelského plánu pro založení nové společnosti zabývající se poskytováním služeb v oblasti zpracování stavebních rozpočtů. Součástí podnikatelského plánu jsou i přílohy, které mimo jiné obsahují hlavní body společenské smlouvy a harmonogram podnikatelského plánu.

5 Volba nejvhodnější právní formy

Na základě informací o jednotlivých formách podnikání z teoretické části a dle doporučených kritérií z knihy Podnikání malé a střední firmy budou v následující tabulce srovnány nejběžnější formy podnikání v ČR. Výsledkem bude zvolení nejvhodnější formy podnikání pro tento podnikatelský záměr – společnost poskytující služby v oblasti zpracování stavebních rozpočtů.

Bylo provedeno jednoduché bodové ohodnocení, kdy za příznivé kritérium (označeno zelenou barvou) se dané formě podnikání přičítají 2 body, za středně příznivé kritérium (označeno žlutou barvou) se přičítá 1 bod a za nepříznivé kritérium (označeno červenou barvou) se body nepřičítají.

Na základě tohoto ohodnocení vyšly jako nejvhodnější právní formy fyzická osoba podnikající na základě živnostenského zákona a společnost s ručením omezeným. Akciová společnost pro začátek podnikání nepřipadá v úvahu.

Osobní vstupní podmínkou pro začátek podnikání bylo založení společnosti dvěma společníky zejména z důvodu omezení rizika, konkrétně riziko spojené s neočekávanou dočasnou neschopností majitele řídit podnik, které se dle mého názoru jeví jako jedno z nejzásadnějších. Největší výhodou společnosti s ručením omezeným oproti podnikání jako fyzická osoba je omezené ručení vlastníků za závazky společnosti. Právě proto bude pro tento podnik zvolena forma podnikání společnosti s ručením omezeným.

Tabulka 8 – Porovnání forem podnikání dle kritérií

Č.	Kritérium	Nejběžnější formy podnikání		
		OSVČ	Společnost s ručením omezeným	Akciová společnost
1	Velikost základního kapitálu	nevytváří	1 Kč	2 000 000 Kč
2	Potřebný počet osob pro založení	1	1	2
3	Náklady na vytvoření	nízké	střední	vysoké
4	Administrativa	nenáročná	náročnější	nejnáročnější
5	Právní regulace	nejnižší	střední	nejvyšší
6	Povinně vytvářené orgány spol.	žádné	valná hromada, jednatelé	valná hromada, představenstvo, dozorčí rada
7	Ručení podnikatelů za závazky	celým majetkem	do výše nesplaceného ZK	neručí
8	Vhodnost pro daný podnikatelský záměr	vhodné	vhodné	méně vhodné
9	Požadavek oboru podnikání	není omezeno*		
10	Míra zdanění zisku	daň z příjmu FO, pojistné soc. a zdrav. Pojištění	daň z příjmu PO, podíly na zisku zdaněny srážkovou daní**	daň z příjmu PO, dividendy zdaněny srážkovou daní
11	Povinný audit účetní závěrky	Ne	Za určitých podmínek	Ano
12	Účetnictví	povinné od obratu 25 mil. Kč resp. Jiných podmínek	povinné	povinné
13	Flexibilita právní formy	přechod na s.r.o.	přechod na a.s.	přechod není možný
14	Image společnosti	nízká	střední	vysoká
Bodové vyhodnocení		22	20	10

*Pro obor podnikání ve stavebnictví není zákonem stanovený žádný požadavek, který by vyžadoval konkrétní právní formu podnikání.

**Výhodnější v případě, že společnost dosahuje vyšších zisků

Zdroj: vlastní zpracování, [1]

6 Podnikatelský plán společnosti DP Costing

S.r.o.

Nejdůležitější kapitolou praktické části této práce je zpracování samotného podnikatelského plánu pro novou společnost DP Costing s.r.o.

6.1 Titulní strana – základní informace o společnosti

Název společnosti: DP Costing s. r. o.

Logo společnosti: *Obrázek 4 – Logo společnosti*



Zdroj: vlastní zpracování

Sídlo společnosti: Velvary, okres Kladno

Působnost: Sever Středočeského kraje, okres Mělník, Kladno a širší okolí

Předmět podnikání: Rozpočtářské služby – tvorba stavebních rozpočtů
Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

Název podnikatelského plánu: Podnikatelský plán pro založení společnosti poskytující služby v oblasti zpracování stavebních rozpočtů

Jméno autora: Daniel Peterka – společník, jednatel

Další důležité osoby: František Šimek – společník

Datum založení společnosti: 02/2023

„Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována, nebo

jakýmkoliv způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora.“ [4]

6.2 Obsah

6	Podnikatelský plán společnosti DP Costing s.r.o.	46
6.1	Titulní strana – základní informace o společnosti	46
6.2	Obsah	47
6.3	Úvod, účel a pozice dokumentu	48
6.4	Shrnutí	48
6.5	Popis společnosti a příležitosti	48
6.6	Cíle firmy a vlastníků	49
6.6.1	Vlastníci společnosti	50
6.6.2	Další pracovníci firmy	50
6.7	Analýza trhu a konkurence	51
6.7.1	Současná ekonomická situace na stavebním trhu	51
6.7.2	Analýza celkového trhu	53
6.7.3	Analýza přímé konkurence	53
6.8	Marketingová a obchodní strategie	54
6.8.1	Marketingový mix	54
6.9	Realizační projektový plán	57
6.10	Finanční plán	57
6.10.1	Zakladatelský rozpočet	58
6.10.2	Plánované výkazy zisku a ztráty	60
6.10.3	Plánované výkazy cash flow	67
6.11	Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu a analýza rizik	70
6.11.1	Rizika podnikatelského záměru	70
6.11.2	SWOT Analýza	71
6.12	Vyhodnocení finančního plánu pro realistický scénář	72

6.12.1	Ukazatele rentability	72
6.12.2	Ekonomická přidaná hodnota (EVA).....	73
6.12.3	Metoda NPV a IRR	74
6.12.4	Doba návratnosti (PP)	75
6.12.5	Srovnání čistého příjmu z podnikání se mzdou	75
6.13	Přílohy.....	77
6.13.1	Realizační projektový plán.....	77
6.13.2	Pronájem kanceláře	78
6.13.3	Hlavní body společenské smlouvy.....	79
6.13.4	Vyhodnocení finančního plánu pro pesimistický scénář.....	81

6.3 Úvod, účel a pozice dokumentu

Účelem zpracování tohoto podnikatelského plánu, který je vytvořen ve fázi rozhodování, pro novou společnost DP Costing s.r.o. je zjištění, zda je takovýto záměr vůbec realizovatelný, zda má potenciál k tomu, aby byl úspěšný a zejména rentabilní.

Struktura tohoto plánu byla vytvořena z kapitol a bodů uváděných v literatuře a upravena autorem dle požadavků pro tento konkrétní podnikatelský záměr.

Nejdůležitějšími informacemi budou výstupy z provedené analýzy trhu, finanční plán společnosti s vyhodnocením pomocí finanční analýzy, identifikace možných rizik spojených s podnikáním a opatření proti nim.

6.4 Shrnutí

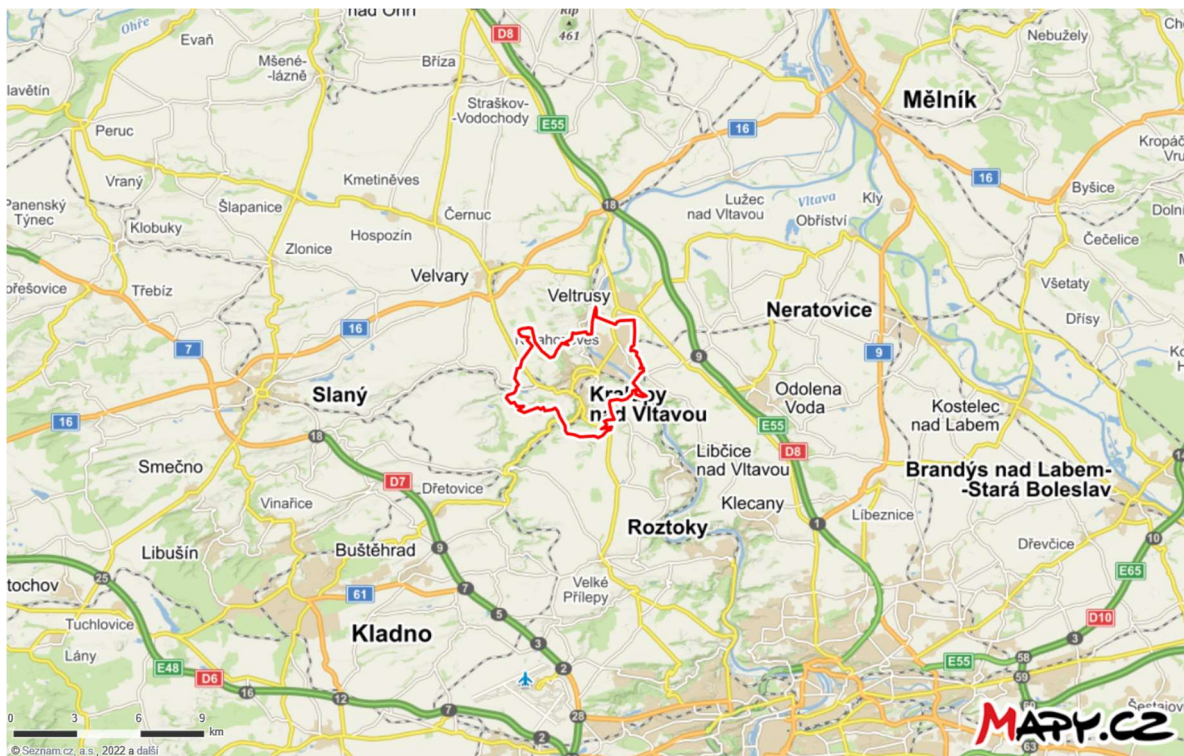
Shrnutí podnikatelského plánu společnosti DP Costing s. r. o. bude v tomto případě popsáno v závěru této diplomové práce.

6.5 Popis společnosti a příležitosti

Společnost DP Costing se bude zabývat zpracováním stavebních propočtů a položkových stavebních rozpočtů s výkazem výměr a možnosti ocenění soupisu prací v aktuální cenové soustavě ÚRS.

Společnost bude působit zejména v severní části Středočeského kraje v okresech Kladno a Mělník. Sídlo společnosti bude vedeno ve Velvarech nedaleko města Kralupy nad Vltavou, kde se bude nacházet firemní kancelář.

Obrázek 5 – Sídlo společnosti



Zdroj: [35]

6.6 Cíle firmy a vlastníků

Jedná se o nově zakládaný podnik poskytující služby v oblasti zpracovávání stavebních rozpočtů. Základním cílem firmy tedy bude úspěšný vstup na trh, zaměstnat dostatečný počet zaměstnanců a získat zákazníky pro zajištění dostatečné poptávky po našich službách. Důležité bude vybudovat určité postavení vůči konkurenci a zajistit zvyšování hodnoty společnosti.

Cílem vlastníků bude zejména rentabilita vloženého kapitálu v podobě vyplacení podílu na zisku společnosti. Doba návratnosti investice by měla být menší než jeden rok a zisku by měla společnost dosáhnout hned v prvním roce podnikání. Příjem společníků by měl být vyšší než v případě, že by se nechali zaměstnat v běžném zaměstnaneckém poměru.

Po dobu prvních třech let se předpokládá zapojení vlastníků minimálně na poloviční pracovní úvazek. Dlouhodobějším cílem v horizontu od tří let bude plné využití pouze zaměstnanců

společnosti a vlastníci se nadále budou věnovat pouze obchodním a administrativním záležitostem. V horizontu 15 – 20 let vlastníci předpokládají vytvoření dalších pracovních pozic a to obchodní, ekonomické a právní oddělení.

Motivací vlastníků pro založení vlastního podniku je zejména „možnost postavení se na vlastní nohy“ a nezávislost, samostatnost, uplatnění získaných znalostí, možnost seberealizace, vidina bohatství a zanechání odkazu pro budoucnost (rodina).

6.6.1 Vlastníci společnosti

V této kapitole budou představeni budoucí vlastníci společnosti, jejich dosažené vzdělání a pracovní zkušenosti související s oborem podnikání zakládající společnosti.

1. společník a jednatel firmy Daniel Peterka

Na pozici jednatele firmy bude jeden ze dvou společníků Daniel Peterka. Vystudoval vysokoškolský obor Ekonomika a management ve stavebnictví, který se mimo jiné přímo zabývá tvorbou stavebních rozpočtů. Aktuálně má za sebou roční pracovní poměr na pozici rozpočtář ve stavební společnosti. Tento společník bude mít ve firmě na starosti obchodní, administrativní a personální činnost.

