

# Projekt založení podniku zabývající se krizovým managementem

Bc. Michaela Božoňová

---

Diplomová práce  
2013



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav podnikové ekonomiky  
akademický rok: 2012/2013

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Michaela Božoňová**  
Osobní číslo: **M11747**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Podniková ekonomika**  
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Projekt založení podniku zabývající se krizovým managementem**

Zásady pro vypracování:

### Úvod

#### I. Teoretická část

- Provedte průzkum literárních pramenů a zpracujte teoretické poznatky týkající se založení podniku a krizového managementu.

#### II. Praktická část

- Provedte analýzu podnikatelského prostředí v oblasti krizového managementu.
- Na základě provedených analýz vypracujte východiska pro projekt.
- Vypracujte konkrétní projektové řešení založení podniku.
- Zhodnoťte možná rizika a přínosy daného projektu.

### Závěr

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

Seznam odborné literatury:

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.  
HÁLEK, Vítězslav. Krizový management: teorie a praxe. 1. vyd. Bratislava: DonauMedia, 2008, 322 s. ISBN 978-80-89364-00-8.  
KORÁB, Vojtěch a Mária REŽŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.  
LERBINGER, Otto. The crisis manager: facing disasters, conflicts, and failures. 2nd ed. New York: Routledge, 2012, 378 s. ISBN 978-0-415-89231-5.  
RAIS, Roman. Specifika krizového managementu. 1. vyd. Ostrava: Key Publishing, 2007, 92 s. ISBN 978-80-87071-11-3.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Šárka Fialová**  
Ústav podnikové ekonomiky  
Datum zadání diplomové práce: **22. února 2013**  
Termín odevzdání diplomové práce: **2. května 2013**

Ve Zlíně dne 22. února 2013

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková  
*děkanka*



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

## PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby<sup>1</sup>;
- diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3<sup>2</sup>;
- podle § 60<sup>3</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

---

<sup>1</sup> zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

- (1) Vysoká škola nevydělčně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

<sup>2</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

- (3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

<sup>3</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

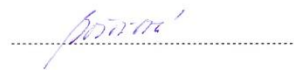
- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60<sup>4</sup> odst. 2 a 3 mohou užít své dílo – diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem diplomovou práci zpracovala samostatně a použité informační zdroje jsem citovala;
- odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 19. 4. 2013



<sup>4</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Diplomová práce se zabývá projektem založení podniku služeb v Moravskoslezském kraji.

Práce je rozvržena do dvou hlavních částí, a to teoretické a praktické. Teoretická část se zaměřuje na zpracování teoretických poznatků týkajících se podnikatelského prostředí, založení společnosti, krizového managementu a marketingového výzkumu.

Praktická část obsahuje zpracované a vyhodnocené analýzy, na které navazuje samotný projekt založení společnosti. Na závěr je zpracována SWOT analýza a riziková analýza projektu.

Klíčová slova: podnik, podnikatel, společnost, krize, krizové řízení, krizový management, rozpočet, finanční plán.

## **ABSTRACT**

The thesis deals with project of establishing a company of services in Moravian-Silesian region.

The thesis is divided into two parts, theoretical and practical. The theoretical part focused on theoretical knowledge concerning the business surroundings, the establishment of the company, crisis management and marketing research.

The practical part contains analysis which are processed and evaluated, are starting a point for the project of establishing of the company. At the conclusion of the thesis is processed SWOT analysis and risk analysis of the project.

Keywords: company, entrepreneur, business, crisis, crisis management, budget, financial plan.

Na tomto místě bych chtěla poděkovat mé vedoucí diplomové práce Ing. Šárce Fialové za její čas, cenné rady a připomínky, které mi poskytla během realizace této diplomové práce.

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

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>10</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>11</b>
<b>1 PODNIKATELSKÉ PROSTŘEDÍ</b> .....	<b>12</b>
1.1 CO JE TO PODNIK .....	13
1.1.1 Základní znaky podniku .....	13
1.2 PODNIKÁNÍ A PODNIKATEL .....	14
<b>2 ZALOŽENÍ PODNIKU</b> .....	<b>16</b>
2.1 PRÁVNÍ FORMY PODNIKÁNÍ .....	16
2.2 SPOLEČNOST S RUČENÍM OMEZENÝM .....	17
2.2.1 Založení a vznik společnosti s ručením omezeným .....	19
2.3 PODNIKATELSKÝ PLÁN .....	21
2.4 ZAKLADATELSKÝ ROZPOČET.....	23
2.5 FINANCOVÁNÍ PODNIKU .....	24
2.5.1 Zdroje financování .....	24
<b>3 KRIZOVÝ MANAGEMENT</b> .....	<b>25</b>
3.1 KRIZOVÝ MANAŽER.....	28
3.1.1 Vlastnosti krizového manažera .....	28
3.1.2 Přínos krizového manažera .....	28
3.1.3 Odlišnosti krizového managementu .....	30
3.1.4 Služby krizového managementu dle CZ-NACE .....	30
<b>4 ANALÝZA EXTERNÍHO A INTERNÍHO PROSTŘEDÍ</b> .....	<b>32</b>
4.1 ANALÝZA KONKURENCE .....	32
4.1.1 Porterův model pěti konkurenčních sil .....	32
4.2 PEST ANALÝZA .....	34
4.3 ANALÝZA PRÁVNÍ FORMY .....	34
4.4 RIZIKOVÁ ANALÝZA .....	35
4.5 SWOT ANALÝZA .....	35
<b>5 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI</b> .....	<b>36</b>
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>37</b>
<b>6 ANALYTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>38</b>
6.1 ANALÝZA TRHU A ODHAD POPTÁVKY .....	38
6.2 ANALÝZA ODVĚTVÍ DLE CZ-NACE .....	45
6.3 ANALÝZA KONKURENCE .....	48
6.3.1 Konkurence .....	49
6.3.2 Dodavatelé.....	51
6.3.3 Odběratelé .....	52
6.3.4 Substituty.....	52
6.3.5 Noví konkurenti .....	52
6.4 ANALÝZA VLIVU MAKROOKOLÍ.....	52
6.4.1 Politické a legislativní faktory .....	53
6.4.2 Ekonomické faktory .....	53



6.4.3	Sociální a kulturní faktory.....	54
6.4.4	Technologické faktory .....	56
6.5	ANALÝZA PRÁVNÍ FORMY .....	56
<b>7</b>	<b>SHRNUTÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI .....</b>	<b>58</b>
<b>8</b>	<b>PROJEKTOVÁ ČÁST.....</b>	<b>60</b>
8.1	CÍLE PROJEKTU .....	60
8.1.1	Dlouhodobý cíl podniku.....	60
8.1.2	Krátkodobý cíl podniku.....	60
8.1.3	Poslání podniku .....	61
8.2	ČASOVÝ HARMONOGRAM PROJEKTU .....	61
8.3	ZALOŽENÍ SPOLEČNOSTI S RUČENÍM OMEZENÝM.....	62
8.3.1	Sepsání společenské listiny .....	62
8.3.2	Složení základního kapitálu společnosti .....	63
8.3.3	Získání živnostenského oprávnění .....	63
8.3.4	Zápis společnosti do obchodního rejstříku.....	63
8.4	PŘEDMĚT ČINNOSTI .....	64
8.5	MÍSTO PODNIKÁNÍ.....	64
8.6	VYBAVENÍ PROSTORŮ, MATERIÁLNÍ A PERSONÁLNÍ ZABEZPEČENÍ, ORGANIZAČNÍ STRUKTURA .....	65
8.6.1	Vybavení kanceláře .....	65
8.6.2	Materiálové zabezpečení .....	66
8.6.3	Personální zabezpečení .....	66
8.6.4	Organizační struktura společnosti .....	66
8.7	MARKETINGOVÝ PLÁN .....	67
8.7.1	Vybraný tržní segment .....	67
8.7.2	Marketingový cíl .....	67
8.7.3	Marketingové prostředky .....	67
8.7.4	Marketingový mix .....	70
8.8	ZAKLADATELSKÝ ROZPOČET.....	71
8.8.1	Potřebné finanční prostředky .....	71
8.8.2	Zdroje financování .....	73
8.9	FINANČNÍ PLÁN .....	75
8.9.1	Rozvaha.....	75
8.9.2	Výsledek hospodaření .....	76
8.9.3	Cash flow .....	76
8.10	RIZIKOVÁ ANALÝZA PROJEKTU .....	77
8.11	SWOT ANALÝZA PROJEKTU .....	78
8.12	ZHODNOCENÍ PROJEKTU .....	80
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>81</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>83</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>86</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>87</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>88</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>89</b>

## ÚVOD

Diplomová práce je rozdělena do dvou hlavních částí, a to teoretické a praktické. Teoretická část přibližuje problematiku podnikatelského prostředí, založení podniku, krizového managementu a marketingového výzkumu. Obsahuje zpracovaná teoretická východiska pro následující část praktickou.

Část praktická je rozdělena do dvou dalších částí. První z nich je část analytická, která na základě dostupných statistických dat vyhodnocuje potřebné informace pro úspěšnou realizaci následující projektové části. Cílem této analytické části bylo zjistit, zda tento projekt založení podniku zabývající se krizovým managementem, má dobrý potenciál být úspěšným a ziskovým podnikem s pevným postavením na trhu v Moravskoslezském kraji. Pro zajištění těchto informací byla provedena analýza trhu a odhad poptávky, analýza odvětví, analýza konkurence, PEST analýza a analýza právní formy.

Druhá část praktické části je samotný projekt založení vybraného podniku služeb. V této části jsou podrobně zpracovány jednotlivé kroky založení společnosti a upřesněn předmět podnikání. Dále je uveden organizační plán, marketingový plán definující marketingové prostředky, jejich náklady a marketingový mix. Další částí projektu je zakladatelský rozpočet obsahující potřebné finanční prostředky a zdroje jejich krytí. Na tento rozpočet navazuje finanční plán, který je tvořen plánovou čtyřletou rozvahou, výkazem zisku a ztrát a cash flow pro první tři roky podnikání.

Hlavním cílem této diplomové práce je zpracování projektu založení podniku zabývající se krizovým managementem, který se úspěšně prosadí na trhu v Moravskoslezském kraji.

Aby mohl být naplněn hlavní cíl, musí být podpořen cíli vedlejšími. Vedlejší cíle jsou analýza Moravskoslezského trhu, analýza konkurence a analýza právní formy, a následné vypracování podnikatelského plánu a rizikové analýzy tohoto projektu.

Výsledkem těchto cílů je založení realizovatelného podniku zabývající se krizovým managementem.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 PODNIKATELSKÉ PROSTŘEDÍ

Mezi důležité faktory ovlivňující rozhodnutí zda začít podnikat a také průběh celého podnikání patří určitě ekonomické, politické a celospolečenské klima neboli **podnikatelské prostředí**. (Ipodnikatel, ©2011)

Žádný podnik není zcela izolovaný, to co je kolem něj - podnikatelské prostředí, ho do značné míry ovlivňuje, ale také omezuje. (Ipodnikatel, ©2011) Proto je důležité, aby podnik své okolí pravidelně analyzoval, a uvědomil si, že se toto prostředí v průběhu času mění. (Ježek, ©2008)

Autoři Zámečník, Tučková a Novák (2008) uvádějí, že primárně může mít okolí podniku charakter všeobecný a specifický.

Všeobecné okolí je takové, které bezprostředně působí na všechny podniky nebo má možnost takového působení. Tvoří ho přírodní, kulturní, sociální, politické a jiné faktory. (Zámečník, Tučková a Novák, 2008)

Specifické okolí podniku obsahuje faktory, které mají vliv na jeden konkrétní podnik v daném čase a místě působení. Avšak podnik také zpětně ovlivňuje toto specifické okolí svého působení. (Zámečník, Tučková a Novák, 2008)

Server Ipodnikatel.cz (©2011) doplňuje, že podnikatelské prostředí je udáváno především legislativními a ekonomickými aspekty dané země. Působí nejen na podnikatele, ale také obráceně – podnikatelé určují charakter podnikatelského prostředí. Nejcitlivější na změny v podnikatelském prostředí jsou malé a střední podniky.

**Podnikatelské prostředí rozdělujeme na vnější a vnitřní.** Do vnějšího okolí patří v podstatě vše co je mimo podnik, a co podnik skoro nedokáže ovlivnit. Do vnitřního prostředí patří vše uvnitř podniku, co se podniku týká a z čeho se daný podnik skládá. Vnitřní prostředí dokáže podnik snadno ovlivnit.

Ježek (©2008) rozděluje podnikatelské prostředí následovně. **Vnější podnikatelské prostředí (makrookolí)** tvoří geografické, sociální, demografické, politicko-správní, ekonomické, ekologické, etické, technologické a kulturně historické prostředí. **Vnitřní podnikatelské prostředí (mikrookolí)** je tvořeno podnikem, zákazníky, konkurencí, zaměstnanci, dodavateli a distribucí.

Pro budoucí úspěch společnosti na trhu je potřebné vzájemné propojení a působení vnitřního a vnějšího okolí vzájemně. (Ježek, ©2008)

## 1.1 Co je to podnik

Definice a pojetí podniku se často liší. Níže jsou uvedeny definice podniku různých autorů.

„V české a slovenské literatuře se často vyskytuje následující definice podniku: podnik můžeme chápat jako ekonomické a organizační uspořádání transformačních procesů do podnikatelské jednotky, jejímž cílem je dosažení podnikatelského zisku.“ (Zámečník, Tučková a Novák, 2008, s. 15)

„Wöhe vymezuje podnik jako kombinaci výrobních faktorů, prostřednictvím které hodlají jeho vlastníci dosáhnout určitých cílů.“ (Zámečník, Tučková a Novák, 2008, s. 15)

„Synek definuje podnik jako ekonomicko-právní subjekt založený na výrobě zboží a poskytování služeb za úplatu.“ (Zámečník, Tučková a Novák, 2008, s. 15)

„Gutenberg charakterizoval podnik jako kombinaci určitých znaků, z nichž některé jsou závislé na převládajícím hospodářském řádu a některé na tomto řádu závislé nejsou.“ (Zámečník, Tučková a Novák, 2008, s. 15)

### 1.1.1 Základní znaky podniku

Autoři Zámečník, Tučková a Novák (2008) uvádějí následující základní rozlišovací znaky podniku:

- **právní subjektivita** vymezuje pravomoci podnikatelských subjektů v právních vztazích, kde podnikatelské subjekty- PO i FO vystupují pod svým jménem a nesou plnou zodpovědnost
- **majetková samostatnost** určuje vlastnický vztah k požadovanému majetku pro podnikání
- **majetková zodpovědnost** vyjadřuje právní zodpovědnost za hospodaření s vlastním nebo pronajatým majetkem
- **ekonomická samostatnost** její podstatou je efektivní zhodnocování zdrojů za účelem dosažení optimálních výstupů
- **zápis do obchodního rejstříku** nebo na jiném, ze zákona vyplývajícím, registračním místě
- **organizační celistvost a jednotně vedená účetní evidence a jiné znaky.**

## 1.2 Podnikání a podnikatel

Obchodní zákoník (§ 2 odst. 1) definuje podnikání takto: soustavná činnost prováděna samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.

V České republice reguluje podnikání téměř 200 zákonů a dalších 300 podzákoných právních předpisů. Pro podnikatele převyšuje množství legislativních předpisů až 2000. (LevnePoradenstvi.cz, ©2008) Proto je pro podnikatele důležité zcela poznat právě již zmiňované podnikatelské prostředí, a to také z právního hlediska.

Níže v textu je uvedeno, co pojmy *podnikání* a *podnikatel* vlastně znamenají.

„Podnikání je proces utváření čehosi jiného, čemuž náleží hodnota prostřednictvím vynakládání potřebného času a úsilí, přebírání doprovodných finančních, psychických a společenských rizik a získávání výsledné odměny v podobě peněžitého a osobního uspokojení.“ (Hirsche a Peters, 1996, s. 22)

Skoro všechny definice podnikání se shodují, že jde o jednání, které obsahuje pochopení iniciativy, organizování a reorganizování sociálně-ekonomických mechanismů za účelem přeměny zdrojů a stavů v praktický výsledek, počítání s rizikem neúspěchu. Pro ekonomy je podnikatel osoba, která kombinuje zdroje, práci, zavádí změny a inovace. Pro psychology je podnikatel osoba motivována pohnutkami – potřebou něčeho dosáhnout, z něčeho se vymanit popřípadě něco vlastnit. (Hirsche a Peters, 1996)

Dále autoři Hirsche a Peters (1996) vidí podnikání jako dynamický proces vytvářející přírůstkové bohatství. Dané bohatství vytvářejí jednotlivci, kteří přijímají kapitálová rizika, rizika času nebo kariéry. Poskytují služby nebo produkty, které nemusí být ani jedinečné nebo nové, avšak určitým způsobem obsahují hodnotu, kterou do nich vložil podnikatel vynaložením určitých potřebných dovedností a zdrojů.