2. společník František Šimek

Druhý společník vystudoval střední školu zakončenou maturitní zkouškou studijního oboru podnikání. Pracovní zkušenosti související s tímto oborem zatím nemá žádné. Tento společník bude mít ve firmě na starosti účetnictví a veškerou práci související s informační technologií.

6.6.2 Další pracovníci firmy

Společnost bude dále zaměstnávat pracovníky na pozicích rozpočtářů. Požadovaná kvalifikace bude minimálně dva roky praxe a středoškolské nebo vysokoškolské vzdělání v tomto oboru.

Pro účel zakladatelského rozpočtu bude uvažováno o 4 zaměstnancích. Náklady na mzdy jsou stanoveny na základě portálu www.platy.cz, který uvádí měsíční plat pracovní pozice rozpočtář/kalkulant staveb pohybující se v rozmezí 29 306 - 50 950 Kč. [28]

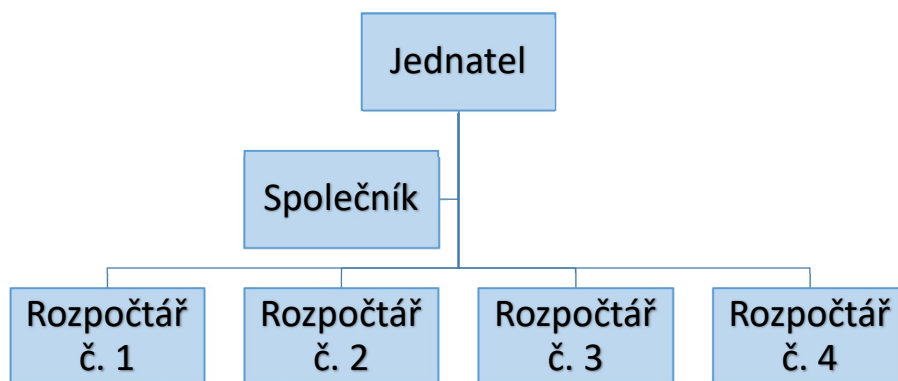
Tabulka 9 – Složení zaměstnanců společnosti

Složení zaměstnanců společnosti						
Zaměstnanci	Počet	Měsíčně	Celkem	Odvody	Měsíčně celkem	Ročně celkem
Rozpočtář	4	35 000 Kč	140 000 Kč	47 600 Kč	187 600 Kč	2 251 200 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Hierarchie pracovních pozic je velmi jednoduchá a je zobrazena na následujícím schématu.

Obrázek 6 – Organizační struktura společnosti



Zdroj: vlastní zpracování

6.7 Analýza trhu a konkurence

V této kapitole bude nejprve vyobrazena aktuální ekonomická situace na stavebním trhu. Následně bude popsán průzkum celkového trhu, který byl proveden ještě před rozhodnutím o předmětu podnikání naší společnosti. V rámci něj budou identifikovány podniky v dané lokalitě zabývající se stavební činností. Výsledkem bude nalezení oboru podnikání, který by měl v dané lokalitě nejmenší konkurenci. Nakonec bude provedena analýza konkurence působící ve zvoleném oboru podnikání.

6.7.1 Současná ekonomická situace na stavebním trhu

Celkově produkce inženýrského i pozemního stavitelství zaznamenaly drobné poklesy, ve třetím čtvrtletí roku 2022 vykázala meziroční pokles o 1,7 %. Samotná produkce se v pozemním stavitelství snížila o 1,9 % v průměru. Zaměstnanci ve stavebních firmách se dočkaly zvýšení průměrné hrubé nominální mzdy, která meziročně stoupla o 8,2 % na 35 290 Kč. [29]

Množství vydaných stavebních povolení se za třetí čtvrtletí roku 2022 značně snížil. Bylo vydáno celkem 21 110 stavebních povolení. Znamená to tedy snížení o 9,5 % oproti minulému roku. Nejvíce se na vydaných stavebních povolení podílel Středočeský kraj (4 195 stavebních povolení s podílem 19,9 %). [29]

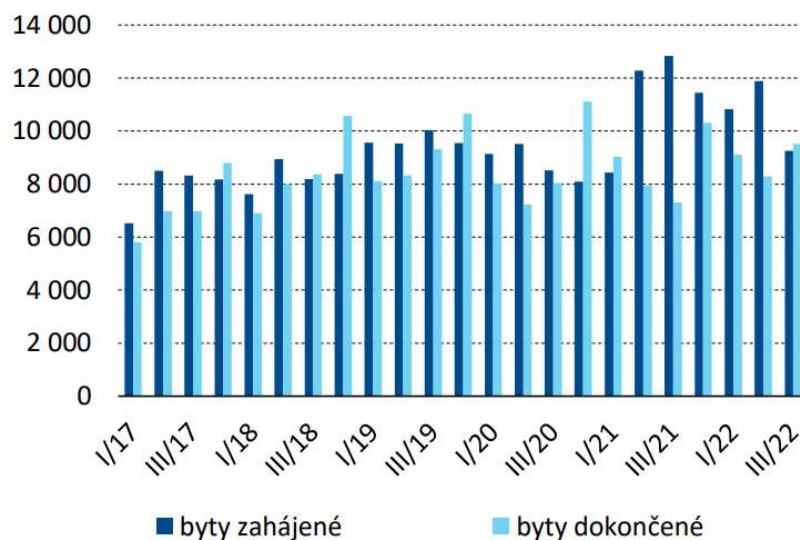
Co se týče bytové výstavby, ve třetím čtvrtletí roku 2022 byla zahájena výstavba celkem 9 261 bytů (meziroční pokles o 27,8 %), z nichž výrazný pokles zaznamenaly zejména byty v bytových domech. Středočeský kraj zaznamenal nejvyšší podíl (1 703 bytů s meziročním poklesem o 34,4 %). Naproti tomu významně vzrostla výstavba nebytových budov.

Dokončených bytů ve třetím čtvrtletí bylo celkem 9 512 (meziroční nárůst o 30,3 %) a podílely se na nich byty v rodinných domech a bytech zhruba stejnou měrou. [29]

S bytovou výstavbou velmi souvisí výše úrokových sazeb u hypotečních úvěrů. V průběhu roku 2021 až do poloviny roku 2022 byla výše úrokových sazeb trvale rostoucí, zejména kvůli reakci ČNB na vysokou inflaci. Do konce roku 2022 se poté držela na stabilní hodnotě a v prosinci dosahovala 6,34 %. [29]

Rok 2021 zaznamenal obrovský nárůst poskytnutých hypoték, celková hodnota vzrostla meziročně o 69,7 %. Naopak nyní začínají docházet k poklesům, které jsou způsobené zejména výší hypoték, snížení reálné kupní síly obyvatelstva a vysoké ceny nemovitostí. V listopadu roku 2022 nastal meziroční pokles hypoték o 84 %. [29]

Graf 2 – Čtvrtletní vývoj počtu zahájených a dokončených bytů



Zdroj: [29]

Výhled stavební produkce

V roce 2023 čeká stavebnictví řada rizik, ke kterým patří hlavně vysoké plánované omezení investic státu, vývoj cen stavebních materiálů, který v roce 2022 zaznamenal velký nárůst. Z perspektivy stavebních firem jsou nejzásadnějšími překážkami růstu ve stavebnictví stále nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců a nedostatek materiálu a technologických zařízení. [29]

Konkrétně pro naši společnost by pozitivní výhled představoval zvýšenou poptávku po nově realizovaných stavbách popř. rekonstrukcí zejména rodinných i bytových domů. Z důvodu velmi nejisté doby, tj. vysoká inflace spojená s vysokými úrokovými sazbami, aktuálně

probíhající válka na Ukrajině, energetická krize, se dá očekávat spíše snížení právě této požadované poptávky v následujícím roce.

6.7.2 Analýza celkového trhu

Stavební podnik se bude nacházet v lokalitě okresu Kladno, konkrétně se sídlem ve městě Velvary. Na základě portálu www.firmy.cz je provedena statistika stavebních firem s jejich konkrétním předmětem podnikání. Na základě této statistiky bude rozhodnuto o konkrétním zaměření stavební firmy. Jistě by totiž nebylo vhodné založit podnik specializující se na poskytování produktů nebo služeb, kterých je v této lokalitě dostatek. [30]

Celkový počet stavebních firem v lokalitě severní části Středočeského kraje (okresy Kladno a Mělník) je 53, z nichž je 31 podnikatelů podnikajících jako fyzická osoba a 22 společností s ručením omezeným. Z průzkumu konkurenčních firem bylo zjištěno, že v okolí se nachází poměrně velké množství stavebních podniků. Větší část z nich zaujímají soukromí živnostníci, kteří se většinou zabývají rekonstrukcemi rodinných domů a bytů, dále se specializují na konkrétní stavební činnosti, jako jsou zejména zednické práce, obkladačské práce, instalatérství, elektroinstalace, provádění fasád a sádrokartonových konstrukcí.

Dále se zde nacházejí obchodní společnosti s ručením omezeným, které se zabývají především kompletní výstavbou rodinných domů, rekonstrukcí rodinných domů a bytů se zajištěním projektové činnosti.

V lokalitě není mnoho firem zabývajících se vyloženě zpracováváním stavebních rozpočtů a dále se zde nenacházejí společnosti poskytující konkrétně služby na zajištění kompletního inženýringu. Inženýring však většinou zajišťují současně architekti a projektanti v rámci zpracování projektové dokumentace. Společnost, která se zabývá tvorbou stavebních rozpočtů, se tedy zdá být potencionálně úspěšná z hlediska menší konkurence v této lokalitě.

6.7.3 Analýza přímé konkurence

Na portálu www.firmy.cz bylo v širším okolí města Velvary, konkrétně v okrese Kladno a Mělník, nalezeno pouze 8 podniků zabývajících se pouze tvorbou stavebních rozpočtů. Všechny tyto podniky jsou osoby samostatně výdělečně činné. Cílovými zákazníky jsou hlavně investoři a stavební firmy. Zabývají se zpracováváním rozpočtů zejména pro novostavby rodinných domů, ale i bytových domů a administrativních budov. Ostatní podniky nabízejí tvorbu rozpočtů jako další vedlejší službu. Nejčastěji to jsou projekční kanceláře a stavební společnosti provádějící stavbu na klíč. [30]

Cenová analýza konkurence je součástí marketingového mixu v následující kapitole.

6.8 Marketingová a obchodní strategie

V této kapitole bude podrobně popsán marketingový mix 4P pro společnost DP Costing s. r. o.

6.8.1 Marketingový mix

Jak již bylo v teoretické části uvedeno, nejznámějším marketingovým mixem je model 4P zahrnující nástroje: produkt (Product), cena (Price), místo (Place) a propagace (Promotion). I tyto nástroje budou využity pro zlepšení propagace a prodeje naší nabízené služby.

6.8.1.1 Produkt

Položkový rozpočet stavby

Součástí produktu bude položkový rozpočet, rekapitulace a krycí list. Samotný položkový rozpočet je zpracováván za účelem přesného ocenění stavby. Obsahuje soupis prací, což je podrobný popis veškerých prací, dodávek a služeb prováděných na stavbě. Dále obsahuje přesné množství stavebního materiálu, měrnou jednotku, jednotkovou cenu materiálu i práce a celkovou cenu.

Pokud bude rozpočet následně sloužit k výběrovému řízení pro dodavatele stavby, neocení se jednotkovými cenami a půjde o tzv. slepý rozpočet. V případě chybějící projektové dokumentace je možné zaměření konstrukcí na stavbě.

Rozpočet bude strukturován dle cenové soustavy CS ÚRS. Jednotlivé položky budou řazeny do příslušných oddílů specifikovaných podle jednotlivých druhů prací. Tyto oddíly budou zobrazeny v rekapitulaci.

Součástí položkového rozpočtu bude také krycí list, který obsahuje:

- Základní rozpočtové náklady (ZRN)
- Vedlejší rozpočtové náklady (VRN)
- Hodinové zúčtovací sazby (HZS)
- Kompletační činnost
- Ostatní náklady
- Celkové náklady bez DPH
- DPH sníženou nebo základní
- Konečnou cenu s DPH

Součástí nabízené služby bude také konzultace v průběhu zpracování rozpočtu, neboť velmi často dochází ke změnám, které se musí před dokončením zohlednit.