Slovo podnikatel pochází z francouzštiny, kde v doslovném překladu znamená „zprostředkovatel“ nebo „prostředník“. (Hirsche a Peters, 1996)

„Podnikatel zakládá a provozuje podnik za účelem svého osobního prospěchu. Platí běžné ceny za materiál spotřebovaný v podnikání, za používání pozemků, za služby personálu a za potřebný kapitál. Vkládá svou vlastní iniciativu, dovednost a vynalézavost do plánovací, organizační a správní činnosti podniku. Bere na sebe plnost zisku či ztráty v důsledku nepředvídatelných, a kontrole se vymykajících okolností. Čistý zůstatek ročních příjmů podniku – po zaplacení všech nákladů – si ponechává.“ (Hirsche a Peters, 1996, s. 20)

**Podnikatelem podle obchodního zákoníku (§ 2 odst. 2) je:**

- osoba zapsána v obchodním rejstříku
- osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění
- osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů
- fyzická osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu. (Česko, 1991)

## 2 ZALOŽENÍ PODNIKU

„Založení podniku je cílevědomý proces řízený člověkem, vlastníkem a podnikatelem. Jedná se v první řadě o vytvoření základních předpokladů pro plnění funkcí podniku. Zakladatel podniku musí připravit strategické záměry, směřující zejména do následujících oblastí:

- vymezit předmět své činnosti
- vyjasnit potřebu finančních a jiných prostředků a jejich dostupnost
- zvážit své sociálně-psychologické předpoklady podnikání
- doplnit znalost vybraných právních a dalších norem týkajících se daného podnikání, zejména v oblasti ochrany životního prostředí, ekologie, hygieny, ale i hospodářské soutěže.“ (Jouzová, 2008, s. 12)

Autor Dvořák (2005) doplňuje další okolnosti při zakládání podniku:

- reálnost ekonomických kalkulací
- zmapování konkurenčního prostředí
- obchodní vazby a styky, které může společnost využít
- s jakými výrobky nebo službami může na trhu uspět
- jaká je reálná dosažitelnost potřebných bankovních úvěrů, a další.

V ČR musí každá fyzická nebo právnická osoba vykonávat své podnikatelské aktivity na základě oprávnění nebo registrace vydaného živnostenským úřadem, profesní komorou či jiným zákonem pověřeným orgánem. (Zámečník, Tučková a Novák, 2008)

**Je důležité rozlišit pojmy založení a vznik společnosti. Společnost je založena dnem sepsání společenské smlouvy, případně zakladatelské listiny, ale vzniká až dnem zápisu do obchodního rejstříku.**

### 2.1 Právní formy podnikání

Právní forma podnikání určuje typ subjektu, který se věnuje podnikání. V České republice jsou realizovány následující typy právní formy podnikání:

- **Osoba samostatně výdělečně činná (OSVČ)**
- **Veřejná obchodní společnost (v. o. s.)**
- **Komanditní společnost (k. s.)**
- **Společnost s ručením omezeným (s. r. o.)**



- **Akciová společnost (a. s.)**
- **Družstvo**
- **Evropská společnost (SE)**
- **Evropské hospodářské a zájmové sdružení**
- **Neziskové organizace, aj.**

Protože pro tento podnikatelský záměr je nejvhodnější (z výše uvedených forem) společnost s ručením omezeným (viz 6.5 *Analýza právní formy*), bude se následující kapitola věnovat právě této právní formě podnikání.

## **2.2 Společnost s ručením omezeným**

Společnost s ručením omezeným (dále s. r. o.) je novodobá právní forma. Na rozdíl od akciové společnosti nevznikla historickým vývojem na přelomu středověku a novověku, ani nevychází z historických kořenů římského práva. Byla vytvořena uměle, a to zákonným rozhodnutím. (Dvořák, 2005)

Společnost s ručením omezením vznikla na základě potřeby takové společnosti, která by omezovala rozsah ručení vlastníku, tak jak je to u veřejné obchodní společnosti, a zároveň její vnitřní struktura by byla jednodušší než je tomu u akciové společnosti. Některé zdroje uvádějí, že s. r. o. je mladší sestra akciové společnosti, nebo také reformovaná komanditní společnost bez komplementářů. Společnost s ručením omezeným je obchodní společností a právnickou osobou, a je vždy podnikatelem. (Dvořák, 2005)

Právní úprava s. r. o. je v současnosti zajištěna zákonem č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, Část druhá Hlava I Díl III (§105-153e). Také se jí týkají i obecná ustanovení o obchodních společnostech a řada dalších ustanovení obchodního zákoníku. (Dvořák, 2005) Avšak dne 22. března 2012 byl ve sbírce zákonu pod číslem 90/2012 Sb., vyhlášen tzv. zákon o obchodních korporacích. Datum nabytí platnosti tohoto zákona je předpokládáno na 1. ledna 2014. Jedná se o zcela nový právní předpis a měl by nahradit dosavadní právní úpravu obchodních společností a družstev upravovanou obchodním zákoníkem, protože obchodní zákoník jako celek bude od 1. ledna 2014 občanským zákoníkem zrušen. (Víghová, ©2012)

Společnost s ručením omezeným je obchodní společností kapitálového typu, protože se vyznačuje těmito znaky: povinnost tvořit základní kapitál ve výši stanovené zákonem, povinnosti společníků ke vkladům, existence obchodního podílu společníka a pevná organizační struktura daná zákonem. (Dvořák, 2005) Více o s. r. o. v tabulce 1.

Tab. 1: Základní informace o s. r. o., (Businessinfo, ©2012) (vlastní zpracování)

<b>Min. počet zakladatelů</b>	1 PO nebo 1 FO
<b>Max. počet zakladatelů a společníků</b>	50
<b>Min. výše základního kapitálu</b>	200 000 Kč
<b>Nejnižší možný vklad</b>	20 000 Kč
<b>Nejvyšší možný vklad</b>	neomezen
<b>Rozsah splacení vkladu při vzniku</b>	30% z každého vkladu celkem min. 10 000 Kč
<b>Doba splacení vkladu</b>	nejvýše 5 let od vzniku společnosti
<b>Počet hlasů ke vkladu</b>	na každých 1 000 Kč jeden hlas (pokud není ve společenské smlouvě uvedeno jinak)
<b>Ručení společníka za závazky společnosti</b>	společně a nerozdílně do výše nesplacených vkladů všech společníků dle stavu zápisu do OR
<b>Předmět činnosti</b>	podnikání, lze založit i za jiným účelem
<b>Orgány společnosti</b>	valná hromada, statutární orgán – jednatelé, dozorčí rada (nepovinná), a další dle společenské smlouvy
<b>Zakladatelský dokument</b>	společenská smlouva nebo zakladatelská listina
<b>Povinnosti a výše rezerv</b>	vytváří se rezervní fond ze zisku, výše podle společenské smlouvy – nejméně však 10% ze zisku

### 2.2.1 Založení a vznik společnosti s ručením omezeným

Založení a vznik s. r. o. se dělí na dvě fáze, a to fáze zakládání/založení a fáze vniku společnosti. Česká právní úprava tyto pojmy rázně rozlišuje a pouze úspěšným ukončením druhé fáze vzniká nová společnost a právnická osoba. Samotné založení je nezbytnou podmínkou vzniku s. r. o. a bez platného založení nemůže dojít k zápisu do obchodního rejstříku. (Dvořák, 2005)

Společnost s ručením omezeným může být založena jedním nebo více zakladatelem, kterým může být každá FO nebo PO, pokud to předpisy nevyklučují. Společnost může mít maximálně 50 zakladatelů a společníků. (Dvořák, 2005)

Zakladatelé s.r.o. musí být osoby plně způsobilé k právním úkonům a musí být subjekty práva. Samotný postup neboli projekt založení podniku není nijak právně upravován a jedná se spíše o organizační a obchodní otázku. (Dvořák, 2005)

Zakládajícím a zásadním dokumentem při zakládání s.r.o. je **společenská smlouva**. Proto, aby byla platná, je potřeba notářského zápisu, a totéž platí i pro následné její změny. Uzavírá se písemně ve formě veřejné listiny (poté je přístupná veřejnosti) a musí být podepsána jak notářem, tak všemi zakladateli. (Dvořák, 2005)

Náležitosti společenské smlouvy lze rozdělit na povinné a dobrovolné.

#### **Povinné náležitosti společenské smlouvy dle Dvořáka (2005):**

- 1) obchodní firma a sídlo společnosti
- 2) obchodní firma nebo název a sídlo společníka (PO), v případě FO jméno, příjmení a bydliště společníka
- 3) předmět podnikání nebo předmět činnosti popř. obojí
- 4) výše základního kapitálu
- 5) výše vkladu každého společníka, vč. způsobu a lhůty splácení vkladu
- 6) jména, příjmení a bydliště prvních jednatelů společnosti s uvedením způsobu, jakým jednají za společnost
- 7) jména, příjmení a bydliště členů první dozorčí rady (pokud se zřizuje)
- 8) určení správce vkladu
- 9) výše základního kapitálu
- 10) údaje o tvorbě a výši rezervního fondu.

Dobrovolné náležitosti společenské smlouvy jsou například ujednání o vydání stanov, způsob výplaty vypořádacího podílu, vytvoření emisního ážia, zákaz rozdělení obchodního podílu, lhůty pro svolání valné hromady, zřízení dozorčí rady, důvody zrušení společnosti, pravidla pro výpočet likvidačního zůstatku a další. (Dvořák, 2005)

Společenská smlouva nemůže být zrušena ani nahrazena jinou společenskou smlouvou za dob trvání společnosti. Zaniká ke dni zániku společnosti. Pokud společnost zakládá jediný zakladatel, sepisuje se zakladatelská listina. Pro zakladatelskou listinu platí totéž, co pro společenskou smlouvu. (Dvořák, 2005)

Poté co se podepíše společenská smlouva nebo zakladatelská listina je ukončen proces zakládání společnosti, avšak společnost jako subjekt práva dosud neexistuje. Takovou společnost lze označit jako předběžnou společnost, kdy je založena, ale není právním subjektem. Od založení společnosti běží 90 denní lhůta pro podání návrhu na prvozápis společnosti do obchodního rejstříku. Tento písemný návrh podávají a podepisují všichni jednatelé. Musí obsahovat. (Dvořák, 2005):

- obchodní firmu a sídlo společnosti
- kdo za společnost jedná jako statutární orgán
- předmět návrhu na zápis
- označení soudu, kterému je návrh adresován
- zastoupení (je-li společnost zastoupena)
- podpisy všech jednatelů a datum.

Dále tento návrh na prvozápis musí být doložen společenskou smlouvou/zakladatelskou listinou, doklady o splacení vkladů, posudek znalce při ocenění nepeněžitých vkladů, stanovy (pokud byly přijaty), příslušné živnostenské nebo jiné podnikatelské oprávnění, důkaz o tom, že činnost, která má být zapsána jako předmět podnikání společnosti a kterou mohou podle zvláštních předpisů vykonávat pouze fyzické osoby, bude vykonávána pouze s pomocí k tomu oprávněných osob, právní důvody užívání místností, v nichž je umístěno sídlo nebo podnikání společnosti, u zahraniční FO, která se zapisuje do OR jako osoba oprávněná jednat jménem společnosti, doklad o povolení k pobytu na území ČR a výpisy z rejstříku trestů osvědčující splnění podmínky bezúhonnosti všech jednatelů a členů dozorčí rady (je-li zřizována). (Dvořák, 2005)

Pokud povolení o prvozápisu nabylo právní moci, bude společnost zapsána do OR.  
**Společnost vzniká dnem zápisu do obchodního rejstříku.**

### 2.3 Podnikatelský plán

Dle Hirsche (1996) je podnikatelský plán písemný materiál zpracovaný podnikatelem, popisující všechny klíčové vnější i vnitřní faktory související se založením i chodem podniku. Dále uvádí, že plán musí být komplexní natolik, aby danému investorovi poskytl ucelený a pochopitelný obraz nového podniku a současně napomáhá i samotnému podnikateli, aby si ujasnil své představy o jeho provozu.

Autoři Zámečník, Tučková, Novák (2008) uvádějí, že podnikatelský záměr je formalizovaným dokumentem odrážející založení podniku. Podnikatelský záměr řeší komplexně nejen co vyrábět – jaké jsou příležitosti na trhu, jak a na jakém zařízení vyrábět, ale současně musí řešit i otázku reálnosti a dostupnosti všech potřebných zdrojů. Výsledkem zakladatelského projektu musí být informace pro podnikatele, zda daný projekt je reálný, proveditelný, a jaký efekt mu zajistí investovaný kapitál.

Podle Korába a Režňákové (2007) je podnikatelský plán dokument, který slouží jak pro majitele firmy, jejich manažery (vedoucí pracovníky), tak i pro externí investory. Napomáhá například při stanovení životaschopnosti podniku, poskytuje majiteli vodítka pro jeho další plánovací činnost, slouží jako důležitý nástroj při získávání finančních zdrojů a ke kontrole podnikatelských aktivit.

Autoři Fotr a Souček (2005) dále rozvádí zainteresované strany daného podnikatelského záměru. Podnikatelský plán slouží především ke dvěma účelům. Jednak jako zdroj informací pro zakladatele firmy a management. Zvláště pak má externí uplatnění pro investory či finanční instituty, aby poskytovatele úvěrů společnost přesvědčil o výhodnosti a nadějnosti svého podnikání. Kvalitně zpracovaný podnikatelský záměr pak může podpořit získání zvoleného kapitálu. Dalšími výhodami kvalitně zpracovaného podnikatelského plánu je snížení nebezpečí neúspěchu a rizika.

Obsah podnikatelského plánu není nijak definován ani závazně stanoven. Každá instituce či investor má jiné požadavky na obsahovou stránku takového plánu.

Zámečník, Tučková a Novák (2008) uvádějí, že úspěšný podnikatelský plán, by měl obsahovat následující části:

- shrnutí projektu (identifikační údaje o firmě, právní informace)
- představení firmy a jejích cílů
- popis vybraného výrobku/služby
- charakteristika odvětví
- charakteristika konkurence
- marketingový plán
- výrobní proces
- organizace a řízení
- finanční plán a vlastnictví
- rizikové faktory
- vliv na životní prostředí
- časový harmonogram
- shrnutí, závěry a přílohy.

Fotr a Souček (2005) dále uvádí určité požadavky, které by měl podnikatelský plán splňovat:

- být stručný a přehledný
- ukazovat výhody produktu/služby pro uživatele
- orientovat se na budoucnost
- být věrohodný a realistický
- nebýt příliš optimistický z hlediska tržního potenciálu, avšak ani příliš pesimistický
- nezakrývat slabá místa a rizika
- upozornit na konkurenční výhody a silné stránky daného záměru
- ukázat schopnost firmy dostát svým závazkům
- být zpracovaný kvalitně i po formální stránce.

Je však potřeba si uvědomit, že podnikatelský plán, vzhledem k proměnlivému podnikatelskému prostředí, nemůže platit bez změny dlouhodobě. Je to stále živý a vyvíjecí se dokument, který se musí aktualizovat a upravovat vzhledem k měnícím se podmínkám. (Fotr a Souček, 2005)

## 2.4 Zakladatelský rozpočet

Zakladatelský rozpočet je nedílnou součástí podnikatelského plánu. Jeho úkolem je určit a vyčíslit finanční prostředky potřebné k zahájení a rozjezdu podnikání. Zahájení podnikatelské činnosti můžeme rozdělit na tři části – založení firmy, zahájení podnikatelské činnosti a stabilizace podnikatelské činnosti. Založení firmy a zahájení firemní činnosti se většinou financují ze startovacího kapitálu (mimořádné financování) a stabilizace podnikatelské činnosti z běžného financování. (Zámečník, Tučková a Novák, 2008) Dle Zámečníka, Tučkové a Nováka (2008) se zakladatelský rozpočet rozděluje:

### 1. Rozpočet potřeby startovacího kapitálu

Je to důležitý a přesný odhad potřebných finančních prostředků na zajištění potřebných zdrojů financování při zahájení podnikatelské činnosti. Startovací kapitál se skládá z **finančních prostředků nutných k založení firmy** (základní kapitál, poplatek za vydání živnostenského listu a výpisu z rejstříku trestů, ověření listin, zápis do obchodního rejstříku, propagační materiály, webové stránky apod.). Dále z **prostředků na pořízení dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku** (rozhodnutí, které ovlivní i podnikání do budoucna), **finanční prostředky vložené do nákupu oběžného majetku** (potřebné množství surovin, materiálu a dalších komponentů vstupujících do výrobního procesu, zásoby), **finanční prostředky určené na zahájení podnikatelské činnosti, tj. financování provozní činnosti do doby, než bude zabezpečeno z tržeb** (mzdy zaměstnanců, náklady na energii, vodu, telekomunikaci, dopravu, údržbu, školení, pojištění apod.).

### 2. Zdroje kapitálu

Dalším krokem je stanovení vlastních zdrojů kapitálu (vklady společníků, zisk) a cizích zdrojů financování (bankovní úvěry, obchodní úvěry, leasing, dluhopisy, faktoring a forfaiting, tiché společenství, Venture Capital).

### 3. Rozpočet výnosů a nákladů

Určení plánovaných výnosů a nákladů na první a další roky podnikání.

### 4. Rozdělení příjmu (cash flow)

### 5. Určení prostředků pro potřeby podnikatele

Při výpočtu prostředků pro podnikatele se vychází z oportunitních nákladů.

## 2.5 Financování podniku

Sestavení finančního plánu je zavřením podnikatelského plánu, protože promítá podnikatelský plán do peněžních toků. Je spojovacím článkem mezi představami vlastníků, popř. managementu a realitou. Ověřuje reálnost podnikatelského plánu a slouží k posouzení investorům. (Koráb a Režňáková, 2007)

### 2.5.1 Zdroje financování

Autoři Koráb a Režňáková (2007) uvádí, že začátek a úspěch podnikání je podmíněn dvěma základními podmínkami:

- existence takového produktu, o který mají zákazníci zájem, a povede ke zhodnocení kapitálu
- dostatečné finanční zdroje pro uskutečnění záměru.

Právě finanční zdroje z pohledu vlastnictví, času a doby, po kterou máme zdroje k dispozici, jsou níže detailně popsány.

**Financování podniku dle vlastnictví zdrojů dle autorů Pavelková, Knápková, Pálka (2008) :**

- **vlastní zdroje financování a samofinancování** (zisk, odpisy, vklady vlastníků aj)
- **cizí zdroje financování** (bankovní úvěry, leasingy, faktoring, forfaiting, dotace, aj)
- **specifické zdroje financování** (Business Angels, European Business Angels, Venture Capital, Strategický partner, Initial Public Offering aj).

**Financování podniku dle pravidelnosti**

- **financování běžné** slouží k financování běžného chodu podniku (nájemné, energie, výplaty, platby dodavatelům, materiál, zboží atd.)
- **financování mimořádné** slouží podniku při mimořádných událostech (založení, rozšiřování, spojování, likvidace podniku atd.).

**Financování podniku dle doby, po kterou máme dané zdroje k dispozici**

- **dlouhodobé** finanční zdroje, které má podnik k dispozici déle než jeden rok
- **krátkodobé** finanční zdroje, které má podnik k dispozici méně než jeden rok.



### 3 KRIZOVÝ MANAGEMENT

Slovo *krize* má řecký původ a znamenalo „rozhodnutí“ nebo také „bod obratu“. (Hálek, 2008) Krize vznikají na základě stále se měnícího podnikatelského prostředí a jeho prvků, velkého množství konkurentů, nemožnosti předvídat budoucí vývoj a omezeného využití stávajících analýz (např. z důvodu zastaralost nebo nekomplexnosti). (Zuzák, 2008)

Dle autora Rais (2007) je krize fází podniku, po kterou je vývoj společnosti nepříznivě ovlivněn. Dochází ke snížení výrobního potenciálu, poklesu tržeb a je narušena celková stabilita podniku. Také jsou ohroženy cíle podniku či dokonce jeho existence. Zjednodušeně je to stav, kdy podnik nedosahuje svých stanovených cílů, pro které byl založen.

Anthonissen (2008) uvádí, že společnostem, které nemají dostatečný management na vypořádání se s krizí, hrozí řada nepříjemných hrozeb, jako je: ignorace produktů a služeb produkováných společností, kolaps cen akcií, závažné právní nároky, ztráty úvěrů, případné bankroty, vážné poškození image a dobré pověsti, možná ztráta vrcholového a středního managementu a také možnost uzavření podniku nebo jeho části.

Avšak Rais (2007) dodává, že krize je i určitým bodem obratu, završením a ukončením doby stagnace. Je to možnost vzniku něčeho nového někde jinde.

Pokud společnost pojme krizi jako další příležitost, může být výsledkem nejen zajištění existence firmy a jejího dalšího vývoje, ale také radikální změna, která povede ke skokovému růstu a přeměnám. (Zuzák, 2008)

#### **Autor Rais (2007) rozděluje příčiny krize na vnitřní a vnější:**

- **vnější příčiny krize** jsou spojeny se změnami vnějšího podnikatelského prostředí a jeho nesourodým a nepředvídatelným vývojem. Pokud podnik včas nezareaguje na tyto změny, může se dostat do krizového stavu.
- **vnitřní příčiny krize** jsou spojeny s neřešením stávajícího problému nebo výběrem špatného řešení. Nejčastější příčiny v ČR jsou neúvěrování, nedostatečný vlastní kapitál, nedefinovaná nebo špatně definovaná strategie, neschopnost nebo neznalost managementu, naivita, platební neschopnost odběratelů, nevyužití marketingových nástrojů, nízká produktivita práce, neúměrné investice a také absence inovací.

**Rais (2007) také doplňuje ekonomický pohled na příčiny krize:**

- **krize z rozvahy** na straně aktiv vyplývá z nedostatečného nebo neadekvátního objemu majetku nebo také z nevhodné struktury aktiv
- **krize z výsledovky** vyplývá z problémů ve fungování firmy, kdy firma generuje ztrátu
- **krize z cash flow** vychází z toho, že firma může být zisková a má vhodnou strukturu majetku, avšak dochází k časovému nesouladu mezi vznikem zdrojů a jejich potřebou.

Právě pro tyto potřeby podniku vzniká relativně nová disciplína **krizový management**, termín, který byl poprvé použit v období Karibské krize roku 1962. (Lerbinger, 2012)

Hálek (2008) uvádí o krizovém managementu, že se zabývá variantami zvládnutí možných ohrožení podniku co nejefektivněji. Také dodává, že pokud podnik včas nedokáže, nechce nebo dokonce ignoruje mimořádný stav, který nastává ve společnosti, vzniká zde možnost vzniku krize a dokonce zániku společnosti.

**Existuje spousta definic krizového managementu, například:**

Definice NATO: „Krizový management je proces zvládnutí krizí v širokém slova smyslu, založeném na třech vzájemně posilujících prvcích: dialogu, spolupráci a udržování schopnosti čelit jakékoliv krizi.“ (Rais, 2007, s. 18)

Zákon č. 240/2000 Sb., o krizovém řízení: „Souhrn řídicích činností věcně příslušných orgánů zaměřených na analýzu a vyhodnocení bezpečnostních rizik, plánování, organizování, realizaci a kontrolu činností prováděných v souvislosti s řešením krizové situace.“ (Rais, 2007, s. 18)

Autor Hálek (2008, s. 54, 55) uvádí: „Krizový management je univerzálním termínem pro pojmenování procesů spojených se zvládnutím krizových situací přírodního, antropogenního, sociálně-společenského, ekonomického či podnikohospodářského charakteru. Je to ucelený soubor přístupů, názorů, zkušeností, doporučení, metod a opatření, které vedoucí pracovníci a krizoví manažeři užívají ke zvládnutí specifických činností při minimalizaci příčin vzniku krizových situací, přípravě na činnost v krizových situacích, bránění vzniku a eskalaci krizových situací, redukci zdrojů krizových situací a odstraňování následků krizové situace.“

Podniková krize se projevuje snížením výkonnosti a zisku, poškozením jména podniku v očích externích i interních stakeholderů a řadou dalších nepříznivých projevů. **Cílem krizového řízení je zastavit projevy krize, zjistit její příčinu, zavést opatření, která budou působit na vývoj společnosti pozitivně.** Krizový management představuje ve svém prvotním významu zabezpečení existence podniku a jeho pokračování. Z této podstaty se odvíjí podnikové strategické a operativní cíle. (Zuzák, 2008)

Autor Zuzák (2004) uvádí, že ke krizovému managementu existují dva přístupy. Prvním z nich můžeme nazvat jako krizový management v užším pojetí. Toto pojetí je založeno na řešení krize, která je již rozpoznána a aktivní. Tento přístup řeší krizi, zahajuje krizový management, zastavuje krizový vývoj, analyzuje příčiny, určuje a realizuje nápravný přístup.

Druhý přístup – krizový management v širším smyslu – je zahájen podstatně dříve, než samotná krize vznikne. Krizový management je nyní v pozici preventivního procesu, který omezuje vznik krize a stanoví preventivní protikrizové opatření. Také začleňuje systém na včasné identifikování krizového vývoje a systémy pro zmírnění dopadu krize.

O nejdůležitějším momentu krizového managementu uvádí autor Rais (2007), že to je okamžik, kdy si podnik uvědomí a přizná problém, a je rozhodnut tuto situaci vyřešit.

Autor Zuzák (2008) o tomto momentu dodává, že zaopatření eliminace krize je dnešní investicí do budoucnosti, která se však může i nemusí vrátit. Pokud krize vypukne a podnik je na ni připraven, je návratnost zmiňované investice vysoká (i když se to může projevit až s postupem času) a naopak.

**Nejlepším prostředkem pro identifikaci, řešení a eliminaci krize a krizových stavů je krizový manažer.** Ani vyspělé informační a jiné technologie nemohou nahradit lidské zkušenosti, inteligenci a instinkt, což jsou velmi potřebné faktory pro vykonávání činnosti krizového manažera.

### 3.1 Krizový manažer

*„V krizi není nikdo sám, a proto je třeba o ní komunikovat a hledat spojence pro její řešení“* (Zuzák, 2004, s. 147)

„Jestli obecně platí, že výkonné vedení je nosným pilířem businessu a s jeho kvalitou stojí a padá perspektiva podniku, pak v krizi to platí nejméně dvojnásob“ (Rais, 2007, s. 49)

#### 3.1.1 Vlastnosti krizového manažera

Vlastnosti krizového manažera velmi úzce souvisí s jeho profesí. Krizový manažer musí splňovat určité charakterové rysy, aby byl úspěšný a jeho práce byla efektivní. **Mezi hlavní požadavky dle Raise (2007) patří:** silná osobnost, nadstandardní sebevědomí, vyvinutá intuice, schopnost předvídat a být o krok napřed, schopnost analyticky hodnotit vzniklé situace, komunikativnost, organizační schopnosti, přirozené charisma, fyzická zdatnost, tolerance k omylům, adaptabilita, umět se radovat a oslavovat, být schopen obklopit se lidmi s lepšími znalostmi v určité oblasti nežli on sám, schopnost přijmout riziko, znalost mezilidských vztahů, psychologie a v neposlední řadě selský rozum.

Krizový manažer musí proniknout do nepřátelského prostředí a orientovat se v něm, vytvořit si pozici, umět přesvědčit zástupce firmy o své pravdě, a to s malými zdroji a minimem času, vytvořit efektivní tým, dále identifikovat a definovat problémy, určit základní varianty řešení a také zajistit samotnou jejich realizaci. (Rais, 2007)

#### 3.1.2 Přínos krizového manažera

Krizový manažer musí zvládat následující tři fáze (Zuzák, 2008):

- **záchranná:** zastavení negativního trendu, odhalení a eliminace příčin krize
- **strategická:** formulace nové přijatelné strategie a plán její realizace
- **taktická:** realizace strategie podle plánu.

Činnosti vyplývající z pozice krizového manažera jsou konzultace a poradenství různých úrovní. Může to být nezávislý odborník působící na komerčním základě nebo stávající zaměstnanec podniku. Existuje mnoho pro a proti v problematice zda je lepší zajistit si interního krizového manažera nebo externího.

Tab. 2. Rozdíl mezi externím a interním krizovým manažerem, (Zuzák, 2008), (vlastní zpracování)

Rychlost reakce	Externí	Pomalý počátek (nutné seznámení s podnikem), poté se postup zrychluje
	Interní	Možnost rychlejší analýzy situace, nebezpečí provozní slepoty
Zkušenosti	Externí	Transfer zkušeností z realizace předchozích projektů
	Interní	Obvykle dosud neřešil podobné situace, malé zkušenosti a znalosti potřebných postupů
Postupy	Externí	Obvykle osvědčené postupy, nezvládnutí situace by mohlo ohrozit jeho profesionální image
	Interní	Možnost realizovat, co se dříve neprosadilo
Osobní cíle	Externí	Vylepšení image, získání dalších referencí
	Interní	Vylepšení pozice v podniku, příležitost udržení pozice v podniku v souvislosti s jeho existencí
Vazby uvnitř podniku	Externí	Žádné citové vazby k podniku a osobám v něm, pragmatický a účelový přístup umožňující radikální řešení problému, možnost razantních postupů, které směřují k dosažení žádoucího
	Interní	Přátelské a osobní vazby, které mohou blokovat některá rozhodnutí, větší sociální citění
Po ukončení krizového řízení	Externí	Odchází z podniku, popřípadě podnik používá jako referenci
	Interní	Zpravidla zůstává součástí podniku, nebo získává lepší pozici v jiném podniku v případě jeho úspěšnosti

Proč nelze, aby stávající výkonný management se stal krizovým? Protože to v praxi nemůže fungovat, vysvětluje autor Rais (2007) a dále dodává, že hlavním důvodem proč to nelze aplikovat v krizovém stavu podniku je důvěra. Stávající management, za kterého podnik dosáhl krizového stavu, již nemá důvěru stakeholderů, a proto se musí krizového managementu ujmout nové tváře. Tudíž na začátku stojí jednotlivec – krizový manažer, který si následně bude sám tvořit tým. Dále Rais (2007) vidí pozici krizového manažera s jeho týmem jako velmi složitou. Musí velice rychle a efektivně řešit letité problémy, komunikovat s interním i externím okolím podniku. Problém ale je, že jako externí nebo interní nový člen managementu podniku, má nedostatek informací, které navíc mohou být nekvalitní a neúplné.

### 3.1.3 Odlišnosti krizového managementu

Krizový management se od běžného managementu odlišuje v těchto oblastech (Zuzák, 2008):

- **faktor času:** pro krizové řízení je podstatná rychlost identifikace příčin problémů, stanovení priorit a postupů v jejich eliminaci
- **mobilizace zdrojů:** krizový řízení zjišťuje stav podnikových zdrojů a jejich možné nejefektivnější využití
- **motivace:** krize není pouze příležitostí pro podnik, ale také pro samotného krizového manažera a vedení postižené společnosti
- **zodpovědnost:** krizový manažer na sebe bere odpovědnost za firemní interní i externí zájmové skupiny
- **kreativita**
- **změna v přístupech a myšlení:** krizový manažer je tvůrcem změny a nových myšlenek, pro tento účel musí získat pracovníky podniku
- **styl vedení:** mimořádný stav jako je podniková krize vyžaduje maximální využití lidí a jejich schopností, proto krizové řízení vyžaduje operativní spojení jak participativního, tak autoritativního stylu vedení
- **komunikace:** vnější i vnitřní komunikace je základem pro úspěšné zvládnutí krizové situace a je velmi důležitá ve vztahu podniku k jeho stakeholderům.

### 3.1.4 Služby krizového managementu dle CZ-NACE

Poskytování krizového poradenství patří mezi terciární hospodářský sektor neboli mezi služby. Klasifikace NACE je statistická klasifikace všech ekonomických činností. CZ-NACE je česká klasifikace odvětvových činností, která nahradila dřívější OKEČ (odvětvová klasifikace ekonomických činností).

„NACE je statistickou kvalifikací ekonomických činností, kterou používá Evropská unie od roku 1970. Vytváří rámec pro statistická data o činnostech v mnoha ekonomických oblastech. Používání NACE je povinné pro všechny členské státy EU, tím vzniká ucelený systém dat s vysokou použitelností a vypovídající hodnotou“.(BusinessInfo, ©2009).

Služby krizového managementu lze zařadit dle klasifikace CZ-NACE do sekce *M - Profesní, vědecké a technické činnosti, oddíl 70 – činnosti vedení podniků; poradenství v oblasti řízení, poradenství v oblasti řízení, skupina 70.2 poradenství v oblasti řízení, třída 70.22 Ostatní poradenství v oblasti podnikání a řízení.*

Sekce M zahrnuje profesní, vědecké a technické činnosti. Tyto činnosti jsou náročné na kvalitní odborné znalosti a zkušenost, a tudíž vyžadují vysokou míru vzdělání a školení. Do této sekce spadají právní a účetní činnosti, činnosti vedení podniků; poradenství v oblasti řízení, architektonické a inženýrské činnosti; technické zkoušky a analýzy, výzkum a vývoj, reklama a průzkum trhu, ostatní profesní, vědecké a technické činnosti a také veterinární činnosti. (Český statistický úřad, ©2008)

Služby krizového managementu patří mezi oddíl *70 – Činnosti vedení podniků; poradenství v oblasti řízení.* „Tento oddíl zahrnuje poradenství a podporu podnikům a jiným organizacím v otázkách řízení, např. strategické a organizační plánování; finanční plánování a vedení rozpočtů; marketingové cíle a politika; praxe, plánování a politika v oblasti lidských zdrojů; plánování výroby a plánování kontrol. Tento oddíl rovněž zahrnuje monitorování a vedení jiných jednotek téhož podniku, to znamená činnosti vedení podniků, ústředí“ (Český statistický úřad, ©2008) Všech těchto vyjmenovaných oblastí se krizové řízení dotýká.

## 4 ANALÝZA EXTERNÍHO A INTERNÍHO PROSTŘEDÍ

Kapitola popisuje a přibližuje použité analýzy na posouzení mikrookolí a makrookolí zakládaného podniku služeb.

Pokud je nedostatečně analyzováno prostředí trhu, může to mít vážné důsledky pro vznik a fungování podniku. Jestliže není dostatečně vymezeno odvětví, trh, konkurence nebo externí vlivy, nemá podnik nijak zmapovanou situaci, do které vstupuje, a každá změna nebo nový jev může zapříčinit jeho nerovnováhu. Pro tyto situace je nutné zmapovat mikrookolí a makrookolí podniku a externí vlivy, včetně konkurence, které ovlivní budoucí činnost podniku. V neposlední řadě je důležité nepodcenit výběr vhodné právní formy budoucího podnikání.