6.8.1.2 Cena

Pro stanovení ceny byl nejprve využit portál www.cenyzaprojekty.cz, který poskytuje návrh orientačních nabídkových cen za rozpočtářské služby na základě cenové soustavy společnosti RTS, a.s. V následující tabulce jsou uvedeny ceny za rozpočtářské práce dělené podle investičních nákladů na stavbu v cenové hladině roku 2022. Rozsah prací obsahuje detailní položkový soupis s výkazem výměr a rozpočet bez specializovaných řemesel (ZTI, ÚT, EL, VZT). [31]

Tabulka 10 – Ceny za rozpočtářské práce

Náklady na stavbu (bez DPH)	Cena za rozpočet - novostavba	Cena za rozpočet - rekonstrukce	Cena za propočet - novostavba	Cena za propočet - rekonstrukce
do 1 mil. Kč	4 500 Kč	5 700 Kč	1 900 Kč	2 200 Kč
1 – 3 mil. Kč	8 300 Kč	10 600 Kč	3 500 Kč	4 100 Kč
3 – 5 mil. Kč	11 100 Kč	14 200 Kč	4 700 Kč	5 500 Kč
5 – 10 mil. Kč	16 500 Kč	21 100 Kč	6 900 Kč	8 100 Kč
10 – 20 mil. Kč	24 500 Kč	31 200 Kč	10 200 Kč	11 900 Kč
20 – 50 mil. Kč	41 100 Kč	52 600 Kč	17 000 Kč	19 800 Kč
50 – 100 mil. Kč	61 000 Kč	78 000 Kč	25 000 Kč	29 100 Kč

Zdroj: [31]

Následně podle provedeného průzkumu trhu byli vybráni hlavní konkurenti a byla provedena analýza jejich cen za rozpočtářské služby. Ceny za rozpočty jsou rozdělené podle náročnosti stavby vyjádřenou investičními náklady.

Pro zajištění konkurenceschopnosti by cena za rozpočtářské služby naší společnosti neměla být větší než cena konkurence, zároveň však nesmí být příliš nízká, aby dokázala zajistit požadovanou marži.

Konkurenti také uvádějí hodinové náklady za poskytování jejich služeb, pomocí kterých lze zhruba odhadnout dobu, za kterou jsou schopni rozpočet zpracovat. Toho bude využito při stanovování budoucích příjmů naší společnosti.

Na základě cenové analýzy konkurenčních podniků bude hodinová sazba za rozpočtářské služby nabízené naší společností stanovena na **520 Kč/h**, ze které se bude vycházet v prvním roce podnikání v realistickém scénáři.

Tabulka 11 – Cena za rozpočtářské služby konkurence

Konkurent č. 1					
Náklady na stavbu (bez DPH)	Cena za rozpočet - novostavba	Cena za rozpočet - rekonstrukce	Hodinový náklad [Kč/h]	Doba zpracování rozpočtu - novostavba [24]	Doba zpracování rozpočtu - rekonstrukce [24]
do 1 mil. Kč	5 000 Kč	5 750 Kč	580	9	10
1 – 3 mil. Kč	10 000 Kč	11 500 Kč	580	17	20
3 – 5 mil. Kč	12 000 Kč	13 800 Kč	580	21	24
5 – 10 mil. Kč	20 000 Kč	23 000 Kč	580	34	40
10 – 20 mil. Kč	35 000 Kč	40 250 Kč	580	60	69
20 – 50 mil. Kč	65 000 Kč	74 750 Kč	580	112	129
50 – 100 mil. Kč	115 000 Kč	132 250 Kč	580	198	228
Konkurent č. 2					
Náklady na stavbu (bez DPH)	Cena za rozpočet - novostavba	Cena za rozpočet - rekonstrukce	Hodinový náklad [Kč/h]	Doba zpracování rozpočtu - novostavba [24]	Doba zpracování rozpočtu - rekonstrukce [24]
do 1 mil. Kč	4 000 Kč	6 000 Kč	500 Kč	8	12
1 – 3 mil. Kč	9 000 Kč	12 000 Kč	500 Kč	18	24
3 – 5 mil. Kč	13 000 Kč	18 000 Kč	500 Kč	26	36
5 – 10 mil. Kč	20 000 Kč	27 000 Kč	500 Kč	40	54
10 – 20 mil. Kč	35 000 Kč	44 000 Kč	500 Kč	70	88
20 – 50 mil. Kč	50 000 Kč	68 000 Kč	500 Kč	100	136
50 – 100 mil. Kč	80 000 Kč	95 000 Kč	500 Kč	160	190

Zdroj: [32][33]

6.8.1.3 Místo

Bude se jednat o službu, tedy půjde o přímou distribuci mezi zákazníkem a naší společností.

Po osobní nebo telefonické domluvě se zákazníkem budou předány podklady v podobě projektové dokumentace pro vypracování položkového rozpočtu. Pokud to bude zapotřebí, bude možná i individuální prohlídka stavebních objektů s vlastním zaměřením jednotlivých konstrukcí.

Výstup v podobě položkového rozpočtu bude zákazníkovi předáván ve fyzické (vytištěný) i elektronické podobě (zaslaný elektronickou poštou).

6.8.1.4 Propagace

Propagace společnosti bude probíhat pomocí vlastních webových stránek, ke kterým se potenciální zákazníci dostanou přes portál Seznam.cz, kde je k dispozici bezplatná registrace společnosti. Dále bude propagace probíhat oslovováním potenciálních zákazníků, kterými budou fyzické osoby, stavební společnosti, investoři, projektanti i veřejný sektor.

6.9 Realizační projektový plán

Realizační projektový plán je vytvořen v podobě harmonogramu všech činností, které bude nutné zařídit od prvotní myšlenky na podnikání do plného „rozjetí“ společnosti a se všemi potřebnými finančními prostředky. Samotný harmonogram je zobrazen v kapitole Přílohy podnikatelského plánu.

Důležitými výstupy z tohoto harmonogramu jsou potřebné finanční náklady a potřebná doba na zařízení všech činností. Vyhodnocení podnikatelského plánu je plánováno v únoru 2023. Další 4 měsíce budou nutné k zařízení zejména administrativních činností spojených se založením společnosti.

Samotný začátek podnikatelské činnosti se předpokládá na začátku června 2023. Následující dva měsíce podnikání se však počítá s nulovými příjmy z důvodu splatnosti faktur a veškeré provozní náklady za tyto měsíce budou muset být hrazeny pomocí startovního kapitálu. Na uhrazení veškerých nákladů bude zapotřebí zhruba 750 000 Kč startovního kapitálu. Z toho 550 000 Kč bude hrazeno cizími zdroji, konkrétně bankovním úvěrem, který si společnost dle harmonogramu sjedná na konci března 2023.

6.10 Finanční plán

Finanční plán celého podnikatelského záměru bude jednou z nejdůležitějších kapitol. Výstupy finančního plánu budou nejprve zakladatelský rozpočet a počáteční rozvaha, kde budou identifikovány veškeré náklady potřebné k začátku podnikání, dále plánovaný výkaz zisku a ztráty a výkaz cash flow. Finanční výkazy budou vyhotoveny pro období tří let ve třech scénářích – optimistickém, realistickém a pesimistickém.

Co se týče povinnosti zveřejňování účetních výkazů, dle zákona č. 563/1991 Sb. Zákon o účetnictví, je v případě naší společnosti jakožto právnické osoby se sídlem v České republice povinné vést účetnictví. Zveřejňovat účetní závěrku je nutné pouze ve zkráceném rozsahu, neboť je naše společnost klasifikována jako mikro účetní jednotka a nemá povinnost kontroly účetní závěrky auditorem. [14]

6.10.1 Zakladatelský rozpočet

Zakladatelský rozpočet – rozpočet potřeby startovního kapitálu bude v případě naší společnosti zahrnovat finance nutné k založení firmy, finance potřebné na nákup dlouhodobého drobného majetku a finance na zahájení podnikatelské činnosti.

6.10.1.1 Finanční prostředky k založení firmy

Finanční prostředky k založení firmy obsahují administrativní poplatky spojené se založením právnické osoby, zápisem do obchodního rejstříku a vydáním živnostenského oprávnění.

Tabulka 12 – Finanční prostředky nutné k založení firmy

Finanční prostředky nutné k založení firmy	
Položka	Částka
Poplatky – vydání ŽL	1 000 Kč
Poplatky – ověření listin	600 Kč
Poplatky – zápis do OR, notář	7 903 Kč
Ostatní náklady při založení	
Webové stránky (základní)	20 000 Kč
Celkem	29 503 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

6.10.1.2 Finanční prostředky na pořízení dlouhodobého drobného majetku

Zde se nachází vybavení nezbytné pro výkon podnikatelské činnosti, které se však neúčtují do dlouhodobého majetku, neboť sice přesahují dobu použitelnosti déle než jeden rok, ale nepřesahují minimální částku, které v případě dlouhodobého hmotného majetku činí 80 000 Kč. Toto vybavení se tedy účtuje rovnou do nákladů.

Tabulka 13 – Finanční náklady na pořízení DDM

Finanční prostředky na pořízení DDM			
Položka	Částka	Počet	Celkem
Nákup technického vybavení			
Mobilní telefony	6 000 Kč	6	36 000 Kč
Notebooky	20 000 Kč	2	40 000 Kč
Stolní počítače	30 000 Kč	6	180 000 Kč
Tiskárny	5 000 Kč	2	10 000 Kč
Kancelářské vybavení			
Stoly	8 500 Kč	6	51 000 Kč
Židle	7 000 Kč	6	42 000 Kč
Skříně	5 500 Kč	3	16 500 Kč
Regály	3 000 Kč	3	9 000 Kč
Ostatní	20 000 Kč	–	20 000 Kč
Celkem			384 500 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

6.10.1.3 Finanční prostředky na zahájení podnikatelské činnosti

Zde jsou uvedeny finanční prostředky vycházející z předpokládaných provozních nákladů uvedených v podkapitole Plánované výkazy zisku a ztráty.

Tyto náklady bude nutné z počátku uhradit ze startovního kapitálu, dokud je nebude možné hradit z tržeb. Je počítáno s dobou dvou měsíců na základě předpokládané splatnosti faktur. V případě nájemného za kancelář (vč. poplatků) je kalkulováno s dobou pěti měsíců a splátky úvěru po dobu čtyř měsíců, jak je naznačeno v realizačním projektovém plánu.

Tabulka 14 – Finanční prostředky na zahájení podnikatelské činnosti

Finanční prostředky na zahájení podnikatelské činnosti			
Položka	Částka	Doba (měsíce)	Celkem
Mzdy	187 600 Kč	1	187 600 Kč
Pronájem kanceláře	6 000 Kč	5	30 000 Kč
Poplatky (pronájem)	2 000 Kč	5	10 000 Kč
Leasing vozidel	5 946 Kč	2	11 892 Kč
Software KROS	2 900 Kč	2	5 800 Kč
Software MO	765 Kč	2	1 530 Kč
Údržba budov (úklid)	1 500 Kč	2	3 000 Kč
Telefony a internet (tarif)	1 800 Kč	2	3 600 Kč
Pohonné hmoty	7 770 Kč	2	15 540 Kč
Provoz web. stránek	1 500 Kč	2	3 000 Kč
Poplatek za BÚ	100 Kč	2	200 Kč
Splátka úvěru	11 390 Kč	4	45 562 Kč
Celkem			317 724 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

6.10.1.4 Počáteční rozvaha

Tabulka 15 – Počáteční rozvaha společnosti

Počáteční rozvaha			
AKTIVA		PASIVA	
Aktiva celkem	750 000 Kč	Pasiva celkem	750 000 Kč
Dlouhodobý majetek	0 Kč	Vlastní kapitál	200 000 Kč
		<i>Základní kapitál</i>	<i>200 000 Kč</i>
Oběžná aktiva	750 000 Kč	Cizí zdroje	550 000 Kč
<i>Peněžní prostředky</i>	<i>750 000 Kč</i>	<i>Dlouhodobé závazky</i>	<i>482 212 Kč</i>
		<i>Krátkodobé závazky</i>	<i>67 788 Kč</i>

Zdroj: vlastní zpracování

Celkové náklady zakladatelského rozpočtu vychází na **731 727 Kč**. Z toho 200 000 Kč tvoří základní kapitál. Tedy po zaokrouhlení bude **550 000 Kč** nutné zajistit cizími zdroji.

Bude využito služby Komerční banky a to půjčky Profi úvěr Start pro začínající podnikatele na rozjezd podnikání, ke kterému není zapotřebí první daňové přiznání. K získání úvěru je nutné předložit podnikatelský plán podpořený čísly. Pro výpočet výše splátky bude prozatím uvažována úroková sazba 8,9 % p. a., kterou banka udává v případě standardní nabídky úvěru, neboť podnikatelský plán naše společnost zatím nemůže předložit. Pro účely odhadu budoucích nákladů je však dostačující. [34]

Obrázek 7 – Nabídka úvěru

ÚDAJE K ÚVĚRU		VÝSLEDEK	
Výše úvěru	550 000 Kč	MĚSÍČNÍ SPLÁTKA	
Doba splácení	60 měsíců	11 423 Kč	
		ÚROKOVÁ SAZBA 8,9 % p.a.	
		ZVOLENÁ VÝŠE ÚVĚRU	550 000 Kč
		CELKOVÁ SPLATNÁ ČÁSTKA	685 404 Kč

Zdroj: [25]

Úvěr bude sjednán na dobu 5 let s konstantní měsíční splátkou. V následující tabulce je zobrazena celková splátka úvěru v jednotlivých letech.

Tabulka 16 – Splátka úvěru společnosti

Rok	Anuita	Úrok	Úmor	Zůstatek úvěru
				550 000 Kč
2023	102 514 Kč	34 726 Kč	67 788 Kč	482 212 Kč
2024	136 685 Kč	38 996 Kč	97 689 Kč	384 523 Kč
2025	136 685 Kč	29 938 Kč	106 747 Kč	277 776 Kč
2026	136 685 Kč	20 040 Kč	116 645 Kč	161 131 Kč
2027	136 685 Kč	9 225 Kč	127 460 Kč	33 671 Kč
2028	34 171 Kč	501 Kč	33 671 Kč	0 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

6.10.2 Plánované výkazy zisku a ztráty

Pro sestavení plánovaných výkazů zisků a ztráty bude nejprve zapotřebí stanovit plánované výnosy a náklady.

6.10.2.1 Plánované výnosy

Odhadnout předpokládané budoucí výnosy společnosti je zřejmě nejtěžší a zároveň nejzásadnější činnost v rámci zpracování finančního plánu společnosti. Na základě analýzy cen konkurenčních firem v kapitole Marketingová obchodní strategie byla stanovena hodinová sazba za rozpočtářské práce na 520 Kč/h. S touto sazbou bude počítáno v realistickém scénáři v roce 2023.

Ve všech scénářích je počítáno s 5 zaměstnanci. Jedná se dohromady o 4 zaměstnance a dva společníky pracující na poloviční úvazek. Počet hodin za rok vychází ze 40 hodinové pracovní doby za týden snížený o 160 hodin dovolené a 80 hodin státních svátků za rok. V případě prvního roku 2023 je kalkulováno pouze se sedmi měsíci, protože podnikatelská činnost začíná až od června.

V realistickém scénáři se uvažuje v prvním roce pouze s 80% využitím pracovníků, které se však bude každým rokem zvedat o 5 %. Stejně tak se předpokládá s rostoucí hodinovou sazbou v každém dalším roce.

Tabulka 17 – Plánované výnosy – realistický scénář

VÝNOSY – REALISTICKÝ SCÉNÁŘ				
Sazba [Kč/h]	Počet hodin/rok	Počet pracovníků	Využití pracovníků	Výnosy
2023				
520	980	5	80%	2 038 400 Kč
2024				
540	1680	5	85%	3 855 600 Kč
2025				
560	1680	5	90%	4 233 600 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Při optimistickém scénáři se uvažuje s plným využitím zaměstnanců, tedy s dostatečným množstvím zakázek, a s rostoucí hodinovou sazbou v každém dalším roce.

Tabulka 18 – Plánované výnosy – optimistický scénář

VÝNOSY – OPTIMISTICKÝ SCÉNÁŘ				
Sazba [Kč/h]	Počet hodin/rok	Počet pracovníků	Využití pracovníků	Výnosy
2023				
530	980	5	95%	2 467 150 Kč
2024				
550	1680	5	100%	4 620 000 Kč
2025				
570	1680	5	100%	4 788 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

V případě pesimistického scénáře uvažuje v prvním roce pouze se 70% využitím pracovníků, která se však nebude v následujících letech výrazně zvedat. Stejně tak se nepředpokládá zvyšování sazby za hodinu v dalších letech.

Tabulka 19 – Plánované výnosy – pesimistický scénář

VÝNOSY – PESIMISTICKÝ SCÉNÁŘ				
Sazba [Kč/h]	Počet hodin/rok	Počet pracovníků	Využití pracovníků	Výnosy
2023				
500	980	5	70%	1 715 000 Kč
2024				
510	1680	5	70%	2 998 800 Kč
2025				
510	1680	5	75%	3 213 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

6.10.2.2 Plánované náklady

Plánované náklady budou shodné pro všechny scénáře. První sledovaný rok obsahuje položku počáteční náklady, která se rovná zakladatelskému rozpočtu. Pro rok 2023 jsou stanoveny aktuální náklady a následující roky se předpokládá nárůst o 5 % ve všech položkách oproti roku předešlému.

Tabulka 20 – Plánované náklady – všechny scénáře

NÁKLADY [KČ] - VŠECHNY SCÉNÁŘE						
Položka	2023		2024		2025	
	Měsíčně	Ročně	Měsíčně	Ročně	Měsíčně	Ročně
Počáteční náklady*		731 727	–	–	–	–
Mzdy	187 600	1 125 600	196 980	2 363 760	206 829	2 481 948
Pronájem kanceláře	6 000	36 000	6 300	75 600	6 615	79 380
Poplatky (pronájem)	2 000	12 000	2 100	25 200	2 205	26 460
Leasing vozidel	5 946	35 676	6 243	74 920	6 555	78 666
Software KROS	2 900	17 400	3 045	36 540	3 197	38 367
Software MO	765	4 590	803	9 639	843	10 121
Údržba budov (úklid)	1 500	9 000	1 575	18 900	1 654	19 845
Telefony a internet	1 800	10 800	1 890	22 680	1 985	23 814
Pohonné hmoty	7 770	46 620	8 159	97 902	8 566	102 797
Provoz web. stránek	1 500	9 000	1 575	18 900	1 654	19 845
Poplatek za BÚ	100	600	105	1 260	110	1 323
Splátka úvěru	11 390	68 343	11 390	136 685	11 390	136 685
Celkem	229 271	2 107 355	240 165	2 881 986	251 604	3 019 251

*Zahrnují finanční prostředky k založení firmy, na zahájení podnikatelské činnosti a na pořízení DDM

Zdroj: vlastní zpracování

6.10.2.3 Výkazy zisku a ztráty

Následně budou zobrazeny plánované výkazy zisku a ztrát pro následující 3 roky ve všech předpokládaných scénářích.

V prvním roce podnikání je zaznamenána ztráta v realistickém i pesimistickém scénáři, a to - 35 339 Kč a - 353 951 Kč. Toto je způsobeno zejména vysokými počátečními náklady. Zisku bude v tomto roce dosaženo pouze v optimistickém scénáři, a to 315 205 Kč po zdanění. K vyplacení podílu na výsledku hospodaření společníkům dojde tedy pouze v optimistickém scénáři. Ztrátový rok ihned nemusí znamenat bankrot společnosti, důležité ale je, zda bude firma schopna svou podnikatelskou činnost ufinancovat, tedy bude mít kladný peněžní tok. Proto bude v tomto roce důležité sledovat zejména výkaz cash flow.

V následující tabulce je zobrazen výkaz zisku a ztráty pro rok 2023 pro všechny scénáře.

Tabulka 21 – Výkaz zisku a ztráty pro rok 2023

Výkaz zisku a ztráty pro rok 2023			
Položka	Realistický scénář	Optimistický scénář	Pesimistický scénář
Tržby z prodeje výrobků a služeb	2 038 400 Kč	2 467 150 Kč	1 715 000 Kč
Výnosy celkem	2 038 400 Kč	2 467 150 Kč	1 715 000 Kč
Počáteční náklady	731 727 Kč	731 727 Kč	731 727 Kč
Mzdy	1 125 600 Kč	1 125 600 Kč	1 125 600 Kč
Pronájem kanceláře + poplatky	48 000 Kč	48 000 Kč	48 000 Kč
Leasing vozidel	35 676 Kč	35 676 Kč	35 676 Kč
Software KROS	17 400 Kč	17 400 Kč	17 400 Kč
Software MO	4 590 Kč	4 590 Kč	4 590 Kč
Údržba budov (úklid)	9 000 Kč	9 000 Kč	9 000 Kč
Telefony a internet	10 800 Kč	10 800 Kč	10 800 Kč
Pohonné hmoty	46 620 Kč	46 620 Kč	46 620 Kč
Provoz web. stránek	9 000 Kč	9 000 Kč	9 000 Kč
Poplatek za BÚ	600 Kč	600 Kč	600 Kč
Náklady celkem	2 039 013 Kč	2 039 013 Kč	2 039 013 Kč
Provozní VH (EBIT)	-613 Kč	428 137 Kč	-324 013 Kč
Úrok z úvěru	34 726 Kč	38 996 Kč	29 938 Kč
VH před zdaněním	-35 339 Kč	389 142 Kč	-353 951 Kč
Daň (19 %)	–	73 937 Kč	–
VH po zdanění (EAT)	-35 339 Kč	315 205 Kč	-353 951 Kč
Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům	–	300 000 Kč	–
VH za účetní období	-35 339 Kč	15 205 Kč	-353 951 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

V roce 2024 již plánovaný výkaz zisku a ztráty vykazuje zisk ve všech scénářích. To je dáno zvyšujícími se výnosy oproti nákladům, které se ve srovnání s předchozím rokem zvýšily o 5 %. Výsledek hospodaření po zdanění je v realistickém scénáři 867 756 Kč, v optimistickém scénáři 1 486 920 Kč a v pesimistickém scénáři pouze 173 748 Kč. Většinová část tohoto výsledku hospodaření připadne na vyplacení podílu společníkům.

V následující tabulce je zobrazen výkaz zisku a ztráty pro rok 2024 pro všechny scénáře.

Tabulka 22 – Výkaz zisku a ztráty pro rok 2024

Výkaz zisku a ztráty pro rok 2024			
Položka	Realistický scénář	Optimistický scénář	Pesimistický scénář
Tržby z prodeje výrobků a služeb	3 855 600 Kč	4 620 000 Kč	2 998 800 Kč
Výnosy celkem	3 855 600 Kč	4 620 000 Kč	2 998 800 Kč
Počáteční náklady	–	–	–
Mzdy	2 363 760 Kč	2 363 760 Kč	2 363 760 Kč
Pronájem kanceláře + poplatky	100 800 Kč	100 800 Kč	100 800 Kč
Leasing vozidel	74 920 Kč	74 920 Kč	74 920 Kč
Software KROS	36 540 Kč	36 540 Kč	36 540 Kč
Software MO	9 639 Kč	9 639 Kč	9 639 Kč
Údržba budov (úklid)	18 900 Kč	18 900 Kč	18 900 Kč
Telefony a internet	22 680 Kč	22 680 Kč	22 680 Kč
Pohonné hmoty	97 902 Kč	97 902 Kč	97 902 Kč
Provoz web. stránek	18 900 Kč	18 900 Kč	18 900 Kč
Poplatek za BÚ	1 260 Kč	1 260 Kč	1 260 Kč
Náklady celkem	2 745 301 Kč	2 745 301 Kč	2 745 301 Kč
Provozní VH (EBIT)	1 110 299 Kč	1 874 699 Kč	253 499 Kč
Úrok z úvěru	38 996 Kč	38 996 Kč	38 996 Kč
VH před zdaněním	1 071 304 Kč	1 835 704 Kč	214 504 Kč
Daň (19 %)	203 548 Kč	348 784 Kč	40 756 Kč
VH po zdanění (EAT)	867 756 Kč	1 486 920 Kč	173 748 Kč
Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům	800 000 Kč	1 400 000 Kč	100 000 Kč
VH za účetní období	67 756 Kč	86 920 Kč	73 748 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

V posledním plánovaném roce 2025 společnost opět dosahuje kladného výsledku hospodaření ve všech scénářích. Jednotlivé náklady se zvýšily o 5 % oproti minulému roku 2024. Výsledek hospodaření po zdanění činí v realistickém scénáři 1 070 088 Kč, v optimistickém scénáři 1 519 152 Kč a v pesimistickém scénáři pouze 243 402 Kč. Pozitivní je zvyšování výsledku hospodaření oproti minulému roku. Většinová část tohoto výsledku hospodaření případně na vyplacení podílu společníkům

V následující tabulce je zobrazen výkaz zisku a ztráty pro rok 2025 pro všechny scénáře.