### 4.1 Analýza konkurence

Analýza konkurence je neopomenutelnou součástí analýzy trhu a prostředí. Stejně jako u mapování trhu i u této analýzy platí princip, že nestačí sledovat jen stávající konkurenty, ale je potřeba uvažovat i o tom, kdo se v budoucnu může stát našim konkurentem, a jak může ovlivnit chod podniku. A to nejen u svého produktu nebo na svém trhu, ale i u substitučních produktů/trhů. (Foret, Stávková, 2003) Tyto požadavky splňuje Porterův model pěti konkurenčních sil.

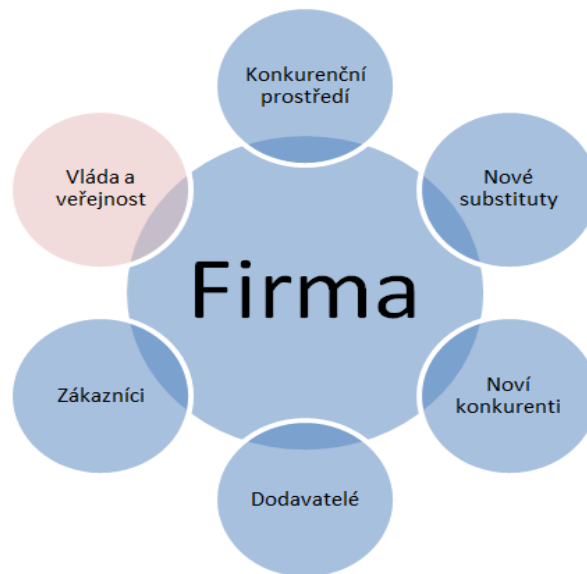
#### 4.1.1 Porterův model pěti konkurenčních sil

Porterův model pěti konkurenčních sil byl vybrán, protože nejlépe vystihuje charakter stávajícího konkurenčního prostředí tohoto záměru. Jelikož hlavním produktem je služba, kterou mnozí konkurenti pouze inzerují na svých webových stránkách nebo ji mají jako vedlejší produkt, je obtížné analyzovat konkurenci například vícekritériální analýzou.

Porterův model pěti konkurenčních sil patří mezi základní a současně významné nástroje pro rozbor konkurenčního prostředí. Tuto analýzu vytvořil Michael Eugene Porter z Harvard School v roce 1979. Vznikla jako reakce na nedostatky SWOT analýzy, kterou měla původně nahradit. (Businessvize, ©2011)

Porterův model je tvořen pěti silami, které se na sebe navzájem působí a ovlivňují podnikání v daném odvětví: **konkurence, odběratelé, dodavatelé, substituty a noví konkurenti**. (Businessvize, ©2011) V některých literaturách se objevuje další šestá hybná síla – **vláda a veřejnost**. Jejich společným výsledkem je ziskový potenciál odvětví.





Obr. 1: Porterův model pěti hybných sil,  
(Businessvize, ©2011)

**Síla konkurence** odhaluje pozice stávající konkurence na trhu, jak velký je tlak konkurence a zda existuje nějaký dominantní konkurent.

**Sílu odběratelů** se rozumí jejich vyjednávací síla. Ať už přímá či nepřímá (kdy odběratel může přejít ke konkurenci). Je potřeba si uvědomit, nakolik je produkt jedinečný, a jak lehce je možné jej substituovat.

**Síla dodavatelů** se odvozuje od toho, jak moc je podnik závislý na dodavatelích. Pokud nijak, je jejich síla takřka nulová, pokud však se od dodávek odvíjí zbytek podnikových procesů, síla dodavatelů je výrazná.

**Síla substitutů** je o to větší, pokud má daný produkt velké spektrum možných substitutů či náhražek. Pokud je produkt jedinečný, současná síla substitutů je mizivá avšak v budoucnu bude pravděpodobně nabírat na síle.

Poslední Porterovou silou jsou **noví konkurenti**. Ta má největší váhu obzvláště v nových oborech, kde je hodně prostoru pro vznik nových firem. Zde je nutné brát taky v potaz, jaké jsou bariéry odvětví, a jaký vliv bude mít na naše podnikání právě vznik nových konkurentů.

Další provedenou analýzou externího okolí je PEST analýza.

## 4.2 PEST analýza

PEST analýza je jednou z nejznámějších, nejpoužívanějších a nejúčelnějších analýz externího prostředí. Skládá se z prvních písmem analyzovaných okolí – **politického a legislativního, ekonomického, sociálního a kulturního**, a dále **technického či technologického**. Používá se v případech strategických rozhodnutí podniku, kdy organizace bude dlouhodobě ovlivňována tímto rozhodnutím.

Další možnou formou PEST je PESTL či PESTLE. Tyto analýzy jsou doplněny o lidský činitel a ekologické okolí. Jelikož se ani jedno nijak výrazně nedotýká služeb krizového manažera, nejsou dále analyzovány. I přes mnoho obměn názvů této analýzy se stále nejvíce používá právě označení PEST.

**Politické a legislativní okolí** zahrnuje vše z této oblasti, co může podnik ovlivnit. Zákony, zákoníky, vyhlášky, nařízení, rozhodnutí vlády, nestabilita vládního prostředí, cla aj. Spadají zde všechny regulační orgány a jejich nařízení, které podnik nemůže ovlivnit, ale sám je ovlivněn. **Ekonomické okolí** ovlivňuje podnik z pohledu ceny pracovní síly, ceny zboží a služeb, HDP, daně, měnové kurzy, hospodářský cyklus, makroekonomické ukazatele, export a import a další ekonomické vlivy, které ovlivňují podnikání. Mezi **sociální a kulturní okolí** může být zařazeno vzdělání obyvatelstva, nezaměstnanost, příbytky/úbytky obyvatel, kulturní a etnické zvyklosti, korupce a další podobné faktory. **Technické či technologické okolí** obsahuje infrastrukturu, inovace, průmysl, vědu a výzkum, duševní vlastnictví, a s tím související průmyslová ochrana a částečně zde spadá ekologie. (Businessvize, ©2011)

## 4.3 Analýza právní formy

Analýza právní formy se zaměřuje na správný výběr formy podnikání nově vznikajícího podniku. Cílem této analýzy je určit nejvhodnější právní formu pro založení podniku poskytující služby krizového managementu v České republice.

Na začátku jsou sestaveny představy a požadavky zakladatelů na vhodnou právní formu, poté je provedena analýza jednotlivých právních forem, a na základě předem určeným podmínek, je vybrána ta nejvhodnější z nich.

Zvolená právní forma musí odpovídat určenému typu podnikatelského záměru a představám zakladatelů.

#### 4.4 Riziková analýza

Riziková analýza je důležitou součástí sestavení projektu. Je tvořena možnými riziky, která by mohla ohrozit vznik a úspěšné fungování projektu. Těmto rizikům přiděluje procentuální pravděpodobnost výskytu a vážnost dopadu toho rizika na projekt dle zvolené stupnice. Z těchto dat se vytvoří součin a následně pořadí rizik, od nejvážnějšího a nejpravděpodobnějšího rizika po nejméně závažné.

Díky této analýze je možné odstranit všechna rizika a nežádoucí stavy projektu. Riziková analýza se doporučuje provádět opakovaně, kvůli stále se měnícímu podnikatelskému prostředí. (Equica, ©2013)

#### 4.5 SWOT analýza

Název SWOT analýzy je sestaven z prvních písmen čtyř hlavních oblastí, které ji tvoří. Analýzu tvoří **silné stránky** (anglicky strenghts), **slabé stránky** (weaknesses), **příležitosti** (opportunities) a **hrozby** (threats). (Businessvize, ©2012)

Hlavní předností této analýzy je kombinace vnitřního a vnějšího prostředí. Díky SWOT analýze lze přehledně vyhodnotit čtyři hlavní zmiňované oblasti a vytvořit ucelený obraz o stávající problematice a jejich možných řešeních. Pro komplexnost a přehlednost by měla být analýza sestavována pravidelně, a být součástí každé plánované změny v podniku.

Tab. 3: SWOT analýza (vlastní zpracování)

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
(strenghts) vnitřní prostředí	(weaknesses) vnitřní prostředí
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
(opportunities) vnější prostředí	(threats) vnější prostředí

Silné a slabé stránky jsou součástí analýzy vnitřního prostředí. Není výjimkou, že to co bylo v minulosti identifikováno jako slabá stránka, je v současnosti stránkou silnou. Tato analýza slouží právě pro tyto účely a pomáhá organizaci se stále zlepšovat. Další dvě oblasti hodnotí vnější prostředí - příležitosti pro společnost, a také hrozby, které mohou společnost ohrozit. (Businessvize, ©2012)

## 5 SHRNUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Hlavním cíle teoretické části této diplomové práce *Projekt založení podniku zabývající se krizovým managementem* bylo zpracovat teoretická východiska pro následující praktickou a projektovou část.

Teoretická část se skládá z čtyř hlavních částí. První část se věnuje podnikatelskému prostředí, souvisejícím pojmům jako je podnik, podnikatel a podnikání. Druhá část se věnuje založení podniku a jeho hlavním částem, jako je výběr právní formy, tvorba podnikatelského plánu, volba způsobu financování. Ve třetí části je přiblížen krizový management, krizový manažer a jeho specifika. Poslední část se věnuje analýze interního a externího okolí, která je nezbytnou součástí pro úspěšný start podnikání.

Zvládnutí těchto teoretických poznatků by mělo být začátkem každého podnikání.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 6 ANALYTICKÁ ČÁST

Analytická část je zaměřena na analýzu stávajícího okolí, konkurence a výběr právní formy, jakožto jednoho z nejdůležitějších rozhodnutí týkajícího se založení podniku.

V následujícím textu je provedena analýza trhu, odhad poptávky, Porterův model pěti konkurenčních sil a analýza právní formy. Data jsou převzata z Českého statistického úřadu (dále jen ČSÚ) a stránek společnosti Creditreform, která se zabývá minimalizací podnikatelského rizika a ztrát.

### 6.1 Analýza trhu a odhad poptávky

Následující analýza trhu a odhad poptávky monitoruje současný stav cílového trhu pro úspěšné vytvoření služby v oblasti krizového managementu se zacílením na Moravskoslezský kraj.

Tabulka 4 obsahuje registrované ekonomické subjekty k 31. 12. 2012 v České republice. Je rozdělena na obchodní společnosti, družstva, státní podniky a fyzické osoby, které se dále detailněji rozdělují.

V České republice bylo na konci roku 2012 zaregistrováno celkem 2 272 654 ekonomických subjektů. Jak lze vyčíst z tabulky 3., Moravskoslezský kraj je čtvrtý v České republice v množství registrovaných ekonomických subjektů. Před Moravskoslezským krajem je jako první Praha, a dále Středočeský a Jihomoravský kraj.

Tab. 4: Registrované ekonomické subjekty k 31. 12. 2012, (ČSÚ, ©2012), (vlastní zpracování)

Kraje ČR	Počet registrovaných subjektů celkem	Obchodní společnosti		Družstva	Státní podniky	Fyzické osoby		
		celkem	z toho a. s.			soukromí podnikatelé podnikající dle živnostenského zákona	zemědělství podnikatelé	soukromí podnikatelé podnikající dle jiných zákonů než živnostenského
Moravskoslezský	244750	26253	2022	1695	19	182854	2566	8757
Hl. m. Praha	544840	159104	12148	6078	87	288215	658	17000
Středočeský	323025	30657	1473	1009	30	238656	4907	9530
Jihočeský	160091	14650	788	666	10	114154	4012	8465
Píseňský	147750	14411	707	456	6	100512	2738	5264
Karlovarský	83103	9122	289	142	9	57561	596	2343
Ústecký	179126	17621	896	479	28	129398	2084	6157
Liberecký	119908	10691	491	397	13	91117	1380	3355
Královéhradecký	135372	12140	788	549	18	100773	2526	4562
Pardubický	115333	10165	610	427	5	85494	2047	4011
Vysočina	106578	7902	453	503	3	77177	3629	4901
Jihomoravský	294308	43776	2861	2074	43	197399	4473	15522
Olomoucký	135201	12093	778	603	8	101870	1982	4908
Zlínský	138269	13893	753	284	10	103062	2031	7081
ČR celkem	2727654	382478	25057	15362	289	1868242	35629	101856

Moravskoslezský kraj má čtvrtý nejvyšší počet registrovaných subjektů v České republice. To je tento pro tento vznikající podnik velmi pozitivní údaj, protože všechny tyto subjekty jsou potenciaálními zákazníky a tvoří možnou budoucí poptávku po službách krizového manažera.

*Tab. 5: Registrované ekonomické subjekty (ČSÚ, ©2012),  
(vlastní zpracování)*

Rok	Česká republika	Moravskoslezský kraj
2008	2552149	240486
2009	2570611	241103
2010	2637551	245290
2011	2703444	248824
2012	2727654	244750

Tabulka 5 uvádí počty registrovaných ekonomických subjektů celkem v letech 2008 až 2012 v České republice, a také konkrétně v Moravskoslezském kraji. Od roku 2008 počet ekonomických subjektů v České republice roste. V Moravskoslezském kraji počet ekonomických subjektů stoupá do roku 2011, v roce 2012 byl zaznamenán pokles. Vzrůstající počty ekonomických subjektů, hlavně v Moravskoslezském kraji, značí rostoucí potenciaální poptávku po službách krizového managementu a možné budoucí zákazníky. Snížení ekonomických subjektů o 4074 mezi lety 2011 a 2012 značí, že se tyto subjekty potýkaly s problémy. Právě takové subjekty jsou cílovou skupinou, stejně jako nově působící společnosti a živnostníci, kteří se potýkají s problémy v začátcích podnikání.

Z jednotlivých uvedených forem ekonomických subjektů zaznamenaly pokles pouze akciové společnosti a soukromí podnikatelé podnikající dle živnostenského zákona. Ostatní zmiňované formy oproti roku 2011 vzrostly.

Tabulka 6 přibližuje vzniklé a zaniklé ekonomické subjekty v letech 2009 až 2012. Nejmenší rozdíl mezi vzniklými a zaniklými subjekty je v roce 2009, kdy ekonomické subjekty postihla hospodářská krize. V tomto roce byl rozdíl mezi vzniklými a zaniklými ekonomických subjekty 85,9 %, v roce 2010 je rozdíl 49,9% a v roce 2012 je již 44,6 %. Snižování tohoto rozdílu značí, že se firmy méně potýkají s existenčními problémy, než tomu bylo v roce 2009. Avšak na druhou stranu vzniká také stabilnější poptávka po různorodých službách, vč. krizového managementu. Existuje totiž možnost, že firmy budou preventivně a včas řešit své problémy, aby se nedostaly do krizového stavu, který naplno propukl v roce 2009.

Pokud se zaměříme pouze na Moravskoslezský kraj, v roce 2009 byl rozdíl mezi vzniklými a zaniklými subjekty 88,8 %, což ukazuje, že tento kraj byl velmi postižen hospodářskou krizí, avšak nepatří mezi nejvíce postižené regiony v České republice. V roce 2010 byl rozdíl mezi vzniklými a zaniklými subjekty 60,3%, avšak v roce 2011 byla tato hodnota snížena na 58,6%. To poukazuje na ozdravující se proces ekonomiky Moravskoslezského kraje. Na jednu stranu tento jev může poukazovat na možnost sníženého vyhledávání krizových manažerů, avšak na stranu druhou, firmy mají více peněz, a poté co si prošly krizí v roce 2009, si mohou uvědomit, že s pomocí krizového manažera by mohly dosahovat lepších výsledků a lépe zareagovat na budoucí krizový stav.

Tab. 6: Vzniklé a zanikle ekonomické subjekty v letech 2009-2011, (ČSÚ, ©2012),  
(vlastní zpracování)

Kraje ČR	2009		2010		2011	
	Vzniklé subjekty	Zaniklé subjekty	Vzniklé subjekty	Zaniklé subjekty	Vzniklé subjekty	Zaniklé subjekty
Moravskoslezský	10825	9615	10757	6481	10137	5938
Hl. m. Praha	25599	9426	27024	10079	29801	8578
Středočeský	13649	11331	13517	6564	13455	5456
Jihočeský	6674	3496	6919	3501	6471	3473
Plzeňský	7890	4621	6286	2404	5503	2616
Karlovarský	3252	2335	3030	1447	2971	1641
Ústecký	7336	7506	6989	5131	7028	4026
Liberecký	4514	3973	4439	2270	3889	1911
Královohradecký	5445	6586	5730	2936	5147	2648
Pardubický	4790	5066	5202	2788	4520	2420
Vysočina	4565	4989	4950	2439	4365	2421
Jihomoravský	12314	14094	13988	6621	13650	5875
Olomoucký	5330	7124	5933	3122	5447	2751
Zlínský	5105	7576	5711	3127	5268	2731
ČR celkem	117288	100865	120475	58910	117652	52485

Pokud se zaměříme na vzniklé subjekty v Moravskoslezském kraji po všechny tři roky, byl tento kraj vždy čtvrtý v počtu vzniklých subjektů. Opět je největší počet vzniklých subjektů v Praze, Středočeském a Jihomoravském kraji. A to ve všech třech letech. Pokud se však orientujeme na zaniklé subjekty v Moravskoslezském kraji, je nyní tento kraj v roce 2009 třetí, v roce 2010 čtvrtý a v roce 2011 dokonce druhý po Praze. Tyto číselné údaje svědčí o nedostatečné připravenosti managementů firem v Moravskoslezském kraji na podnikové problémy a krize, ať už na začátku nebo v průběhu podnikání. Proto je pravděpodobné, že krizové poradenství bude v tomto kraji poptáváno.



Tab. 7: Vzniklé a zaniklé formy ekonomických subjektů v Moravskoslezském kraji v letech 2006-2011, (ČSÚ, ©2012), (vlastní zpracování)

	Vzniklé subjekty						Zaniklé subjekty					
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Ekonomické subjekty celkem	7 951	10 315	11 131	10 825	10 757	10 137	5 033	5 311	5 503	9 615	6 481	5 938
Fyzické osoby	.	6 860	7 708	7 486	7 797	7 546	.	.	4 794	8 954	5 711	4 850
Právnícké osoby	.	3 455	3 423	3 339	2 960	2 591	.	.	709	661	770	1 088
Fyzické osoby podnikající dle živnostenského zákona	.	6 630	7 400	7 190	7 145	7 301	.	.	4 496	4 076	3 967	4 490
Samostatně hospodařící rolníci	.	53	70	88	82	74	.	.	72	4 123	31	22
Fyzické osoby podnikající dle jiných zákonů než živnostenského a zákona o zemědělství	.	177	238	208	570	171	.	.	226	755	1 713	338
Obchodní společnosti	.	2 128	1 693	1 651	1 755	1 662	.	.	439	319	416	653
Družstva	.	75	94	147	75	28	.	.	17	24	29	23

Tabulka 7 doplňuje tabulku 6 a informuje o vzniklých a zaniklých formách ekonomických subjektů výhradně v Moravskoslezském kraji v letech 2006 až 2011. Data z roku 2012 nejsou dosud dostupná.

Data o vzniklých a zaniklých subjektech jsou úplná až od roku 2007. Co se týče fyzických osob, jejich vznik má vzrůstající tendenci až do roku 2010, kdy nastává mírný pokles. Největší zánik fyzických osob byl zaznamenán v roce 2009, kdy probíhala hospodářská krize, a oproti roku 2008 zaniklo o 53,5% více FO. Pro právnícké osoby nebyl rok 2009 až tak zlomový, avšak v roce 2011 byl jejich zánik o necelých 61% vyšší než v již zmiňovaném roce 2009. Také od roku 2007 se počet vzniklých PO stále snižuje. Naopak je tomu u FO podnikajících dle živnostenského zákona, těchto od roku 2007 stále více vzniká a až na mírný pokles v roce 2008, je jejich zánik vyhraněný.

Nejvíce však hospodářská krize v roce 2009 zasáhla samostatně hospodařící rolníky. V roce 2008 zaniklo 72 samostatně hospodařících rolníků, kdežto v roce 2009 jich bylo 4 076. Pro FO podnikající dle jiných zákonů než živnostenského zákona o zemědělství byl zase kritický rok 2010, kdy pravděpodobně na ně dolehly následky krize z roku 2009.

Obchodní společnosti zažily snížení v roce 2008 a od té doby je také jejich vznik ustálen. Avšak v roce 2011 zaniklo obchodních společností dvakrát více než v roce 2009. To je možná následkem jejich platební neschopnosti, kterou si v době krize zajistily nevýhodnými půjčkami.

Velký počet družstev vznikl v roce 2009, až dvojnásobek oproti roku 2010 a až pětinašobek oproti roku 11. V počtu zaniklých družstev se nedějí žádné velké zvraty.

V další části této kapitoly se zaměříme na podnikatelské subjekty, na které byl podán insolvenční návrh, jsou v insolvenčním řízení nebo v již konkurzu. Insolvence v letech 2011 a 2012 v jednotlivých krajích České republiky obsahuje tabulka 8.

Tab. 8: Insolvence v letech 2011 a 2012 dle regionů, (ČSÚ, ©2012), (vlastní zpracování)

Kraj	Počet firem v insolvenční 2011	Počet firem v insolvenční 2012	2012/2011 (%)	Registrované firmy 2011	Registrované firmy 2012	Insolvence na 1000 registrovaných firem v roce 2011	Insolvence na 1000 registrovaných firem v roce 2012
Moravskoslezský	986	1185	20,18	248824	244750	3,96	4,84
Hl. m. Praha	1083	1188	9,69	529733	544840	2,04	2,18
Středočeský	322	414	28,57	317598	323025	1,02	1,28
Jihočeský	313	607	93,92	158543	160091	1,97	3,79
Plzeňský	181	345	90,60	147419	147750	1,23	2,34
Karlovarský	95	229	141,04	83396	83103	1,14	3,60
Ústecký	458	754	64,62	178718	179126	2,56	4,21
Liberecký	209	204	-0,02	118766	119908	1,76	1,70
Královéhradecký	287	389	35,54	134689	135327	2,13	2,87
Pardubický	247	365	47,36	114072	115333	2,17	3,16
Vysočina	171	182	6,43	105185	106578	1,63	1,71
Jihomoravský	792	981	23,86	291162	294308	2,72	3,33
Olomoucký	411	543	32,11	138970	135201	2,96	4,02
Zlínský	322	334	3,27	136725	138269	2,36	2,42
ČR celkem	5877	7720	-	2703444	2727654	2,17	2,83

Tabulka 8 informuje o počtu firem v insolvenční v letech 2011 a 2012 rozdělených dle krajů ČR, procentuální změnu v množství firem v insolvenční v roce 2012 oproti roku 2011, počet registrovaných firem v letech 2011 a 2012, a také insolvence na 1000 registrovaných firem v roce 2011 a 2012.

Největší množství firem v insolvenční na 1000 registrovaných ekonomických subjektů v České republice je v právě v Moravskoslezském kraji. Na 1000 registrovaných ekonomických subjektů v roce 2011 připadly 3,96 likvidací a v roce 2012 4,84 likvidací. Což jsou hodnoty, kterých nedosahuje ani Praha, a to téměř polovina vzniklých obchodních společností v roce 2012 má sídlo v Praze. To dokazuje, že management podniků v Moravskoslezském kraji není připraven na krizové situace, a proto je zde vhodný prostor pro služby krizového manažera.

Nejlépe dopadl Středočeský kraj, kdy na 1000 registrovaných obchodních společností připadá 1,28 likvidací a dále kraj Liberecký s 1,71, který dokonce dosáhl lepších výsledků v počtu firem v insolvenční oproti roku 2011.

Největší nárůst počtu firem v insolventci v roce 2012 zaznamenal Karlovarský kraj, kdy se tato hodnota oproti roku 2011 zvedla o 141,04%. I přes to, stále má nižší počet insolventcí na 1000 registrovaných firem než Moravskoslezský kraj.

Samotné insolventci předchází insolvenční návrh na danou firmu. Tento návrh podávají buď společně dva věřitelé, nebo firma sama na sebe.

Tabulka 9 obsahuje informace o podaných insolvenčních návrzích v letech 2008 až 2012 (pozn.: podané insolvenční návrhy se mohou opakovat). Tabulka je rozdělena na insolvenční návrhy podané na firmy a na spotřebitele. Pro naše účely se zaměříme pouze na informace o počtu firem, na které je podaný insolvenční návrh.

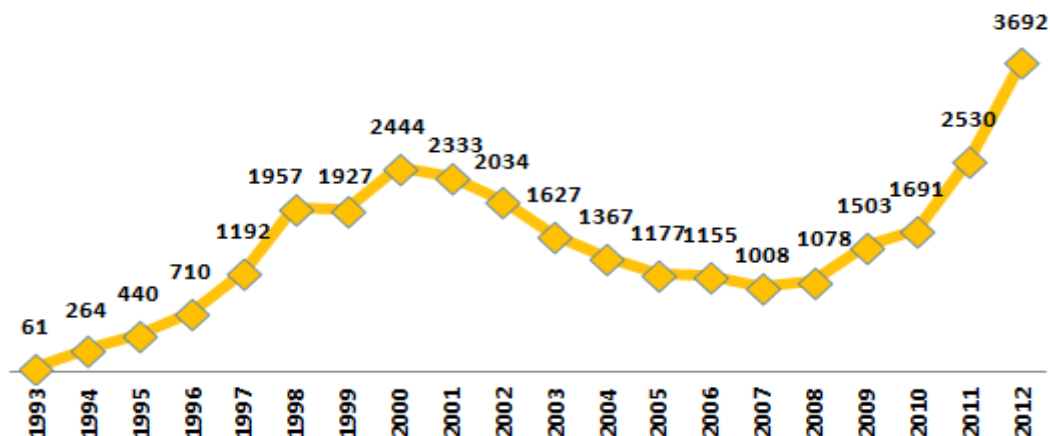
*Tab. 9: Insolvenční návrhy v ČR, (Creditreform, ©2012), (vlastní zpracování)*

<b>Rok</b>	<b>Počet firem</b>	<b>Počet spotřebitelů</b>	<b>Celkem</b>
<b>2008</b>	<b>3418</b>	<b>1936</b>	<b>5354</b>
<b>2009</b>	<b>5255</b>	<b>4237</b>	<b>9492</b>
<b>2010</b>	<b>5559</b>	<b>10559</b>	<b>16118</b>
<b>2011</b>	<b>6753</b>	<b>17600</b>	<b>24353</b>
<b>2012</b>	<b>8398</b>	<b>23830</b>	<b>32228</b>

Jak lze z tabulky 9 vyčíst, počet firem, na které byla navržena insolvence, rok od roku stoupá. Mezi lety 2008 a 2012 byl zaznamenán nárůst o 245,7% firem v České republice.

Tyto vzrůstající čísla svědčí o již zmiňované nepřipravenosti firem v České republice na krizové situace. Také je možné, že se společnosti až do současnosti nevyrovnaly s následky hospodářské krize z roku 2009. Je pravděpodobné, že kdyby více firem využilo služeb krizového managementu právě v tomto období, vyrovnaly by se s touto hospodářskou krizí mnohem lépe a za kratší dobu.

Právě tento insolvenční zákon stanoví, že pokud není insolvenční návrh zamítnut z důvodu nedostatku majetku (tudíž se již nezahrnuje do konkurzů) firma se dostává do úpadku, který se řeší právě konkurzem nebo reorganizací. Avšak možnost reorganizace je minimálně využívána a od roku 2008 proběhlo pouze 72 reorganizací.



Obr. 2: Vývoj počtu vyhlášených firemních úpadků (Crif, ©2012), (vlastní zpracování)

Jak uvádí společnost CCB – Czech Credit Bureau: „V roce 2012 padlo v Česku historicky nejvíce firem. V přepočtu jich každý loňský pracovní den zkrachovalo téměř 15.“ (Czech Credit Bureau a. s., ©2013)

Poslední tabulka 10 v této analýze trhu a poptávky informuje o prohlášených konkurzech firem v letech 2002 až 2012.

Tab. 10: Počet prohlášených konkurzů na firmy v letech 2002-2012 (Creditreform, ©2012), (vlastní zpracování)

Rok	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Počet konkurzů	2155	1728	1411	1236	1245	1115	1141	1553	1601	1778	1899

Z tabulky 10 vyplývá, že počet konkurzů v roce 2002 byl v posledních 10 letech nejvyšší a za posledních 10 let se mu nejvíce přiblížil právě rok 2012, kdy počet prohlášených konkurzů činil 1899 firem. V současnosti je v lednu 2013 a únoru 2013 dohromady 380 firem v konkurzu. Po roce 2002 se počet firem, na které byl prohlášen konkurz, snižoval, avšak s nástupem roku 2008 se počet těchto firem opět navyšoval, a to dosti rapidně. Příčinu opět můžeme hledat v hospodářské krizi v roce 2009.

Podnikatelé mohou předejít výše zmiňované problematice insolvenčí, úpadků a následných konkurzům pomocí předvídání potíží a rizik. Pro podnik je důležité vytvořit efektivní firemní krizovou politiku pomocí využití služeb krizového manažera, a tím předejít podnikatelskému neúspěchu. Výše provedené analýzy trhu a poptávky potvrzují, že firmy v Moravskoslezském kraji na tom nejsou nejlépe a je velká možnost, že by služby krizového manažera vyhledaly.

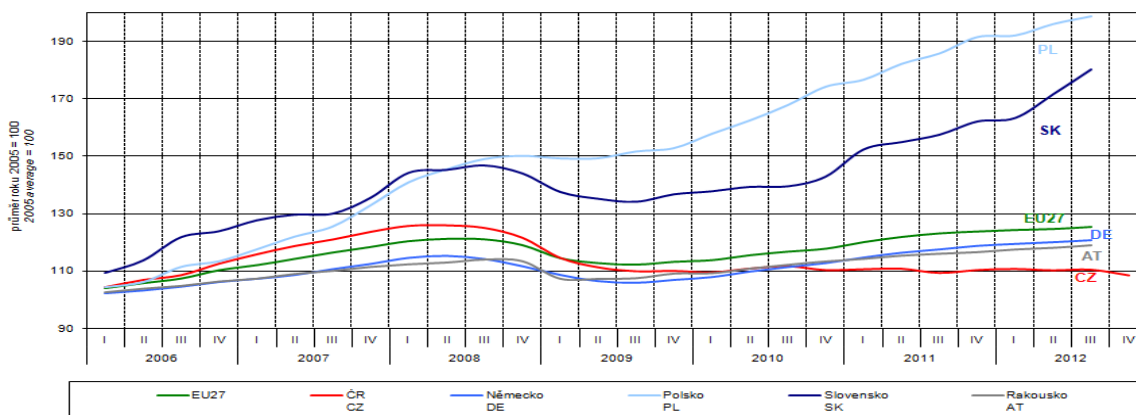
## 6.2 Analýza odvětví dle CZ-NACE

Analýza odvětví dle CZ-NACE sleduje vývoj sekce *M – Profesní, vědecké a technické činnosti* (tab. 12) nebo konkrétně sekce *M oddíl 70 – Činnosti vedení podniků; poradenství v oblasti řízení* (tab. 11 a tab. 13) v jednotlivých letech a krajích České republiky se zaměřením na kraj Moravskoslezský. Právě do této sekce a oddílu služby krizového manažera patří.

Dle Českého statistického úřadu tržby v sekci *M – Profesní, vědecké a technické činnosti* se snížily v roce 2012 o 3% a pokles zaznamenaly všechny skupiny spadající do této sekce. Největší vliv na toto snížení měl pokles právních a účetních činností (o 4,3%) a tzv. ostatní profesní, vědecké a technické činnosti (o 6,7%). Celkově se tržby ve službách meziročně snížily o 0,6%.

Obrázek 3 zobrazuje tržby ve službách dle CZ-NACE sekcí *H – Doprava a skladování, I – Ubytování, stravování a pohostinství, J – Informační a komunikační činnosti, M – Profesní, vědecké a technické činnosti, N – administrativní a podpůrné činnosti* v mezinárodním srovnání, v běžných cenách sezónně očištěných.

Navzdory tomu, že tržby za sekce H+I+J+M+N v České republice klesají od roku 2009, v Rakousku, Německu, Evropské unii i na Slovensku tyto sekce služeb rostou. I v těchto zemích byl zaznamenán pokles těchto sekcí po roce 2008, ale již v polovině roku 2009 začaly tržby v těchto sekcích opět narůstat, toto snížení můžeme zařadit mezi následky hospodářské krize. Jediné Polsko je na tom z uvedených zemí nejlépe, a dokonce jej ani tak razantně nepostihla v roce 2009 krize. To, že v České republice tržby v těchto sekcích jsou stagnující, můžeme přisoudit zbytnému charakteru služeb.



Obr. 3: Tržby ve službách CZ-NACE v meziročním srovnání, (ČSÚ, ©2013), (vlastní zpracování)

Tabulka 11 obsahuje informace o registrovaných ekonomických subjektech dle členění NACE konkrétně sekce *M oddíl 70 – Činnosti vedení podniků, poradenství v oblasti řízení*. Tabulka je členěna dle jednotlivých krajů České republiky v letech 2009 až 2012.

*Tab. 11: Registrované ekonomický subjekty podle CZ – NACE M- 70, (ČSÚ, ©2012), (vlastní zpracování)*

Kraje ČR	Rok (k 31. 12.)			
	2009	2010	2011	2012
Moravskoslezský	3551	3456	3183	2713
Hl. m. Praha	15736	15848	15182	13894
Středočeský	5098	5134	4665	4105
Jihočeský	2044	1986	1807	1616
Plzeňský	1602	1553	1408	1199
Karlovarský	801	765	668	569
Ústecký	2524	2534	2346	2036
Liberecký	1499	1492	1365	1233
Královéhradecký	2035	1951	1780	1558
Pardubický	1802	1727	1578	1397
Vysočina	1241	1287	1144	1015
Jihomoravský	5606	5520	5123	4562
Olomoucký	1834	1908	1735	1509
Zlínský	1738	1682	1493	1327
ČR celkem	<b>47111</b>	<b>46843</b>	<b>43477</b>	<b>38733</b>

Tabulka poukazuje na vývoj počtu ekonomických subjektů v jednotlivých letech a krajích. Jak lze z tabulky vyčíst, sekce *M oddíl 70 - Činnosti vedení podniků, poradenství v oblasti řízení* má v počtu registrovaných ekonomických subjektů v České republice rok od roku klesající tendenci. Avšak jak informuje tabulka 12, samotná sekce *M – Profesní, vědecké a technické činnosti*, je v České republice vzrůstající (vyjma šesti krajů).