Tabulka 23 – Výkaz zisku a ztráty pro rok 2025

Výkaz zisku a ztráty pro rok 2025			
Položka	Realistický scénář	Optimistický scénář	Pesimistický scénář
Tržby z prodeje výrobků a služeb	4 233 600 Kč	4 788 000 Kč	3 213 000 Kč
Výnosy celkem	4 233 600 Kč	4 788 000 Kč	3 213 000 Kč
Počáteční náklady	–	–	–
Mzdy	2 481 948 Kč	2 481 948 Kč	2 481 948 Kč
Pronájem kanceláře + poplatky	105 840 Kč	105 840 Kč	105 840 Kč
Leasing vozidel	78 666 Kč	78 666 Kč	78 666 Kč
Software KROS	38 367 Kč	38 367 Kč	38 367 Kč
Software MO	10 121 Kč	10 121 Kč	10 121 Kč
Údržba budov (úklid)	19 845 Kč	19 845 Kč	19 845 Kč
Telefony a internet	23 814 Kč	23 814 Kč	23 814 Kč
Pohonné hmoty	102 797 Kč	102 797 Kč	102 797 Kč
Provoz web. stránek	19 845 Kč	19 845 Kč	19 845 Kč
Poplatek za BÚ	1 323 Kč	1 323 Kč	1 323 Kč
Náklady celkem	2 882 566 Kč	2 882 566 Kč	2 882 566 Kč
Provozní VH (EBIT)	1 351 034 Kč	1 905 434 Kč	330 434 Kč
Úrok z úvěru	29 938 Kč	29 938 Kč	29 938 Kč
VH před zdaněním	1 321 096 Kč	1 875 496 Kč	300 496 Kč
Daň (19 %)	251 008 Kč	356 344 Kč	57 094 Kč
VH po zdanění (EAT)	1 070 088 Kč	1 519 152 Kč	243 402 Kč
Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům	1 000 000 Kč	1 500 000 Kč	200 000 Kč
VH za účetní období	70 088 Kč	19 152 Kč	43 402 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

6.10.3 Plánované výkazy cash flow

V prvním roce, který se očekává jako nejnáročnější, bude výkaz cash flow zobrazen podrobněji, a to po měsících, aby se zjistilo, jestli je firma schopna vše dostatečně ufinancovat a zejména vzhledem k tomu, že v tomto prvním roce vykazuje záporný výsledek hospodaření.

Tabulka 24 – Výkaz cash flow pro rok 2023 – realistický scénář

Výkaz cash flow pro rok 2023 – REALISTICKÝ SCÉNÁŘ [tis. Kč]											
Měsíc	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
Poč. stav	750	740	348	309	289	248	18	80	142	204	266
Příjmy celkem	-	-	-	-	-	-	291	291	291	291	291
Administrativa	10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Web. Stránky	-	-	20	-	2	2	2	2	2	2	2
Mzdy	-	-	-	-	-	188	188	188	188	188	188
Pronájem + poplatky	-	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
Pořízení DDM	-	385	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Leasing vozidel	-	-	-	-	6	6	6	6	6	6	6
Software KROS	-	-	-	-	3	3	3	3	3	3	3
Software MO	-	-	-	-	1	1	1	1	1	1	1
Údržba budov (úklid)	-	-	-	-	2	2	2	2	2	2	2
Telefony a internet	-	-	-	-	2	2	2	2	2	2	2
Pohonné hmoty	-	-	-	-	8	8	8	8	8	8	8
Poplatek za BÚ	-	-	-	-	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Splátka úvěru	-	-	11	11	11	11	11	11	11	11	11
Výdaje celkem	10	393	39	19	42	229	229	229	229	229	229
Konečný stav	740	348	309	289	248	18	80	142	204	266	328

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 25 – Výkaz cash flow pro další roky – realistický scénář

Výkaz cash flow pro další roky – REALISTICKÝ SCÉNÁŘ		
Rok	2024	2025
Poč. stav	327 916 Kč	1 301 531 Kč
Příjmy	3 855 600 Kč	4 233 600 Kč
Výdaje	2 881 986 Kč	3 019 251 Kč
Daň z příjmu za předchozí rok	-	203 548 Kč
Vyplacení podílu za minulý rok	-	800 000 Kč
Konečný stav	1 301 531 Kč	1 512 332 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Jak již bylo vidět ve výkazu zisku a ztráty, v prvním roce podnikání je v realistickém scénáři vykázána ztráta. Výkaz cash flow však ukazuje, že nedojde k zápornému peněžnímu toku a firma bude schopna toto období finančně ustát. Kritickým měsícem, který je shodný pro všechny scénáře, je červenec, kdy je konečný stav peněz pouze 18 tisíc Kč. To je způsobeno

vysokými počátečními výdaji a nutností uhradit mzdu zaměstnancům ještě před prvními příjmy, které bude firma inkasovat až v následujícím měsíci z důvodu splatnosti faktur. Tyto počáteční provozní výdaje jsou kryty dostatečně velkým podnikatelským úvěrem.

Tabulka 26 – Výkaz cash flow pro rok 2024 – optimistický scénář

Výkaz cash flow pro rok 2023 – OPTIMISTICKÝ SCÉNÁŘ [tis. Kč]											
Měsíc	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
Poč. stav	750	740	348	309	289	248	18	141	265	388	511
Příjmy celkem	-	-	-	-	-	-	352	352	352	352	352
Administrativa	10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Web. Stránky	-	-	20	-	2	2	2	2	2	2	2
Mzdy	-	-	-	-	-	188	188	188	188	188	188
Pronájem + poplatky	-	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
Pořízení DDM	-	385	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Leasing vozidel	-	-	-	-	6	6	6	6	6	6	6
Software KROS	-	-	-	-	3	3	3	3	3	3	3
Software MO	-	-	-	-	1	1	1	1	1	1	1
Údržba budov (úklid)	-	-	-	-	2	2	2	2	2	2	2
Telefony a internet	-	-	-	-	2	2	2	2	2	2	2
Pohonné hmoty	-	-	-	-	8	8	8	8	8	8	8
Poplatek za BÚ	-	-	-	-	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Splátka úvěru	-	-	11	11	11	11	11	11	11	11	11
Výdaje celkem	10	393	39	19	42	229	229	229	229	229	229
Konečný stav	740	348	309	289	248	18	141	265	388	511	634

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 27 – Výkaz cash flow pro další roky – optimistický scénář

Výkaz cash flow pro další roky – OPTIMISTICKÝ SCÉNÁŘ		
Rok	2024	2025
Poč. stav	634 166 Kč	2 298 244 Kč
Příjmy celkem	4 620 000 Kč	4 788 000 Kč
Výdaje celkem	2 881 986 Kč	3 019 251 Kč
Daň z příjmu za předchozí rok	73 937 Kč	348 784 Kč
Vyplacení podílu za minulý rok	300 000 Kč	1 400 000 Kč
Konečný stav	2 298 244 Kč	2 318 209 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

V případě optimistického scénáře byl zaznamenán kladný výsledek hospodaření v každém roce a výkaz cash flow také ukazuje, že se firma neocitne v záporných číslech. Konečný stav peněz na konci období zaznamenává růst.

Tabulka 28 – Výkaz cash flow pro rok 2024 – optimistický scénář

Výkaz cash flow pro rok 2023 – PESIMISTICKÝ SCÉNÁŘ [tis. Kč]											
Měsíc	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
Poč. stav	750	740	348	309	289	248	18	34	50	65	81
Příjmy celkem	-	-	-	-	-	-	245	245	245	245	245
Administrativa	10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Web. Stránky	-	-	20	-	2	2	2	2	2	2	2
Mzdy	-	-	-	-	-	188	188	188	188	188	188
Pronájem + poplatky	-	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
Pořízení DDM	-	385	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Leasing vozidel	-	-	-	-	6	6	6	6	6	6	6
Software KROS	-	-	-	-	3	3	3	3	3	3	3
Software MO	-	-	-	-	1	1	1	1	1	1	1
Údržba budov (úklid)	-	-	-	-	2	2	2	2	2	2	2
Telefony a internet	-	-	-	-	2	2	2	2	2	2	2
Pohonné hmoty	-	-	-	-	8	8	8	8	8	8	8
Poplatek za BÚ	-	-	-	-	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Splátka úvěru	-	-	11	11	11	11	11	11	11	11	11
Výdaje celkem	10	393	39	19	42	229	229	229	229	229	229
Konečný stav	740	348	309	289	248	18	34	50	65	81	97

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 29 – Výkaz cash flow pro další roky – pesimistický scénář

Výkaz cash flow pro další roky – PESIMISTICKÝ SCÉNÁŘ		
Rok	2024	2025
Poč. stav	96 916 Kč	213 731 Kč
Příjmy celkem	2 998 800 Kč	3 213 000 Kč
Výdaje celkem	2 881 986 Kč	3 019 251 Kč
Daň z příjmu za předchozí rok	-	40 756 Kč
Vyplacení podílu za minulý rok	-	100 000 Kč
Konečný stav	213 731 Kč	266 724 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Největší ztráta v prvním roce podnikání byla u pesimistického scénáře. Výkaz cash flow zobrazuje, že firma bude schopna pomocí startovního kapitálu toto období ufinancovat, avšak režim běžného financování z příjmů bude dostačující pouze na pokrytí potřebných výdajů, zejména na mzdy zaměstnancům, a vyplacení podílu společníkům v tomto scénáři je absolutně nedostačující.

6.11 Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu a analýza rizik

V této kapitole bude nejdůležitější analýza rizik. Rizika budou sestavena na základě předchozích průzkumů a propočtů. Důležitá bude správná interpretace a vyhodnocení a následné opatření proti uvedeným rizikům, kdy se využijí zejména silné stránky a příležitosti nové společnosti. Déle bude pro celkovou přehlednost sestavena SWOT analýza společnosti.

6.11.1 Rizika podnikatelského záměru

Riziko	Pravděpod.	Míra dopadu	Velikost rizika	Opatření
Nedostatek zakázek	střední	vysoká	Vysoké	Investice do marketingu; oslovování potenciálních zákazníků; snížení počtu zaměstnanců
Nedostatek zaměstnanců	střední	vysoká	Vysoké	Vyšší motivace zaměstnanců (mzdy, pracovní prostředí, ...)
Dlouhodobé onemocnění a jiné osobní problémy	nízká	vysoká	střední	Založení podniku společně s dalším společníkem
Nedostatek financí na počáteční provozní výdaje	střední	střední	střední	Podnikatelský úvěr na uhrazení provozních nákladů
Nezaplacení za poskytnutou službu	nízká	střední	střední	Detailnější prověření zákazníka; peněžní zálohy
Závislost na jednom produktu	střední	střední	střední	Diversifikace – rozšíření poskytovaných služeb
Vypovězení pronájmu kancelářského prostoru	nízká	nízká	nízké	Dočasná možnost práce z domova

Zdroj: vlastní zpracování

Nedostatek zakázek může být způsoben zprv z důvodu celkového poklesu zájmu o investice do výstavby a zadruhé také z důvodu příliš velké konkurence. V prvním případě se jako jediné opatření jeví snížení počtu zaměstnanců, neboť při velmi nízké vytíženosti zaměstnanců by náklady na jejich mzdy převyšovaly výnosy. V druhém případě by společnost musela investovat více peněz do marketingu a celkově více propagovat své služby.

Pro dostatečné množství zakázek je také výhodné stát se dlouhodobým obchodním partnerem například stavební společnosti. Důležité bude udržování dobrých vztahů s těmito společnostmi, ze začátku nabízet výhodné podmínky, aby zákazníci měli motivaci se vracet zpět. Noví zákazníci poté budou mít jistotu kvality a raději si vyberou podnik, který spolupracuje s významnými společnostmi. Dostatečná péče o zákazníka je důležitá zejména v případě stavebních firem, investorů, projektantů a veřejného sektoru, protože v jejich

případě se nejedná o jednorázový, ale o opakující se produkt, na rozdíl od fyzických osob, které staví dům obvykle jednou za život.

Zřejmě největším rizikem bude nedostatek zaměstnanců. Na základě provedené analýzy trhu bylo zjištěno, že poptávka po profesi rozpočtář/kalkulant staveb je velmi vysoká. Téměř každá stavební firma hledá zaměstnance na tuto pozici. Opatření v podobě zvýšení mezd zaměstnancům se automaticky nabízí, ale zkušeným rozpočtářům nabídnou větší společnosti určitě lepší platové podmínky.

Orientace na zaměstnance a na jejich motivaci bude v případě společnosti zabývající se poskytováním služeb velmi klíčová, neboť právě zaměstnanci představují pro společnost ten nejcennější kapitál. Zároveň však bude kladen důraz na zkušenosti a vzdělání těchto zaměstnanců. Práce se zaměstnanci vyžaduje jisté zkušenosti z oboru personalistiky. To je však pro malou společnost příliš nákladné. Pro zajištění dobrých vztahů na pracovišti bude využito zejména možností vytvoření přátelské až rodinné atmosféry dané malou velikostí společnosti.