Tabulka 12 informuje o ekonomických subjektech dle převažující činnosti CZ-NACE sekce *M – Profesní a technické činnosti*. Tabulka obsahuje data v letech 2010 a 2011 pro jednotlivé kraje ČR. Údaje dalších let nejsou k dispozici.

Tab. 12: Ekonomické subjekty dle převažující činnosti  
 CZ-NACE- M 70, (ČSÚ, ©2012), (vlastní zpracování)

Kraje ČR	Rok (k 31. 12.)	
	2010	2011
Moravskoslezský	31157	31505
Hl. m. Praha	93311	94136
Středočeský	34606	35537
Jihočeský	17368	17850
Plzeňský	13908	14068
Karlovarský	7747	7631
Ústecký	18519	18183
Liberecký	12757	12670
Královéhradecký	13489	13455
Pardubický	11083	11106
Vysočina	10983	10866
Jihomoravský	41354	41011
Olomoucký	15193	15677
Zlínský	14183	14452
ČR celkem	335658	338147

Moravskoslezský kraj má čtvrtý nejvyšší počet ekonomických subjektů dle převažující činnosti v sekci M. Před ním je opět hlavní město Praha, Jihomoravský a Středočeský.

V roce 2011 vidíme nárůst počtu ekonomických subjektů v sekci M v Moravskoslezském kraji, a stejně tak v krajích Praha, Středočeský, Jihočeský, Pardubický atd. Nárůst sekce M v mnoha perspektivních krajích České republiky v roce 2011 oproti roku 2010, může být dobrým znamením opětovného rozvoje této sekce do dalších let.

Poslední tabulka 13 obsahuje data týkající se vzniku a zániků ekonomických subjektů dle CZ-NACE, konkrétně *sekce M oddíl 70 – Činnosti vedení podniků, poradenství v oblasti řízení*. Data v tabulce jsou z let 2009 až 2011 a jsou dále členěna dle krajů České republiky.

Tab. 13: Vznik a zánik ekonomických subjektů dle CZ-NACE 70, (ČSÚ, ©2012), (vlastní zpracování)

Kraje ČR	2009		2010		2011	
	Vzniklé subjekty	Zaniklé subjekty	Vzniklé subjekty	Zaniklé subjekty	Vzniklé subjekty	Zaniklé subjekty
Moravskoslezský	38	87	55	79	12	87
Hl. m. Praha	460	351	408	315	344	299
Středočeský	131	140	186	97	64	93
Jihočeský	46	68	66	52	8	48
Plzeňský	3	38	5	20	2	30
Karlovarský	1	14	1	13	1	22
Ústecký	111	78	100	50	44	66
Liberecký	40	23	44	29	12	28
Královehradecký	13	43	12	40	2	38
Pardubický	6	44	12	36	1	40
Vysočina	62	22	108	28	2	31
Jihomoravský	9	158	96	109	23	127
Olomoucký	10	53	107	48	13	36
Zlínský	5	49	9	36	2	38
ČR celkem	936	1168	1209	952	530	983

Tabulka 13 přináší vcelku negativní shrnutí vzniku a zániku sekce *M oddílu 70 – Činnosti vedení podniků; poradenství v oblasti řízení*. I v Moravskoslezském kraji je v letech 2009 až 2011 větší množství zaniklých subjektů než vzniklých.

I když tyto čísla nejsou nijak povzbudivá, na jedné straně vzniká nedůvěra k této službě a obava o budoucí úspěch toho projektu, avšak na straně druhé je nemalý úbytek potencionální konkurence v Moravskoslezském kraji.

Jelikož se v Moravskoslezském kraji nenachází příliš mnoho poskytovatelů krizového managementu či podobné služby (viz další kapitola), neznamená tento velký úbytek ekonomických subjektů v sekci M oddílu 70 dle CZ-NACE v posledních letech, že služby krizového managementu budou zcela nevyužity.

### 6.3 Analýza konkurence

Pro analýzu konkurence byl vybrán Porterův model pěti hybných sil (viz kapitola 4). Tato analýza konkurence byla vybrána z důvodu, že je možné ji kvalitně provést i u služby, jako je krizový management. Také se shoduje se stávajícím podnikatelským záměrem a typem konkurence.



### 6.3.1 Konkurence

V Moravskoslezském kraji je celkem sedm firem, které se specializují na krizový management. Z toho dvě firmy – *Silver B. C., s. r. o.* a *Crest Communication a. s.* se specializují pouze na krizovou komunikaci, která je sice taky důležitou částí krizového řízení, ale pro úspěšné zapojení krizového managementu, jako součásti společnosti, není dostačující.

Velká část firem na trhu nabízí krizový management jako vedlejší produkt své hlavní činnosti, jako je insolvenční řízení, likvidace, reorganizace, převzetí a podobně.

Pozitivní však je, že v Moravskoslezském kraji neexistuje žádná firma, která se úzce specializuje na poradenství v oblasti krizového managementu. Proto je zde předpoklad, že tato vznikající firma bude na trhu poptávána, protože jako jediná má právě krizový management jako hlavní předmět podnikání.

Níže uvedena tabulka 14 obsahuje názvy konkurenčních společností a sídlo jejich působení.

*Tab. 14: Konkurence v Moravskoslezském kraji  
(vlastní zpracování)*

Název společnosti	Místo působení
Contaduria s.r.o.	Ostrava
Crest Communication a. s.	Ostrava
Ekonomika Bonus, spol. s r. o.	Ostrava
Ernst and Young s. r. o.	Ostrava
Practical Management, s. r. o.	Nový Jičín
LogiCall Česká republika, s. r. o.	Krnov
Megapol s. r. o.	Opava
Neuron consulting, s. r. o.	Ostrava, Hlučín
Silver B.C., s. r. o.	Ostrava
Success Consulting CZ, s. r. o.	Ostrava

**Contaduria s. r. o.** sídlí v Ostravě a má pobočku i v Třinci. Nabízí služby účetnictví, daňové poradenství, účetní audit, controlling, projektový management a krizové řízení. Společnost Contaduria s. r. o. nabízí specializované ekonomické služby, mezi kterými je zahrnuto i krizové řízení, které však není nabízeným hlavním produktem.

Firma **Crest Communication a. s.** nabízí služby vytváření dobré pověsti, marketingovou komunikaci, mystery shopping, krizovou komunikaci, médiatrénink, interní komunikaci.

Z výčtu těchto služeb lze snadno odvodit, že se firma specializuje na vytváření a zlepšování interní, ale hlavně externí komunikace a vystupování firmy. Mezi svými produkty má také zahrnutou krizovou komunikaci, které je však pouze jednou z mnoha nabízených služeb.

Společnost **Ekonomika Bonus, spol. s r. o.**, která působí v Ostravě. Na internetu o sobě nemá moc informací. V obchodním rejstříku má společnost uvedeno jako rozhodující předmět činnosti uvedeno vedení účetnictví a ekonomické poradenství.

Mezinárodní společnost **Ernst & Young s. r. o.** patří mezi nejvýznamnější firmy nabízející služby v oblasti auditu, daňového poradenství, transakčních poradenství, podnikového poradenství a řízení rizik. Tato globální společnost má silné zažité jméno a zázemí. Mnoho velkých firem v krizi bude možná volit jejich služeb v krizovém managementu právě z těchto důvodů. Ale živnostníci, malé a střední podniky si v době své podnikové krize nebudou moci dovolit služby na takové úrovni.

**Practical Management, s. r. o.** nabízí služby v oblasti analýzy firem a jednotlivých oblastí, předkupní analýzy a tržní ocenění, controllingu, obchodu a marketingu, redukce nákladů, řízení financí, reorganizace a zajištění nového managementu a krizové řízení. Tato společnost je silnou konkurencí, nabízí globální služby, které jsou hodně zaměřené na aktuální nedostatky podniků.

**LogiCall Česká republika, s. r. o.** nabízí produkty, jako jsou komunikace s dlužníky klientů, správu pohledávek, administrativní práce spojené s fakturací, emaily, sms komunikaci, individuální komunikaci s dlužníky po telefonu i osobně, správní a soudní řízení, vedení administrativy exekučního řízení a krizové řízení. Krizové řízení však poskytuje pouze na archivaci dokumentů, hlídání insolventního rejstříku, insolvence a osobní bankrot. Tyto služby netvoří celek krizového managementu a celkově se firma LogiCall Česká republika, s. r. o. zaměřuje na jiný segment zákazníků.

Společnost **Megaspol s. r. o.** se zaměřuje na veřejné dražby, ekonomické poradenství a krizové řízení. Na svých stránkách však o krizovém řízení nemá žádnou informaci, proto je možnost, že společnost Megaspol s. r. o. nabízí tuto službu pouze jako doplňkově, protože se podle všeho nejvíce soustřeďuje na veřejné dražby. Také má sídlo v Opavě, takže není nijak blízkou konkurencí.

**Neuron consulting, s. r. o.** sídlí v Ostravě a má pobočku v Hlučíně. Společnost se zaměřuje na podnikové poradenství a konzultace, outsourcing služeb pro své klienty, výběrové řízení pro své klienty, řízení lidských zdrojů, přípravu fúzí a oceňování společností, optimalizací, revitalizací, krizovým managementem a dalšími. Neuron consulting, s. r. o. se zaměřuje na poskytování komplexních služeb svým klientům. Je to další možná silná konkurence. Výhodou však je, že krizový management nabízí jako zcela vedlejší produkt a specializuje se na výběrová řízení pro své klienty a řízení lidských zdrojů.

**Firma Silver BC, s. r. o.** nabízí služby v podobě komunikace, firemní prezentace, reklamy, realizací akcí a publicity projektů s veřejnými dotacemi. Mezi službami komunikace je zahrnuta krizová komunikace. Silver BC, s. r. o. se zabývá především komunikací, reklamou a celkové PR. Tím, že má zahrnutou krizovou komunikaci mezi svými produkty, se nestává nijak zásadní konkurencí. Tyto služby jsou zcela jiné povahy než služby krizového managementu.

**Success Consulting CZ, s. r. o.** je společnost, která nabízí tipy na efektivní řízení lidí a firem a realizuje školení na tato témata. Mimo jiné nabízí služby krizové komunikace. Společnost Success Consulting CZ, s. r. o. si klade otázku *Jak vést firmu*. Na toto téma vytváří semináře a školení a radí firmám, jak zefektivnit jejich podnikání. Je to sice další firma, která se krizového managementu dotýká, ale nijak nekonkuruje službám krizového managementu.

Z výše uvedených popisů firem, které se taktéž, ať už do jaké míry, zabývají krizovým managementem v Moravskoslezském kraji, lze snadno rozpoznat, že silnou konkurencí je pro tento projekt jsou tyto společnosti – Contaduria s. r. o, Ekonomika Bonus, spol. s r. o., Ernst & Young s. r. o., Practical Management, s. r. o., Neuron consulting, s. r. o.

### 6.3.2 Dodavatelé

Oblast dodavatelů se této nově vznikající společnosti netýká. Není nijak odkázána na dodavatele. Nábytek a vybavení do kanceláře budou jednorázově nakoupeny od velkoobchodce nábytku. Provozní kancelářské potřeby bude nakupovat buď přes obchodní zástupce kancelářských potřeb (jakými jsou v tomto kraji Lycero, Frankospol Office s. r. o. apod.) podle jejich momentálně předložených nabídek nebo ve velkoobchodě Makro Cash & Carry ČR s. r. o. Pro firmu je to další výhodou, že není nijak odkázána na dodavatelský řetězec.

### 6.3.3 Odběratelé

Odběrateli jsou živnostníci, malé, střední a velké podniky v Moravskoslezském kraji nezávisle na předmětu podnikání. Viz tabulka 4, která zobrazuje registrované ekonomické subjekty v Moravskoslezském kraji. Dále také nově vznikající firmy – viz tabulka 6 a tabulka 7. Po hospodářské krizi v roce 2009 je možné, že firmy si uvědomí důležitost krizového řízení pro své podnikání, a proto vyhledají službu krizového managementu. Konstantně platit vlastního krizového manažera nebo dokonce celý management je výsadou pouze velkých firem, proto bude tato nově vznikající služba poskytována ve formě poradenství všem ekonomickým subjektům bez ohledu na jejich velikost.

### 6.3.4 Substituty

Případným substitutem by bylo, pokud by se společnosti rozhodly pověřit krizovým řízením svého stávajícího manažera nad rámec jeho kompetencí. Popřípadě stanovit /povýšit někoho ze svých interních zdrojů touto činností. Tato možnost je sice dosti pravděpodobná, ale také dosti riskantní. Jak znázorňuje tabulka 2, není toto řešení vždy ideální.

### 6.3.5 Noví konkurenti

Mezi nové konkurenty patří firmy, které nově vstoupí do oblasti krizového managementu v Moravskoslezském kraji.

Bariérou vstupu do odvětví jsou kontakty a reference firem a určité znalosti z praxe. Pro zcela novou společnost bez kontaktů a referencí je velmi těžké uchytit se v současnosti na trhu a přesvědčit ostatní společnosti o svých kvalitách. S tímto problémem se bude při vstupu na trh potýkat i tento projekt krizového manažera.

## 6.4 Analýza vlivu makrookolí

Další zvolenou analýzou makrookolí je PEST nebo také STEP analýza (viz kapitola 4). Mezi faktory působící a ovlivňující podnik patří **politické a legislativní, ekonomické, sociální a kulturní a technologické faktory**.

Níže jsou uvedeny pouze závěry vyplývající z PEST analýzy, celá analýza je v Příloze I.

Z PEST analýzy vyplývá, že podnik nejvíce ovlivňuje ekonomické prostředí (18 bodů), dále sociální a kulturní (15 bodů), politické a právní (13 bodů) a nakonec technologické (5 bodů). To je zapříčiněno tím, že firma není nijak spojena s vývojem technologií, ani technologie nijak zvlášť nepotřebuje ke své činnosti.

#### 6.4.1 Politické a legislativní faktory

Mezi politické a legislativní faktory, které by mohly ovlivnit podnik poskytující služby krizového manažera, patří: **daňová politika, legislativní a právní změny, politické prostředí a zákoníky.**

Daňová politika ovlivňuje firmu jak v jejím vlastním chodu, tak i v předmětu jejího podnikání. Pro správné fungování společnosti je nutná dobrá znalost a orientace v daňových zákonech. Spolu s neustálými změnami v daňové oblasti souvisí i změny v zákonech a celkově nestabilní politické prostředí, které může také do budoucna negativně ovlivňovat podnik.

Dalším externím faktorem, který velmi ovlivňuje fungování společnosti a realizaci nabízených služeb, je plánována změna obchodního zákoníku k 1. lednu 2014, kdy nabude právní moci zcela nový právní předpis a obchodní zákoník bude občanským zákoníkem zrušen. Tento nový právní předpis má nahradit dosavadní právní úpravu obchodních společností a družstev. Dalšími důležitými zákoníky, které ovlivňují podnik, jsou dále pracovní a občanský zákoník. Pokud opravdu v roce 2014 občanský zákoník nahradí zákoník obchodní, bude pro firmu směrodatný.

#### 6.4.2 Ekonomické faktory

Do těchto faktorů je zařazen **hospodářský vývoj, nové firmy, konkurence, ekonomické trendy a dostupnost úvěrů.**

Hospodářský vývoj velmi ovlivňuje úspěšnost společnosti, protože v době hospodářské nerovnováhy a krize budou služby krizového manažera více poptávány než v době vrcholu hospodářského cyklu. Dále firmu ovlivňuje vznik nových firem, jakožto potencionálních zákazníků, kteří nepřekonalí překážky v počátcích podnikání a poptávají služby krizového manažera.

Dalším faktorem ovlivňujícím úspěšnost firmy je stávající i nová konkurence. Vzrůstající počet konkurentů může znamenat menší počet zakázek a referencí, což může ohrozit existenci podniku.

Krizový manažer je relativně novinka v managementu firem. Je možné, že do budoucna bude nahrazen jinou novější pozicí v managementu, a tímto bude tato služba ohrožena.

Z ekonomického hlediska může být dostupnost úvěrů pozitivním i negativním jevem. Ne však pro samotnou společnost, ale pro její zákazníky.

Výše zmiňované ekonomické faktory dostaly největší počet bodů v této analýze. Proto by je podnik neměl podceňovat a měl by jim věnovat zvýšenou pozornost.

### 6.4.3 Sociální a kulturní faktory

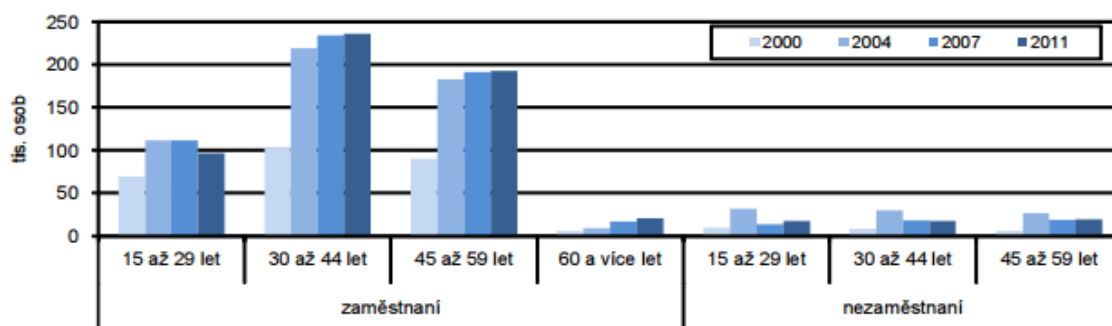
**Demografický vývoj, zvyšující se úroveň vzdělání, vliv médií a reklamy a otázky etiky v ČR** jsou zařazeny mezi sociální a kulturní faktory ovlivňující podnik.

Demografický vývoj ovlivňuje podnikání z pohledu stárnutí obyvatelstva, kdy ubývá počet potencionálních zákazníků. Dále ho ovlivňuje také z pohledu počtu lidí v produktivním věku, kteří mohou znamenat budoucí podnikatele, takže případné zákazníky, ale také konkurenci.

*Tab. 15: Věková struktura obyvatel dle krajů k 31.12. 2011, (ČSÚ, ©2012), (vlastní zpracování)*

Kraj	Počet obyvatel	Základní věkové skupiny			Průměrný věk
		0 - 14 let	15 - 64 let	65 a více let	
<b>Moravskoslezský</b>	<b>1 230 613</b>	<b>178 888</b>	<b>857 430</b>	<b>194 295</b>	<b>40,9</b>
Hl. m. Praha	1 241 664	164 659	863 497	213 508	41,9
Středočeský	1 279 345	203 393	880 832	195 120	40,3
Jihočeský	636 138	93 935	439 059	103 144	41,2
Plzeňský	571 709	81 913	394 320	95 476	41,5
Karlovarský	303 165	44 616	212 394	46 155	40,9
Ústecký	828 026	127 990	577 193	122 843	40,4
Liberecký	438 600	67 139	303 874	67 587	40,6
Královéhradecký	553 856	81 441	377 554	94 861	41,5
Pardubický	516 411	77 030	354 670	84 711	41,0
Kraj Vysočina	511 937	75 331	351 776	84 830	41,1
Jihomoravský	1 166 313	168 031	803 165	195 117	41,3
Olomoucký	638 638	92 972	440 747	104 919	41,2
Zlínský	589 030	83 903	406 257	98 870	41,4
<b>ČR celkem</b>	<b>10 505 445</b>	<b>1 541 241</b>	<b>7 262 768</b>	<b>1 701 436</b>	<b>41,1</b>

Tabulka 15 uvádí věkovou strukturu obyvatel dle krajů k 31. 12. 2011, údaje o roce 2012 v současnosti nejsou k dispozici. Jak lze z tabulky vyčíst, Moravskoslezský kraj zaujímá třetí místo v České republice v počtu obyvatel v kraji. Také hned po Praze a Středočeském kraji je v tomto kraji nejvíce obyvatel ve věku 15 – 64 let, dá se říci v produktivním věku.



Obr. 4: Ekonomicky aktivní obyvatelstvo v Moravskoslezském kraji, (ČSÚ, ©2012)

Obrázek 4 graficky znázorňuje ekonomicky aktivní obyvatelstvo v Moravskoslezském kraji v letech 2000, 2004, 2007 a 2011 je rozdělen na zaměstnané a nezaměstnané. Nejvíce ekonomicky aktivních obyvatel je v letech 30 až 44 let, poté 45 až 59. U nezaměstnanosti jsou věkové skupiny na tom podobně, hlavně v roce 2011.

Z těchto dat plyne, že je v Moravskoslezském kraji dobrý potenciál pro budoucí podnikatele jakožto zákazníky, ale také konkurenci.

V současné době se neustále zvyšuje úroveň vzdělání obyvatelstva, a to také vysokoškolského. To pro společnost může znamenat kvalitní budoucí spolupracovníky a zaměstnance, ale také větší šanci, že do stejného odvětví vstoupí další konkurenti. Momentálně je v Moravskoslezském kraji 61 883 žáků středních škol, 2 724 studentů vyššího odborného vzdělání a celkem 45 395 studentů vysokých škol (stav k 31. 12. 2011). V Moravskoslezském kraji je celkem pět vysokých škol, z toho tři státní (42 386 studentů) a dvě soukromé (3 055 studentů).

Vliv médií a reklamy může velmi ovlivnit postavení krizového manažera v očích veřejnosti, u zákazníků, peněžních institutů a spolupracujících firem. Negativní prohlášení médií o službách krizového managementu může zapříčinit snížení poptávky či dokonce úplné odmítnutí této služby. Naopak pozitivní ohlas v médiích může způsobit silný nárůst poptávky po službách krizového manažera.

Otázky etiky jsou stále aktuálním tématem v České republice. S úplatkářstvím, vydíráním, lichvářstvím a dalšími nečistými metodami se ne jeden podnik setkal. Pokud se oblast etiky v ČR neupraví, může být pošpiněno jméno nejen společnosti, samotného krizového manažera, ale i zákaznické firmy.

#### 6.4.4 Technologické faktory

V PEST analýze vyšel technologický faktor jako nejméně ovlivňujícím faktorem pro tento podnik. Spadá zde **technologický vývoj a nové technologie**. Krizový manažer nepotřebuje nutně technologie pro svou činnost, má je pouze jako podpůrné prostředky pro své rozhodování. I přesto by se však měl po celou dobu orientovat v novinkách v této oblasti a umět používat nové technologie spadající do oboru. Do budoucna mohou krizový management ohrozit softwary nebo programy, které by zcela nahradily krizový prvek managementu ve společnostech. Avšak toto riziko je v současnosti nízké, protože technologie nikdy nedokážou zcela nahradit lidský činitel.

### 6.5 Analýza právní formy

Analýza právní formy má za cíl identifikovat nejvhodnější právní formu pro danou společnost.

Tento zakládaný podnik služeb spadá do skupiny malých podniků. Malý podnik dle Komise evropských společenství zaměstnává méně než 50 zaměstnanců a jeho roční obrat nebo bilanční suma roční rozvahy je nižší než 10 milionů EUR.

#### Předpoklady pro výběr právní formy:

- **maximální možná výše základního kapitálu je 500 000 Kč**
- **pouze jeden zakladatel**
- **zakladatel nechce ručit za závazky společnosti celým svým majetkem**
- **minimalizace daňového zatížení**
- **minimalizace administrativních úkonů**
- **jednoduchost.**

Již z těchto předpokladů jednoznačně jako nejvhodnější právní forma vyplývá společnost s ručením omezeným.

#### Důvody vyloučení ostatních právních forem:

Pro založení **akciové společnosti** nemá zakladatel dostatečný základní kapitál, který u založení a. s. musí činit minimálně 2 000 000 Kč, při veřejné nabídce akcií je výše základního kapitálu 20 000 000 Kč.



Varianta právní formy **družstva** je nevyhovující z důvodu nedostatečného počtu zakladatelů. K založení družstva je potřeba dvou a více právnických osob nebo pět a více fyzických osob.

**Veřejná obchodní společnost** je nevyhovující opět z důvodu nízkého počtu zakladatelů. Pro založení v. o. s. je potřeba minimálně dvou fyzických osob, které ručí neomezeně a nerozdílně za závazky společnosti celým svým majetkem. To by znamenalo nesplnění předpokladu ručení.

**Evropská společnost a Evropské hospodářské a zájmové sdružení** nesplňují požadavky jednoduchosti a malé administrativní zatíženosti. Zakladatel nemá obchodního partnera v rámci Evropské unie.

Právní forma podnikání ve formě osoby samostatně výdělečně činné (OSVČ) byla odmítnuta z důvodu, že zakladatel chce být právnickou osobou a nechce ručit za závazky společnosti celým svým majetkem. V neposlední řadě právní forma obchodní společnosti působí důvěryhodně, stabilně a reprezentativně o mnoho více než živnost. Což jsou pro krizového manažera podstatné náležitosti.

## 7 SHRUTÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI

Účelem analytické části bylo vytvoření a zhodnocení analýz pro snadnější realizaci následující projektové části. Cílem bylo zjistit, zda má tento projekt potenciál stát se úspěšným a stabilně dosahovat zisku.

Pro zjištění potřebných informací byla provedena analýza trhu a odhad poptávky, analýza odvětví, analýza konkurence, PEST analýza a analýza právní formy. Všechny tyto analýzy měly za cíl zjistit, zda bude tato služba krizového managementu úspěšná a vyhledávána.

První byla provedena analýza trhu a odhad poptávky. V této části byl analyzován stávající trh a potenciální poptávka, a to se zaměřením na Moravskoslezský kraj. Byl zjišťován aktuální počet (k 31. 12. 2012) registrovaných ekonomických subjektů v České republice, a následně v letech 2008 až 2012 v Moravskoslezském kraji. Dále byl analyzován počet vzniklých a zaniklých ekonomických subjektů v České republice v letech 2009 až 2011 a také konkrétně vzniklé a zaniklé podniky dle právní formy v Moravskoslezském kraji v letech 2006 až 2011. Kapitola se také věnovala společnostem v insolvenční v letech 2011 a 2012 v České republice se zaměřením na Moravskoslezský kraj, počtu insolvenčních návrhů v letech 2008 až 2012, počtu firem v úpadku od roku 1993 do roku 2012 a počtu firem v konkurzu v letech 2011 a 2012. Tyto provedené analýzy poukázaly na obnovující se podnikatelské prostředí v Moravskoslezském kraji a na dobrý potenciál pro vznik služeb krizového managementu právě v tomto kraji.

Další kapitola se zaměřuje na analýzu odvětví dle CZ-NACE. Služby krizového managementu patří do sekce M - Profesní, vědecké a technické činnosti, oddíl 70 - činnosti vedení podniků; poradenství v oblasti řízení, skupina 70.2 poradenství v oblasti řízení, třída 70.22 Ostatní poradenství v oblasti podnikání a řízení. Od tohoto zařazení se odvíjí celá kapitola a je analyzováno právě toto odvětví služeb. Přesto, že tyto analýzy nevyšly příliš pozitivně pro toto odvětví služeb, vývoj sekce M v okolích státech a Evropské unii poukazuje na možný budoucí růst této sekce i v ČR.

Dalšími důležitými analýzami jsou PEST analýza a Porterova analýza pěti hybných sil, jakožto analýza konkurence.

PEST analýza zkoumá vliv externího okolí – politického a legislativního, ekonomického, sociálního a kulturního a technologického, na podnik. Tato analýza prokázala, že největší vliv na tento podnik má ekonomické okolí, a dále okolí sociální a kulturní, politické a legislativní a naposled technologické.

Pomocí Porterovy analýzy pěti hybných sil bylo zmapováno konkurenční prostředí pomocí vymezených, sebe navzájem se ovlivňujících pěti sil – konkurence, dodavatelů, odběratelů, nových konkurentů a substitutů.

Poslední ne však méně důležitá, byla provedena analýza právní formy, která stanovila, že nejvhodnější právní formou pro vznik této služby bude společnost s ručením omezeným.

## 8 PROJEKTOVÁ ČÁST

Projektová část vychází z teoretických poznatků a výsledků provedených analýz. Z těchto východisek je vypracován časový harmonogram projektu a podklady pro vznik nového podniku, které obsahují marketingové, personální, finanční a další zabezpečení. Všechny tyto kroky, které na sebe logicky navazují, slouží k založení a fungování společnosti zabývající se krizovým managementem. V závěru této kapitoly je vypracována SWOT analýza riziková analýza.

Výsledkem projektové části je vypracované a konkrétní projektové řešení pro založení podniku zabývající se krizovým managementem.

### 8.1 Cíle projektu

Projekt je jedinečný komplex provázaných a zároveň na sebe navazujících činností. Aby se projekt stal úspěšným, musí současně splňovat tři předpoklady: realizace ve stanovém čase s dostupnými zdroji a přiměřenými náklady.

Všechny tyto tři předpoklady jsou v této kapitole detailně prozkoumány. Předpokladu času je věnována kapitola 8.2 *Časový harmonogram projektu*, potřebné zdroje jsou uvedeny v kapitole 8.8 *Zakladatelský rozpočet* a problematika nákladů je přiblížena v kapitole 8.9 *Finanční plán*.

**Hlavním cílem projektu je vytvoření kvalitního a realizovatelného návrhu podniku s ručením omezeným zabývající se krizovým managementem v Moravskoslezském kraji.**

Projekt bude založen dle stávajícího zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník.

#### 8.1.1 Dlouhodobý cíl podniku

Dlouhodobým cílem je vybudování renomovaného podniku v oblasti krizového managementu, který poskytuje kvalitní služby, maximalizuje zisk, udržuje svou konkurenční pozici a má spokojené zákazníky.

#### 8.1.2 Krátkodobý cíl podniku

Bezproblémový vznik podniku, který si najde své místo na trhu v Moravskoslezském kraji, nalezne rychle klientelu, která bude spokojená a bude mu tvořit významné reference.

### 8.1.3 Poslání podniku

Posláním podniku poskytující služby krizového manažera je především nabídka kvalitní služby v oboru krizového managementu, která je dostupná i pro malé a střední podnikání.

## 8.2 Časový harmonogram projektu

Níže uvedená tabulka 16 uvádí časový harmonogram projektu neboli soupis činností, které je potřeba zvládnout před zahájením provozu. Tyto činnosti jsou logicky uspořádány a ke každé je přidělen příslušný časový rámec pro jejich realizaci.

Celkový plán realizace bude probíhat v období od 1. 5. 2013 do 1. 8. 2013.

Tab. 16: Časový harmonogram projektu, (vlastní zpracování)

Charakteristika činnosti	Termín	Doba trvání (dny)
<b>Založení společnosti s ručením omezeným</b>		
Příprava dokumentace a sepsání zakladatelské listiny formou notářského zápisu	1.5. - 12.5. 2013	12
Založení bankovního účtu	13.5.2013	1
Složení základního kapitálu	14.5. - 17.5. 2013	4
Ohlášení živnosti a získání živnostenského oprávnění	20.5. - 31.5. 2013	12
Podání návrhu na zápis do obchodního rejstříku	1.6. - 15.6. 2013	15
Rozhodnutí o zápisu do obchodního rejstříku	16.6. - 30.6.	15
<b>Vznik společnosti</b>		
Registrace u příslušného finančního úřadu	1.7.2013	1
Registrace u správy sociálního zabezpečení a zdravotní pojišťovny	1.7.2013	1
Propagace	1.7. - 31.8. 2013	62
Sepsání nájemní smlouvy kanceláře	2.7. - 3.7. 2013	2
Úpravy a úklid kanceláře; majetkové a materiálové vybavení; zprovoznění kanceláře	3.7. - 13.7. 2013	10
Personální zabezpečení	15.7. - 31.7. 2013	16
<b>Zahájení provozu</b>	<b>1.8.2013</b>	

### 8.3 Založení společnosti s ručením omezeným

Po analýze právní formy byla vybrána společnost s ručením omezením, jakožto nejvhodnější právní forma pro tento vznikající podnik. Kroky, které souvisí se založením s. r. o., obsahuje tabulka 16 Časový harmonogram projektu.

#### 8.3.1 Sepsání společenské listiny

Společnost je založena jednou osobou, a tudíž sepsáním zakladatelské listiny - v plném znění je obsažena v příloze II. Listina musí být sepsána formou notářského zápisu a podepsána zakladatelem. Splněním těchto kroků je společnost založena. **Základní náležitosti zakladatelské listiny:**

##### 1. Firma a sídlo společnosti

CRIA, s. r. o.

Tržní 22, 738 01 Frýdek-Místek

*Pozn.: Název CRIA je dle obchodního rejstříku jedinečný a doposud není registrován žádným ekonomickým subjektem. Název je vytvořen zkratkou z anglického termínu Crisis Advice neboli Krizové poradenství.*

##### 2. Zakladatel

Bc. Michaela Božoňová, nar. 2. 8. 1989, Maxima Gorkého 1463, 738 01 Frýdek-Místek.

##### 3. Předmět podnikání

Předmětem podnikání je dle živnostenského zákona živnost volná - poradenská a konzultační činnost, zpracování odborných studií a posudků.

##### 4. Základní kapitál

Základní kapitál společnosti činní 200 000 Kč

##### 5. Určení jednatele

Bc. Michaela Božoňová, nar. 2. 8. 1989, Maxima Gorkého 1463, 738 01 Frýdek-Místek.

##### 6. Určení správce vkladu

Bc. Michaela Božoňová, nar. 2. 8. 1989, Maxima Gorkého 1463, 738 01 Frýdek-Místek.

##### 7. Další údaje na základně obchodního zákoníku

### 8.3.2 Složení základního kapitálu společnosti

Na základě zakladatelské listiny a časového harmonogramu bude základní kapitál složen ve dnech 14. 5. až 17. 5. 2013 u Československé obchodní banky, J. V. Sládka 41, 738 01 Frýdek-Místek. Tento účet bude nově zřízen na jméno správce vkladu.

Poté co se bance předloží zakladatelská listina a potvrdí složení vkladu a jeho výše, bude toto potvrzení přiloženo k návrhu na zápis do obchodního rejstříku.