S rizikem dlouhodobého onemocnění majitele firmy se počítá již při zakládání společnosti. Společnost bude mít dva společníky, tedy při dlouhodobé pracovní neschopnosti jednoho ze společníků nedojde k zastavení celé firmy.

Opatření proti riziku závislosti na jediném produktu je možné v podobě diverzifikace nabízených služeb, kterými mohou být související služby jako technický dozor stavby, poskytování odborných konzultací z hlediska investičních i provozních nákladů na stavbu nebo oceňování nemovitostí.

Riziko roste také zejména s výší počáteční investice. Čím je investice vyšší, tím vyšší riziko ztráty těchto peněz podstupujeme. V případě naší společnosti se základním kapitálem 200 000 Kč, který musí dohromady složit dva společníci, je však toto riziko poměrně malé.

6.11.2 SWOT Analýza

SWOT analýza společnosti bude sloužit už jen k celkovému dokreslení analýzy rizik a grafické přehlednosti, neboť všechny vztahy silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb jsou již popsány.

Tabulka 30 – SWOT analýza společnosti

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> - Konkurenční cena - Znalost lokality působnosti - Vstřícný přístup k zákazníkům - Nízká přímá konkurence 	<ul style="list-style-type: none"> - Žádné reference - Malé finanční prostředky - Žádná zkušenost s vedením firmy - Malá zkušenost s oborem podnikání
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> - Získání stálých zákazníků - Rozšíření oborové působnosti - Rozšíření působnosti z hlediska lokality - Vytvoření dobrého pracovního prostředí 	<ul style="list-style-type: none"> - Nedostatek zaměstnanců - Nedostatek zakázek - Dlouhodobé onemocnění a jiné osobní problémy - Nepříznivá ekonomická situace na stavebním trhu

Zdroj: vlastní zpracování

6.12 Vyhodnocení finančního plánu pro realistický scénář

Vyhodnocení finančního plánu bude provedeno pomocí již zmíněných ukazatelů a hodnotících metod v teoretické části. Z důvodu velkého množství tabulek a výpočtů bude vyhodnocení provedeno pouze pro realistický scénář. Vyhodnocení pro pesimistický scénář bude součástí příloh podnikatelského plánu.

6.12.1 Ukazatele rentability

Pro ukazatel ROA je využita hodnota aktiv (pasiv), která byla vypočtena ke konci období (tj. 31.12.202X) jako součet základního kapitálu, VH za účetní období, VH minulých let, výplaty podílu na zisku společníkům a cizích zdrojů, které zahrnují doposud nesplacenou část úvěru a závazky vůči zaměstnancům. Vlastní kapitál je součtem základního kapitálu, VH za účetní období, VH minulých let, výplaty podílu na zisku společníkům. Celkové tržby, EAT a EBIT jsou součástí výkazu zisku a ztráty.

Ukazatele rentability jsou v prvním roce záporné z důvodu záporného výsledku hospodaření. V následujících letech je však zaznamenán velký nárůst ve všech sledovaných ukazatelích. Rentabilita aktiv se pohybuje okolo 70 %, rentabilita vlastního kapitálu přesahuje hodnotu 80 % a rentabilita tržeb se pohybuje okolo 30 %.

Tabulka 31 – Ukazatele rentability společnosti pro realistický scénář

Ukazatele rentability	Období		
	2023	2024	2025
Aktiva (Pasiva)	834 474 Kč	1 613 920 Kč	1 787 110 Kč
Vlastní kapitál	164 661 Kč	1 032 417 Kč	1 302 505 Kč
Tržby	2 038 400 Kč	3 855 600 Kč	4 233 600 Kč
EAT	-35 339 Kč	867 756 Kč	1 070 088 Kč
EBIT	-613 Kč	1 110 299 Kč	1 351 034 Kč
ROA	-0,1%	68,8%	75,6%
ROE	-21,5%	84,1%	82,2%
ROS	-0,03%	28,8%	31,9%

Zdroj: vlastní zpracování, [6][7]

6.12.2 Ekonomická přidaná hodnota (EVA)

Pro výpočet ekonomické přidané hodnoty (EVA) bude nejprve zapotřebí stanovit vážené průměrné náklady kapitálu v následující tabulce. Potřebné hodnoty pro výpočet jsou jednoduše k dohledání ve finančních výkazech společnosti, pouze hodnota nákladů vlastního kapitálu byla stanovena vlastníky jako jejich požadovaný výnos z podnikání, a to 18 %.

Vzorec 11 – Výpočet WACC společnosti pro realistický scénář

$$WACC = r_d * (1 - d) * D/C + r_e * E/C$$

$$WACC = 0,089 * (1 - 0,19) * 550\,000/750\,000 + 0,18 * 200\,000/750\,000 = \mathbf{10,09\%}$$

Zdroj: vlastní zpracování, [8]

Tabulka 32 – WACC společnosti pro realistický scénář

WACC - Vážené průměrné náklady kapitálu		
r _d	náklady na cizí kapitál (úroky placené)	8,9%
d	sazba daně z příjmů právnických osob	19%
D	cizí kapitál	550 000 Kč
E	vlastní kapitál	200 000 Kč
C	celkový dlouhodobý investovaný kapitál	750 000 Kč
r _e	náklady vlastního kapitálu	18%
WACC		10,09%

Zdroj: vlastní zpracování, [8]

Vážené průměrné náklady kapitálu byly vypočteny na 10,09 %. Následně může být spočtena ekonomická přidaná hodnota společnosti. Pro připomenutí z teoretické části je zde uveden vzorec pro její výpočet a hodnoty jsou dosazeny do následující tabulky.

Vzorec 12 – Výpočet EVA společnosti pro realistický scénář

$$EVA = EBIT * (1 - \text{daňová sazba v \%}) - WACC * C$$

Zdroj: Růčková (2019)

Tabulka 33 – EVA společnosti pro realistický scénář

Rok	EBIT	Daňová sazba	WACC	C	EVA
2023	-613 Kč	19%	10,09%	750 000 Kč	-76 146 Kč
2024	1 110 299 Kč	19%			823 693 Kč
2025	1 351 034 Kč	19%			1 018 688 Kč
				Σ	1 766 236 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, [8]

Záporného výsledku je opět dosaženo v prvním roce podnikání. V následujících letech však společnost dochází k tvorbě ekonomické přidané hodnoty a lze tak pozitivně hodnotit výkonnost podniku.

6.12.3 Metoda NPV a IRR

Pro výpočet Čisté současné hodnoty (NPV) a vnitřního výnosového procenta (IRR) je nejprve nutné zobrazit peněžní tok v jednotlivých sledovaných obdobích. Pro diskontní míru r je zvolena hodnota vážených průměrných nákladů kapitálu společnosti 10,09 %.

Tabulka 34 – CF společnosti v jednotlivých letech pro realistický scénář

Období	0	1	2	3
Investice	750 000 Kč			
CF	- 750 000 Kč	327 916 Kč	1 301 531 Kč	1 512 332 Kč
DCF	- 750 000 Kč	297 871 Kč	1 073 953 Kč	1 133 558 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Vzorec 13 – Výpočet NPV společnosti pro realistický scénář

$$NPV = \sum_0^t \frac{CF_t}{(1+r)^t} = 1\,755\,383 \text{ Kč}$$

Zdroj: vlastní zpracování [6]

Vzorec 14 – Výpočet IRR společnosti pro realistický scénář

$$0 = \sum_0^t \frac{CF_t}{(1+IRR)^t}$$

$$IRR = 90,4 \%$$

Zdroj: vlastní zpracování [6]

Pro výpočet bylo využito vzorců ČISTÁ.SOUČHODNOTA a MÍRA.VÝNOSNOSTI v programu Microsoft Excel. Čistá současná hodnota dosahuje hodnoty 1 755 383 Kč a vnitřní výnosově procento 90,4 %, což jsou velmi vysoké kladné hodnoty. Pokud by se měla investice hodnotit na základě těchto ukazatelů, jednalo by se o velmi výhodnou investici. Literatura však uvádí, že v případě hodnocení podniků se nejedná o příliš vhodné ukazatele. Jejich použití je vhodnější například při investicích do nemovitostí nebo do koupě nových zařízení.

6.12.4 Doba návratnosti (PP)

Posledním doplňujícím ukazatelem je metoda doby návratnosti. Pro výpočet doby návratnosti bude opět využita tabulka zobrazující peněžní a diskontovaný peněžní tok ve sledovaných letech.

Vzorec 15 – Statická metoda PP pro realistický scénář

$$\text{Statická metoda PP} = \frac{\text{investice}}{\text{průměrné roční cash flow}} = \frac{750\,000}{1\,047\,260} = 0,72$$

Zdroj: vlastní zpracování [6]

Vzorec 16 – Dynamická metoda PP pro realistický scénář

$$\text{Dynamická metoda PP} = \frac{\text{investice}}{\text{prům. roční diskontované cash flow}} = \frac{750\,000}{835\,128} = 0,90$$

Zdroj: vlastní zpracování [6]

V případě statické metody je doba návratnosti rovna 0,72 roku, tedy 8,6 měsíců. V případě dynamické metody je doba návratnosti delší a to 0,90 roku, což je v přepočtu 10,8 měsíců.

6.12.5 Srovnání čistého příjmu z podnikání se mzdou

V poslední podkapitole podnikatelského plánu bude provedeno srovnání příjmu z podnikání společníků se mzdou za vykonávání stejné činnosti, ale v roli zaměstnance. Toto srovnání nabídne velmi jednoduchý pohled na to, zda se vyplatí podnikat, nebo být zaměstnancem.

Dle portálu www.platy.cz se hrubý měsíční plat pracovní pozice rozpočtář a kalkulant staveb pohybuje v rozmezí 29 306 - 50 950 Kč. [28]

Tabulka 35 – Porovnání příjmu z podnikání s průměrnou mzdou pro realistický scénář

Srovnání příjmu z podnikání s průměrnou mzdou			
Období	2023	2024	2025
Vyplacení podílu společníkům	–	800 000 Kč	1 000 000 Kč
Podíl jednoho společníka (50 %)	–	400 000 Kč	500 000 Kč
Hrubý měsíční příjem	–	33 333 Kč	41 667 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Příjem z podnikání by měl být o tolik vyšší než mzda ze zaměstnaneckého poměru, aby navíc kompenzovala veškerá podnikatelská rizika. V opačném případě by se podnikání nevyplatilo.

Z tabulky je patrné, že hrubý měsíční příjem jednoho společníka s padesátiprocentním podílem ve firmě dosahuje v plánovaných letech pouze průměrné hrubé mzdy. V prvním roce by se společníci dokonce nedočkali žádného podílu.

6.13.2 Pronájem kanceláře



Pronájem kanceláře 38 m² Palackého nám., Kralupy nad Vltavou 📍 Panorama 6 000 Kč za měsíc (158 Kč za m²/měsíc)

Naše společnost Vám zprostředkuje exkluzivně pronájem obchodního prostoru o výměře cca 38 m² v Kralupech nad Vltavou. Tento prostor se nachází v přízemí domu na Palackého náměstí, přímo naproti městskému úřadu. Jedná se o jednu místnost a dále jsou tam společné prostory - vstupní hala, kuchyňka a toaleta. Společné prostory slouží pouze pro stávající kancelář a nabízenou kancelář. Kancelář je umístěna přímo na pěší zóně. Měsíční nájemné činí 6.000,- Kč + poplatky zálohově 2.000,- Kč, vratná kauce 6.000,- Kč a provize RK. Volné od 1.1.2023. V případě Vašeho zájmu o prohlídku nebo pro více informací volejte makléřku, Ev. číslo: 640485.

Celková cena	6 000 Kč za měsíc	Parkování	20
Cena za m ²	158 Kč	Datum nastěhování	ihned
Poznámka k ceně:	+popl. 2000	Voda:	Dálkový vodovod
ID zakázky:	641099	Topení:	Ústřední elektrické
Aktualizace:	28.11.2022	Odpad:	Veřejná kanalizace
Stavba:	Cihlová	Elektrika:	230V
Stav objektu:	Velmi dobrý	Energetická náročnost budovy:	Třída G - Mimořádně ne hospodárná

Zdroj:[35]

6.13.3 Hlavní body společenské smlouvy

Název společnosti: DP Costing s. r. o.

Právní forma: Právnícká osoba - společnost s ručením omezeným

Sídlo společnosti: Velvary, okres Kladno

Působnost: Sever Středočeského kraje, okres Mělník, Kladno a širší okolí

Předmět podnikání: Rozpočtářské služby – tvorba stavebních rozpočtů

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

Seznam společníků:

1. Daniel Peterka
2. František Šimek

Výše základního kapitálu: 200 000,- Kč

Výše vkladu každého společníka:

1. Daniel Peterka – 100 000,-Kč, podíl 50%
2. František Šimek – 100 000,-Kč, podíl 50%

Určení vkladové povinnosti zakladatelů a lhůty pro její splnění: Společníci mají povinnost splatit před vznikem společnosti nejméně 30 % vkladu. Celý svůj vklad pak nejdéle do pěti let od vzniku společnosti.

Počet jednatelů:

1. Daniel Peterka

Způsob jednání jednatelů za společnost: Pokud jednatel svým rozhodnutím způsobí společnosti újmu v důsledku nesprávného rozhodnutí v určitém oboru, bude posuzována péče řádného hospodáře ve vztahu k jeho rozhodnutí.

Způsob rozdělení zisku a omezení výplaty zisku: Rozdělení zisku odpovídá podílům ve společnosti. Omezení výplaty zisku je upraveno ve společenské smlouvě. Zisk bude vyplacen pouze při dosažení stanovených ekonomických cílů.

Úprava hlasování per rollam mimo valnou hromadu: Způsob rozhodování probíhá korespondenčně. Osoba, která je oprávněna svolat valnou hromadu, zašle všem společníkům

návrh rozhodnutí a určí jim lhůtu k vyjádření. Nevyjádří-li se společník v dané lhůtě, má se za to, že s návrhem nesouhlasí. Přijaté rozhodnutí je pak všem společníkům oznámeno stejným způsobem.

Důvody vyloučení společníka: Společnost se může u soudu domáhat vyloučení společníka, který je v prodlení se splacením vkladu nebo který závažným způsobem porušuje své povinnosti, přesto že k plnění těchto povinností byl vyzván a na možnost vyloučení byl písemně upozorněn. Závažné porušení povinností je například: neúčast na valné hromadě, vyvádění finančních prostředků ze společnosti, poskytování soukromých informací třetím osobám, výrazná lhostejnost k prosperitě společnosti.

Způsob převodu podílů společníka: Převod podílu se bude řešit prodejem nebo směnou podílu na jinou osobu. Osobou může být jiný stávající společník nebo i nově příchozí.

6.13.4 Vyhodnocení finančního plánu pro pesimistický scénář

Ukazatele rentability

Ukazatele rentability jsou v prvním roce záporné z důvodu záporného výsledku hospodaření. V následujících letech je však zaznamenán nárůst ve všech sledovaných ukazatelích. Rentabilita aktiv se pohybuje okolo 50 % a rentabilita tržeb se pohybuje okolo 10 %. Z důvodu záporného vlastního kapitálu nebyl využit ukazatel pro rentabilitu vlastního kapitálu.

Tabulka 36 – Ukazatele rentability společnosti pro pesimistický scénář

Ukazatele rentability	Období		
	2023	2024	2025
Aktiva (Pasiva)	515 862 Kč	501 301 Kč	447 805 Kč
Vlastní kapitál	-153 951 Kč	-80 203 Kč	-36 800 Kč
Tržby	1 715 000 Kč	2 998 800 Kč	3 213 000 Kč
EAT	-353 951 Kč	173 748 Kč	243 402 Kč
EBIT	-324 013 Kč	253 499 Kč	330 434 Kč
ROA	-62,8%	50,6%	73,8%
ROS	-18,89%	8,5%	10,3%

Zdroj: vlastní zpracování, [6][7]

Ekonomická přidaná hodnota (EVA)

Pro výpočet ekonomické přidané hodnoty byla opět použita hodnota již spočtených vážených průměrných nákladů kapitálu, které se rovnají 10,09 %.

Tabulka 37 – Ekonomická přidaná hodnota společnosti pro pesimistický scénář

Rok	EBIT	Daňová sazba	WACC	C	EVA
2023	-324 013 Kč	19%	10,09%	750 000 Kč	-338 100 Kč
2024	253 499 Kč	19%			129 685 Kč
2025	330 434 Kč	19%			192 002 Kč
				Σ	-16 412 Kč

Zdroj: vlastní zpracování [6]

Záporného výsledku je opět dosaženo v prvním roce podnikání. V následujících plánovaných letech dochází k tvorbě ekonomické přidané hodnoty, která má sice rostoucí charakter, ale výsledný součet za 3 plánované období je stále záporný. Nelze tedy pozitivně hodnotit výkonnost podniku v tomto scénáři.

Metoda NPV a IRR

Tabulka 38 – CF společnosti v jednotlivých letech pro pesimistický scénář

Období	0	1	2	3
Investice	750 000 Kč			
CF	- 750 000 Kč	96 916 Kč	213 731 Kč	266 724 Kč
DCF	- 750 000 Kč	88 036 Kč	176 359 Kč	199 921 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Vzorec 17 – Výpočet NPV společnosti pro pesimistický scénář

$$NPV = \sum_0^t \frac{CF_t}{(1+r)^t} = -285\,683 \text{ Kč}$$

Zdroj: vlastní zpracování [6]

Vzorec 18 – Výpočet IRR společnosti pro pesimistický scénář

$$0 = \sum_0^t \frac{CF_t}{(1+IRR)^t}$$

$$IRR = -10,6 \%$$

Zdroj: vlastní zpracování [6]

Čistá současná hodnota dosahuje záporné hodnoty – 285 683 Kč a vnitřní výnosové procento – 10,6 %, což jsou velmi negativní hodnoty. Na základě těchto ukazatelů se jedná o prodělečný projekt a nemělo by se do něj investovat.

Doba návratnosti (PP)

Vzorec 19 – Statická metoda PP pro pesimistický scénář

$$\text{Statická metoda PP} = \frac{\text{investice}}{\text{průměrné roční cash flow}} = \frac{750\,000}{1\,047\,260} = 3,90 \text{ let}$$

Zdroj: vlastní zpracování [6]

Vzorec 20 – Dynamická metoda PP pro pesimistický scénář

$$\text{Dynamická metoda PP} = \frac{\text{investice}}{\text{prům. roční diskontované cash flow}} = \frac{750\,000}{835\,128} = 4,85 \text{ let}$$

Zdroj: vlastní zpracování [6]

V případě statické metody je doba návratnosti rovna 3,9 let. V případě dynamické metody je doba návratnosti delší a to 4,85 let. Doba návratnosti investice v pesimistickém scénáři je velmi dlouhá a nesplňuje počáteční cíle vlastníků firmy.

Srovnání čistého příjmu z podnikání se mzdou

Tabulka 39 – Porovnání příjmu z podnikání s průměrnou mzdou pro pesimistický scénář

Srovnání příjmu z podnikání s průměrnou mzdou – Pesimistický scénář			
Období	2023	2024	2025
Vyplacení podílu společníkům	–	100 000 Kč	200 000 Kč
Podíl jednoho společníka (50 %)	–	50 000 Kč	100 000 Kč
Hrubý měsíční příjem	–	4 167 Kč	8 333 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky je patrné, že hrubý měsíční příjem jednoho společníka s padesátiprocentním podílem ve firmě dosahuje v plánovaných letech velmi malých nepřijatelných částek.

Závěr

Stěžejní kapitolou teoretické části byl podnikatelský plán se všemi důležitými náležitostmi a podrobně popsanou strukturou. Tato teoretická znalost byla následně využita k vytvoření již konkrétního podnikatelského záměru pro založení nové společnosti DP Costing s. r. o. zabývající se zpracováváním stavebních rozpočtů.

Vidina využití osobních zkušeností autora, ať už akademických nebo pracovních, se zpočátku zdála jako pozitivní a založení společnosti se čtyřmi zaměstnanci se jevilo jako dobrý nápad. Při postupném zpracovávání podnikatelského plánu se však začala objevovat fakta tvrdící spíše opak.

Nově založená společnost by se musela potýkat s řadou rizik, z nichž největší dopad má riziko nedostatku zakázek související zejména se složitou ekonomickou situací a riziko nedostatku zaměstnanců spojené hlavně s vysokou poptávkou po profesi rozpočtář a kalkulant staveb. Nelze také opomenout poměrně nízké pracovní zkušenosti budoucích vlastníků společnosti.

Nejdůležitější částí podnikatelského plánu je finanční plán vyhotovený v realistickém, optimistickém a pesimistickém scénáři. Za realistický scénář by se dala považovat situace bez aktuálních nepříznivých okolností jako je vysoká inflace spojená s vysokými úrokovými sazbami, aktuálně probíhající válka na Ukrajině a energetická krize. Aktuální situaci tedy spíše odráží pesimistický scénář, jehož vyhodnocení je součástí přílohy podnikatelského plánu.

V případě realistického scénáře jsou ukazatele rentability v prvním roce záporné. V následujících letech je však zaznamenán pozitivní nárůst ve všech sledovaných ukazatelích. Rentabilita aktiv se pohybuje okolo 70 %, rentabilita vlastního kapitálu přesahuje hodnotu 80 % a rentabilita tržeb se pohybuje okolo 30 %. Celková ekonomická přidaná hodnota je kladná a dosahuje hodnoty 1 766 236 Kč. Čistá současná hodnota dosahuje hodnoty 1 755 383 Kč a vnitřní výnosové procento 90,4 %, což jsou velmi vysoké kladné hodnoty. Statická metoda doby návratnosti je rovna 0,72 roku. V případě dynamické metody je doba návratnosti delší a to 0,90 roku. Co se týče srovnání příjmu z podnikání se mzdou v realistickém scénáři, dosahuje v plánovaných letech pouze průměrné hrubé mzdy. V prvním roce by se společníci dokonce nedočkali žádného podílu.

V případě pesimistického scénáře je vidět záporný vlastní kapitál ve všech plánovaných obdobích, tedy podnik nebude během tří let schopen dorovnat ztrátu z prvního roku.

Ukazatele rentability jsou taktéž v prvním roce záporné. V následujících letech je ale zaznamenán velký nárůst zejména u ukazatele rentability aktiv, který dosahuje hodnot 50,6 % a 73,8 %. Celková ekonomická přidaná hodnota je záporná a dosahuje celkové hodnoty - 16 412 Kč během třech plánovaných období. Čistá současná hodnota dosahuje také záporné hodnoty - 285 683 Kč a vnitřní výnosově procento - 10,6 %. Tento výsledek hodnotí investici do založení společnosti velmi negativně. Statická metoda doby návratnosti je rovna 3,9 let. V případě dynamické metody je doba návratnosti dokonce 4,85 let, což nesplňuje požadovaný cíl vlastníků společnosti. Co se týče srovnání příjmu z podnikání se mzdou v pesimistickém scénáři, dosahuje v plánovaných letech hodnot, které jsou absolutně nepřijatelné.

Se založením společnosti souvisí i vysoké počáteční náklady (investiční i provozní), což je příčinou vykazování záporných výsledků hospodaření v realistickém i pesimistickém scénáři.

Výsledné zhodnocení tohoto konkrétního záměru zní tak, že by se spíše nedoporučovalo zakládat takovouto společnost, anebo alespoň ne právě teď, ale počkat na to, jak se bude vyvíjet aktuálně nepříznivá situace na stavebním i celkovém trhu. Předpokládané cíle vlastníků společností byly splněny pouze částečně v realistickém scénáři. V pesimistickém scénáři nebyly cíle splněny vůbec.

Větší potenciál by zřejmě mělo začít zpočátku podnikat jako menší živnostník, než ihned zakládat společnost se zaměstnanci a podstupovat tím daleko větší riziko. Zásadní by bylo získat více zkušeností, a firmu rozšiřovat postupně na základě toho, jak se jí bude dařit. I počáteční volba formy podnikání dle zvolených kritérií se přikláněla spíše k OSVČ.

Seznam literatury

- [1] VEBER, Jaromír, Jitka SRPOVÁ a kolektiv. Podnikání malé a střední firmy. 3., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4520-6.
- [2] JOSKOVÁ, Lucie, Markéta PRAVDOVÁ a Eva DVOŘÁKOVÁ. Nová společnost s ručením omezeným. 4. aktualizované vydání. Praha: Grada, 2021. ISBN 978-80-271-3017-7.
- [3] MCKEEVER, Mike P. How to Write a Business Plan. 14th edition. Berkeley, CA: Nolo, 2018. ISBN 978-14-133-2545-4.
- [4] SRPOVÁ, Jitka, Ivana SVOBODOVÁ, Pavel SKOPAL a Tomáš ORLÍK. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.
- [5] ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena. Základy úspěšného podnikání: Průvodce začínajícího podnikatele. Praha: Grada, 2019. ISBN 978-80-271-2182-3.
- [6] SVOBODOVÁ, Ivana a Michal ANDERA. Od nápadu k podnikatelskému plánu: Jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.
- [7] KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0563-2.
- [8] RŮČKOVÁ, Petra. Finanční analýza: metody, ukazatele a využití v praxi. 6. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. Finanční řízení. ISBN 978-80-271-2028-4.
- [9] Zákon č. 304/2013 Sb. Zákon o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob. Zákony pro lidi [online]. AION CS, 2010-2023 [cit. 2022-10-20]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2013-304>
- [10] Zákon č. 89/2012 Sb. Zákon občanský zákoník. Zákony pro lidi [online]. AION CS, 2010-2023 [cit. 2022-10-20]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>
- [11] Zákon č. 455/1991 Sb. Zákon o živnostenském podnikání (živnostenský zákon). Zákony pro lidi [online]. AION CS, 2010-2023 [cit. 2022-10-07]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455>
- [12] Zákon č. 90/2012 Sb. Zákon o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích). Zákony pro lidi [online]. AION CS, 2010-2023 [cit. 2022-10-20]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-90>

- [13] Zákon č. 513/1991 Sb. Obchodní zákoník. Zákony pro lidi [online]. AION CS, 2010-2023 [cit. 2022-10-07]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-513>
- [14] Zákon č. 563/1991 Sb. Zákon o účetnictví. Zákony pro lidi [online]. AION CS, 2010-2023 [cit. 2022-11-15]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-563>
- [15] Ekonomické subjekty - časové řady. Český statistický úřad (ČSÚ) [online]. Praha: Český statistický úřad, 2022 [cit. 2023-01-08]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/res_cr
- [16] FRKOVÁ, Jana. Jak založit SRO (přednáška). Praha, ČVUT, 2020
- [17] Daň z příjmů: Obecné informace. Finanční správa [online]. 2022 [cit. 2023-01-08]. Dostupné z: <https://www.financnisprava.cz/cs/dane/dane/dan-z-prijmu/pausalni-dan/obecne-informace>
- [18] Zápis do Obchodního rejstříku. Businessinfo.cz [online]. 2022 [cit. 2023-01-08]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/zapis-do-obchodniho-rejstriku-ppbi/5/>
- [19] Jednotný registrační formulář. Ministerstvo průmyslu a obchodu (MPO) [online]. Odbor živností a spotřebitelské legislativy 31800, 2022 [cit. 2023-01-08]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/zivnostenske-podnikani/crm-jednotny-registracni-formular/jednotny-registracni-formular---234081/>
- [20] BUŠINA, Filip. Personální management ve stavebnictví: Problém člověka ve stavebnictví. Praha: Wolters Kluwer, 2014. ISBN 978-80-7478-455-2.
- [21] FRKOVÁ, Jana. Zdroje financování malých firem (přednáška). Praha, ČVUT, 2020
- [22] Profi úvěr Start: Půjčka pro začínající podnikatele na rozjezd podnikání. Komerční banka [online]. 2022 [cit. 2023-01-08]. Dostupné z: <https://www.kb.cz/cs/podnikatele-a-male-firmy/podnikatelske-uvery/na-cokoli/profi-uver-start>
- [23] Financování podniku. iPodnikatel.cz [online]. 2021 [cit. 2023-01-08]. Dostupné z: <https://www.ipodnikatel.cz/financovani-podniku/>
- [24] Leasing. Podnikatel.cz [online]. 2022 [cit. 2023-01-08]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/pruvodce/jak-podnikat/leasing/>
- [25] Winterlingova krizová matice. Managementmania.com [online]. 2015 [cit. 2023-01-08]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/winterlingova-krizova-matice>
- [26] Analýza bodu zvratu (Break Even Point Analysis). Managementmania.com [online]. 2016 [cit. 2023-01-08]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/analyza-bodu-zvratu>

- [27] FRKOVÁ, Jana. Podnikatelský plán (přednáška). Praha, ČVUT, 2020
- [28] Rozpočtář/kalkulant staveb. Platy.cz [online]. 2022 [cit. 2023-01-08]. Dostupné z: <https://www.platy.cz/platy/stavebnictvi-a-reality/rozpocetar-kalkulant-staveb>
- [29] Analýza vývoje ekonomiky ČR / prosinec 2022. MPO. Ministerstvo průmyslu a obchodu [online]. Odbor ekonomických analýz, 2023 [cit. 2023-01-08]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/rozcestnik/analyticke-materialy-a-statistiky/analyticke-materialy/analyza-vyvoje-ekonomiky-cr---prosinec-2022--271795/>
- [30] Firmy.cz [online]. Seznam.cz, 2022 [cit. 2023-01-08]. Dostupné z: <https://firmy.cz/>
- [31] Návrh orientačních nabídkových cen za rozpočtářské práce. www.cenzaprojekty.cz [online]. 2023 [cit. 2023-01-08]. Dostupné z: <https://www.cenzaprojekty.cz/kalkulace/rozpocet>
- [32] Inženýrská činnost ve stavebnictví [online]. Kralupy nad Vltavou: Jan Brožek, 2022 [cit. 2023-01-08]. Dostupné z: <https://dozor-rozpocet.cz/cenik-sluzeb/>
- [33] Stavební rozpočty [online]. Praha: ARCHITECT STUDIO, 2022 [cit. 2023-01-08]. Dostupné z: <https://stavebni-rozpocety13.webnode.cz/>
- [34] Profi úvěr. Komerční banka [online]. 2022 [cit. 2023-01-08]. Dostupné z: https://www.kb.cz/cs/podnikatele-a-male-firmy/podnikatelske-uvery/na-cokoli/profi-uver?utm_term=uver_podnikatel_exact_rsa&utm_id=163272&utm_medium=cpc&utm_source=google&utm_campaign=profi_uver~profi_uver_brand&utm_content=search&tgt=S1-11861659591-118238901794-619340570352
- [35] Pronájem kanceláře 38 m². Sreality.cz [online]. 2022 [cit. 2022-11-3]. Dostupné z: <https://www.sreality.cz/detail/pronajem/komercni/kancelare/kralupy-nad-vltavou-kralupy-nad-vltavou-palackeho-nam-/2469312332#img=4>
- [36] Mapy.cz [online]. 2022 [cit. 2023-01-08]. Dostupné z: <https://mapy.cz/>

Seznam tabulek

Tabulka 1 – Rozdělení účetních jednotek dle velikosti.....	20
Tabulka 2 – Struktura rozvahy	34
Tabulka 3 – Stupně zisků	34
Tabulka 4 – Postup tvorby CF nepřímou metodou	35
Tabulka 5 – Provázanost účetních výkazů	35
Tabulka 6 – Fáze zahájení podnikatelské činnosti	36

Tabulka 7 – Matice rizik	39
Tabulka 8 – Porovnání forem podnikání dle kritérií	45
Tabulka 9 – Složení zaměstnanců společnosti	50
Tabulka 10 – Ceny za rozpočtářské práce.....	55
Tabulka 11 – Cena za rozpočtářské služby konkurence.....	56
Tabulka 12 – Finanční prostředky nutné k založení firmy.....	58
Tabulka 13 – Finanční náklady na pořízení DDM	58
Tabulka 14 – Finanční prostředky na zahájení podnikatelské činnosti.....	59
Tabulka 15 – Počáteční rozvaha společnosti.....	59
Tabulka 16 – Splátka úvěru společnosti.....	60
Tabulka 17 – Plánované výnosy – realistický scénář.....	61
Tabulka 18 – Plánované výnosy – optimistický scénář	62
Tabulka 19 – Plánované výnosy – pesimistický scénář	62
Tabulka 20 – Plánované náklady – všechny scénáře	63
Tabulka 21 – Výkaz zisku a ztráty pro rok 2023	64
Tabulka 22 – Výkaz zisku a ztráty pro rok 2024	65
Tabulka 23 – Výkaz zisku a ztráty pro rok 2025	66
Tabulka 24 – Výkaz cash flow pro rok 2023 – realistický scénář	67
Tabulka 25 – Výkaz cash flow pro další roky – realistický scénář.....	67
Tabulka 26 – Výkaz cash flow pro rok 2024 – optimistický scénář	68
Tabulka 27 – Výkaz cash flow pro další roky – optimistický scénář	68
Tabulka 28 – Výkaz cash flow pro rok 2024 – optimistický scénář	69
Tabulka 29 – Výkaz cash flow pro další roky – pesimistický scénář	69
Tabulka 30 – SWOT analýza společnosti	72
Tabulka 31 – Ukazatele rentability společnosti pro realistický scénář	73
Tabulka 32 – WACC společnosti pro realistický scénář.....	73
Tabulka 33 – EVA společnosti pro realistický scénář	74
Tabulka 34 – CF společnosti v jednotlivých letech pro realistický scénář	74
Tabulka 35 – Porovnání příjmu z podnikání s průměrnou mzdou pro realistický scénář.....	76
Tabulka 36 – Ukazatele rentability společnosti pro pesimistický scénář.....	81
Tabulka 37 – Ekonomická přidaná hodnota společnosti pro pesimistický scénář.....	81
Tabulka 38 – CF společnosti v jednotlivých letech pro pesimistický scénář.....	82
Tabulka 39 – Porovnání příjmu z podnikání s průměrnou mzdou pro pesimistický scénář	83

Seznam obrázků

Obrázek 1 – Vztah osobních a kapitálových společností	16
Obrázek 2 – Motivace k podnikání	30
Obrázek 3 – Matice SWOT	38
Obrázek 4 – Logo společnosti	46
Obrázek 5 – Sídlo společnosti	49
Obrázek 6 – Organizační struktura společnosti	51
Obrázek 7 – Nabídka úvěru	60

Seznam grafů

Graf 1 – Bod zvratu	37
Graf 2 – Čtvrtletní vývoj počtu zahájených a dokončených bytů	52

Seznam vzorců

Vzorec 1 – Statická metoda doby návratnosti	40
Vzorec 2 – Dynamická metoda doby návratnosti	40
Vzorec 3 – Čistá současná hodnota	40
Vzorec 4 – Vnitřní výnosové procento	41
Vzorec 5 – Rentabilita investice	41
Vzorec 6 – Rentabilita vlastního kapitálu	42
Vzorec 7 – Rentabilita aktiv	42
Vzorec 8 – Rentabilita tržeb	42
Vzorec 9 – Ekonomická přidaná hodnota	42
Vzorec 10 – Vážené průměrné náklady kapitálu	42
Vzorec 11 – Výpočet WACC společnosti pro realistický scénář	73
Vzorec 12 – Výpočet EVA společnosti pro realistický scénář	74
Vzorec 13 – Výpočet NPV společnosti pro realistický scénář	74
Vzorec 14 – Výpočet IRR společnosti pro realistický scénář	74
Vzorec 15 – Statická metoda PP pro realistický scénář	75
Vzorec 16 – Dynamická metoda PP pro realistický scénář	75
Vzorec 17 – Výpočet NPV společnosti pro pesimistický scénář	82
Vzorec 18 – Výpočet IRR společnosti pro pesimistický scénář	82

Vzorec 19 – Statická metoda PP pro pesimistický scénář	82
Vzorec 20 – Dynamická metoda PP pro pesimistický scénář	82

Seznam zkratk

AS – Akciová společnost
BÚ – Běžný účet
CF – Cash flow
DPH – Daň z přidané hodnoty
DDM – Dlouhodobý drobný majetek
DFM – Dlouhodobý finanční majetek
DHM – Dlouhodobý hmotný majetek
DNM – Dlouhodobý nehmotný majetek
EAT – Earnings after Taxes
EBIT – Earnings before Interest and Taxes
EBITDA – Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization
EBT – Earnings before Taxes
EL – Elektřina
EVA – Economic value added
HZS – Hodinové zúčtovací sazby
IRR – Internal Rate of Return
KS – Komanditní společnost
MO – Microsoft Office
NPV – Net Present Value
OSVČ – Osoba samostatně výdělečně činná
PP – Payback Period
ROA – Return on Assets
ROE – Return on Equity
ROI – Return on Investment
ROS – Return on Sales
SRO – Společnost s ručením omezeným
ÚT – Ústřední vytápění

VH – Výsledek hospodaření
VOS – Veřejná obchodní společnost
VRN – Vedlejší rozpočtové náklady
VZT – Vzduchotechnika
WACC – Weighted average cost of capital
ZK – Základní kapitál
ZRN – Základní rozpočtové náklady
ZTI – Zdravotechnika