### 8.3.3 Získání živnostenského oprávnění

Pro získání živnostenského oprávnění je potřeba nahlásit živnost a požádat o vydání výpisu z živnostenského rejstříku na živnostenském úřadě ve Frýdku-Místku. K ohlášení živnosti slouží *Jednotný registrační formulář pro právnické osoby*, který je v příloze číslo III. Pro vydání živnostenského oprávnění je zakladatel povinen živnostenskému úřadu předložit zakladatelskou listinu, čestné prohlášení odpovědného zástupce a jeho výpis z rejstříku trestů ne starší než tři měsíce. Vydané živnostenské oprávnění však nedovoluje právnické osobě podnikat. Právo provozovat živnost vzniká až zápisem do OR. Poplatek za ohlášení živnosti je 1000 Kč.

#### **K žádosti o vydání živnostenského oprávnění je nutno doložit:**

- obchodní jméno a sídlo společnosti
- identifikační údaje zakladatele a současně odpovědného zástupce
- údaje o organizační složce podniku
- předmět podnikání
- identifikační číslo, bylo li přiděleno
- provozovna či provozovny
- datum zahájení provozování živnosti, popřípadě ukončení, je-li PO zakládána na dobu určitou.

Společně s vyplněným registračním formulářem se podá *Příhláška k daňové registraci pro právnické osoby* na finančním úřadu ve Frýdku-Místku.

### 8.3.4 Zápis společnosti do obchodního rejstříku

Návrh na zápis do obchodního rejstříku je podán na rejstříkový soud v Ostravě s úředně ověřeným podpisem zakladatele společnosti. Podstatná část návrhu na zápis do obchodního rejstříku je uvedena v příloze IV.

**K návrhu na zápise se přikládá:**

- notářský zápis zakladatelské listiny
- živnostenské oprávnění
- smlouva o pronájmu prostor pro podnikání
- potvrzení banky o složení vkladu.

**Zakladatel dále přikládá:**

- výpis z rejstříku trestů ne starší než tři měsíce
- čestné prohlášení o způsobilosti k právním úkonům, splnění podmínek provozování živnosti dle zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání; splnění podmínek dle §381 obchodního zákoníku
- podpisový vzor.

**8.4 Předmět činnosti**

Dle živnostenského zákona bude předmětem činnosti **poradenská a konzultační činnost, zpracování odborných studií a posudků**. Krizový manažer poskytuje služby podnikům bez rozdílu velikosti či zaměření v krizových situacích jejich podnikání. Viz kapitola 3.1 *Krizový manažer*.

Předmětem činnosti je poradenství, konzultace a vypracování analýz, posudků a plánů ohledně krizového řízení.

**8.5 Místo podnikání**

Místem podnikání bude okres Frýdek-Místek v Moravskoslezském kraji. Společnost chce poskytovat služby krizového managementu pokud možno po celém tomto kraji. Sídlo však bude ve Frýdku-Místku.

Kancelář společnosti CRIA s. r. o. se bude nacházet na adrese Tržní 22, Frýdek-Místek, 73801. Tato ulice je součástí náměstí Svobody v Místku a je velmi dobře přístupná. Kancelář se tudíž bude nacházet přímo v centru Místku.

Prostory mají 70m<sup>2</sup> a jejich cena je 5000 Kč měsíčně vč. služeb. Nacházejí se v prvním patře, jde o místnost o rozloze 50 m<sup>2</sup> s chodbou o rozloze 20 m<sup>2</sup> a vlastním sociálním zařízením. Prostory se pro naše účely nemusí nijak rekonstruovat či jinak měnit. Viz Smlouva o nájmu nebytových prostor příloha VII.



## 8.6 Vybavení prostorů, materiální a personální zabezpečení, organizační struktura

Pro zabezpečení plynulého chodu kanceláře je podstatné vybavit kancelář pomocí kvalitního a cenově přijatelného inventáře. Dále je nutné zajistit materiální a personální zabezpečení.

### 8.6.1 Vybavení kanceláře

Vybavení podnikových prostorů zahrnuje nejen kancelář, ale také chodbu a sociální zařízení. Vybavení podnikových prostor je uvedeno v tabulce 17.

*Tab. 17: Vybavení podnikových prostor,  
(vlastní zpracování)*

Položka	Množství
Kancelářský stůl	2
Kancelářská židle	2
Rohová pohovka	1
Kartotéka	1
Otočná skříň na pořadače	1
Konferenční stůl	1
Stolní počítač vč. příslušenství	2
Multifunční tiskárna	1
Regál	3
Kávovar	1
Nádobí	12
Odpadkový koš	3
Kancelářské doplňky	-
Dekoratивní vybavení	-
Odkládací stěna s botníkem	1
Dávkovač mýdla	1
Zásobník na papírkové ručníky	1
Držák na toaletní papír	1
Odpadkový koš	1
Zrcadlo	1

### 8.6.2 Materiálové zabezpečení

Materiálové zabezpečení bude zajišťováno pomocí obchodních zástupců společnosti Lyreco s. r. o. a Frankospol Office s. r. o., kteří budou osobně docházet s nabídkou kancelářských potřeb. V případě, že nabídka těchto firem, specializujících se na kancelářské potřeby a vybavení, bude nedostačující nebo nevýhodná, bude využito sítě velkoobchodu Makro Cash&Carry s. r. o. v Ostravě.

Mezi tento materiál patří: papír, toner, drobné kancelářské potřeby, toaletní příslušenství, šanony. Další materiálové zabezpečení, jako jsou čisticí prostředky, káva, čaj apod., bude zajišťováno pomocí velkoobchodu Makro Cash&Carry s. r. o.

### 8.6.3 Personální zabezpečení

Personální zabezpečení podniku bude zajišťovat zakladatel - zároveň krizový manažer a asistent/ka. Asistent/ka krizového manažera bude zpracovávat administrativní náležitosti, agendu, vést databázi klientů, zajišťovat dokumentaci a komunikaci se zákazníky. Dále bude zajišťovat celkový chod kanceláře. Plat asistenta bude 15 000 Kč hrubého měsíčně. Tento plat je vzhledem k pracovnímu trhu v Moravskoslezském kraji vysoký, a tudíž by měl zabezpečit dostatek kandidátů o tuto pracovní pozici.

Kancelář bude otevřená, a zároveň pracovní doba asistenta bude:

PO – ČT      8:00 – 12:00 12:30 – 16:30

PA            8:00 – 12:00 12:30 – 15:00.

Asistent/ka bude vybrána na základě výběrového řízení v termínu 15. 7. až 31. 7. 2013. Výběrové řízení bude realizovat zakladatel podniku a bude sestaveno na základě pohovoru.

Vhodný kandidát na tuto pracovní pozici by měl mít minimálně středoškolské vzdělání ukončené maturitní zkouškou, znalost anglického jazyka na komunikativní úrovni, znalost MS Office a předchozí zkušenosti s obdobnou pozicí budou výhodou. Pracovní smlouva je uvedena v příloze VI.

### 8.6.4 Organizační struktura společnosti

Organizační struktura podniku je velmi jednoduchá, v počátcích podnikání bude společnost tvořit pouze krizový manažer a asistent/ka zajišťující chod kanceláře, administrativy a zpracování dokumentace.

## 8.7 Marketingový plán

Marketingový plán informuje o vybraných marketingových strategiích, prostředcích a vybraném segmentu trhu.

### 8.7.1 Vybraný tržní segment

Hlavním tržním segmentem pro společnost CRIA s. r. o. jsou velké, malé a střední podniky popřípadě živnostníci, kteří se dostali do stížené podnikatelské situace a vyhledají odbornou pomoc krizového manažera. Vlastního krizového manažera si buď nemůžou dovolit, nebo nechtějí rozšiřovat stávající management a hledají odborné služby v oblasti krizového managementu.

### 8.7.2 Marketingový cíl

Hlavním marketingovým cílem je pomocí marketingových prostředků oslovit zvolený tržní segment a zajistit tak dostatečný zisk společnosti a kontinuální rozvoj podnikání.

### 8.7.3 Marketingové prostředky

Zvolené marketingové prostředky pro oslovení vybraného tržního segmentu jsou billboardy, webové stránky, logo, vizitky a razítka a ostatní propagační materiály.

- **Billboardy**

Jedním z hlavních propagačních prostředků jsou zvoleny billboardy. Tato forma propagace byla zvolena, protože je velmi efektivní, a také rodinný příslušník zakladatele vlastní billboardy v Moravskoslezském kraji. Tímto společností ušetří a bude mít zajištěnou reklamu na rok velmi efektivní formou. Billboardy budou umístěny následovně: 2x přímo ve Frýdku-Místku, 1x směr Frýdlant nad Ostravicí a Frenštát pod Radhoštěm, 1x směr Ostrava, 1x v Ostravě u tahu na Opavu, 1x směr Český Těšín a 1x směr Nový Jičín. Celkem bude využito 7 billboardů, jejichž roční nájem bude nulový.

Náklady na billboardy budou spojeny s tiskem a výlepem. Tisk plakátů a odmaštění ploch zajistí společnost Veron s. r. o. sídlící ve Frýdku-Místku.

Položka Billboardy-tisk+odmaštění je v nákladech na marketingové prostředky zahrnuto 2x, protože se tato činnost bude muset v průběhu roku minimálně jednou opakovat, aby billboardy byly kvalitní.

- **Webové stránky a další internetové prostředky**

Webové stránky společnosti – *www.cria.cz* - budou vytvořeny společností Ivision s. r. o. sídlící ve Frýdku-Místku. Do celkové roční ceny je zahrnuta i roční správa těchto webových stránek a jejich aktualizace.

Webové stránky budou obsahovat základní informace o firmě, službách, které poskytuje, dále bude obsahovat kontakt a budoucí reference.

Samozřejmě bude firma CRIA s. r. o. i na Facebooku, jelikož je to v současnosti jeden z nejsilnějších marketingových prostředků. I přesto však neočekáváme, že se právě Facebook bude nějak výrazně podílet na naší propagaci.

Dalším komunikačním nástrojem s firmou CRIA s. r. o. bude e-mailová adresa *cria@gmail.com*.

- **Logo, vizitky a razítka**

V ceně loga je zahrnuto i dvojnásobné vytisknutí loga, které bude umístěno nad vchodem do kanceláře na ulici Tržní 22 ve Frýdku-Místku, a také na vchodu přímo do kanceláře.



*Obr. 5: Logo společnosti CRIA s. r. o.  
(vlastní zpracování)*

Vizitky budou vytisknuty u společnosti Scripsi s. r. o. sídlící ve Frýdku-Místku v počtu 400 ks. Razítka budou taky objednány u společnosti Scripsi s. r. o. ve dvou kusech. Jeden kus bude pro asistenta a druhý pro zakladatele.



*Obr. 6: Návrh vizitky společnosti CRIA s. r. o.  
(vlastní zpracování)*

- **Ostatní propagační materiály**

Mezi ostatní propagační materiály patří propisky a zvýrazňovače s logem společnosti CRIA s. r. o. dále zapalovače a přívěšky na klíče s logem společnosti CRIA s. r. o.

Abychom zjistili, jestli tyto předměty nebudou zcela zbytečné, budou objednány u společnosti Scripsi s. r. o. pouze v množství 50 Ks. Průměrná cena jednotlivých položek činí 20 Kč.

- **Náklady na marketingové prostředky**

Následující tabulka 18 informuje o ročních nákladech na marketingové prostředky. Celkové náklady na marketing činí 21 080 Kč za rok.

*Tab. 18: Náklady na marketingové prostředky, (vlastní zpracování)*

Položka	Ks	Cena za kus	Celková cena
Billboardy-tisk+odmaštění	7	1160	8120
Webové stránky+správa	1	10000	10000
Návrh loga+2x tisk	1	1000	1000
Vizitky	300	1,2	360
Razítka	2	300	600
Propagační materiály	50	20	1000
<b>Celkem</b>			<b>21080</b>

#### 8.7.4 Marketingový mix

Důležitou součástí marketingového plánu je marketingový mix. Marketingový mix tvoří čtyři základní marketingové nástroje, a to – produkt, místo, cena a distribuce.

- **Produkt**

Produktem společnosti CRIA s. r. o. je poskytování služby v oblasti krizového managementu.

Společnost bude poskytovat komplexní krizové poradenství s ohledem na stávající situaci klienta. Služba zahrnuje detailně zpracovanou analýzu výchozí situace klienta, návrhy na zlepšení stavu a dopady těchto zlepšení jak v hodnotových, tak naturálních údajích.

- **Místo, distribuce**

Místem poskytování služby bude kancelář na ulici Tržní 22 ve Frýdku-Místku a také přímo v prostorech zákazníků – pokud budou chtít této služby využít. Distribuce služby je přímá, není využíván žádný zprostředkovatel. Jelikož se jedná o službu, není potřeba plánovat distribuční kanály.

- **Cena**

Cenová politika společnosti bude zvolena dle vnímané hodnoty zákazníkem neboli subjektivně stanovená cena.

Činnost krizového manažera je spojena s psychickým úsilím a časovým zatížením, proto nemůže být cena této služby oceněna pouze na základě vynaložených nákladů. Konečná cena je vytvořena pomocí skutečných spotřebovaných nákladů, hodnotou služby pro zákazníky a náklady na čas a psychické úsilí krizového manažera.

V rámci stanovení cen budou jednotlivě oceněny úkony krizového manažera a na základě výběru jednotlivých úkonů zákazníkem bude stanovena konečná cena.

- **Propagace**

Způsoby zvolené propagace společnosti CRIA s. r. o. jsou billboardy, webové stránky a jiné internetové prostředky, loga, vizitky, razítka a další. Více o propagaci je uvedeno v kapitole 8.7.3 *Marketingové prostředky*.

## 8.8 Zakladatelský rozpočet

Zakladatelský rozpočet tvoří potřebné finanční prostředky pro realizaci tohoto projektu a zdroje financování, které mohou tyto prostředky pokrýt.

### 8.8.1 Potřebné finanční prostředky

Tabulka 19 informuje o potřebných finančních prostředcích k zahájení činnosti a jejich pořizovací hodnotě. Celková suma činí 233 680 Kč vč. základního kapitálu 200 000 Kč. V prostředcích potřebných k zahájení podnikání jsou zahrnuty všechny položky, které podnikatelský subjekt vydá, před vznikem s. r. o.

*Tab. 19: Finanční prostředky k zahájení činnosti, (vlastní zpracování)*

Položka	Cena v Kč
Základní kapitál	200000
Výpis z rejstříku trestů	100
Právní a notářské služby	5000
Potvrzení banky o vložení vkladu	500
Živnostenský list	1000
Zápis do obchodního rejstříku	6000
Reklama	21080
<b>Celkem</b>	<b>233680</b>

Následující tabulka 20 zobrazuje potřebné finanční prostředky na pořízení majetku, v tomto případě na vybavení kanceláře, sociálního zařízení a chodby.

*Tab. 20: Finanční prostředky na pořízení majetku, (vlastní zpracování)*

Položka	Cena v Kč
Kancelářský nábytek	25000
Sedací souprava	8000
Konferenční stůl	1500
Odkládací stěna	3200
Multifunkční tiskárna	3000
PC sestava	26000
Vybavení sociálního zařízení	1500
Kávovar	3000
Nádobí	800
Doplňky, dekorace	3000
<b>Celkem</b>	<b>75000</b>

Celková částka je 75 000 Kč. Všechny tyto položky zajišťují funkčnost a zároveň pohodlnost kanceláře pro zaměstnance i klienty. Všechny výše uvedené položky (kromě nádobí a konferenčního stolu) budou v účetnictví evidovány jako soubor samostatných movitých věcí v hodnotě 72 700 Kč. Všechny majetek byl nakoupen u společnosti *Lyreco s. r. o.* a je uveden na jedné faktruře. Soubor samostatných movitých věcí bude lineárně odepisován po dobu tří let (roční odpis činí 24 233 Kč). Konferenční stůl a nádobí bylo nakoupeno u jiného dodavatele a bude v účetnictví evidováno v zásobách.

Společnost CRIA s. r. o. si stanovila účetní hranici pro drobný hmotný majetek 3000 Kč a pro dlouhodobý hmotný majetek od 40 000 Kč. Zřizovací výdaje jsou ve výši 12 600 a budou odepisovány po dobu 5 let (viz tabulka 25).

Níže uvedené finanční prostředky vyčleněné na pořízení počátečních zásob zahrnují kancelářské potřeby jako jsou papíry, psací potřeby, šanony, oddělovač a podobné papírenské výrobky, toaletní potřeby jako toaletní papír, papírové úbrousky, toner do tiskárny, čisticí prostředky, a také kávu a čaj. Celková hodnota těchto zásob je 5500 Kč na tři měsíce, více v tabulce 21. V prvním roce bude ještě k této částce připočten konferenční stůl a nádobí, a celková částka zásob v prvním roce bude 22000 Kč (zásoby jsou objednávány 4x v roce) + 2300 Kč, tj. 24 300 Kč.

*Tab. 21: Finanční prostředky na pořízení zásob, (vlastní zpracování)*

Položka	Cena v Kč
Kancelářské potřeby	4000
Toaletní potřeby	400
Toner	500
Čisticí prostředky	300
Káva, čaj	300
<b>Celkem</b>	<b>5500</b>

Tyto zásoby jsou určeny na 3 měsíce provozu. Do jednoho roku tedy budeme 4x objednávat zásoby, ročně tedy budou zásoby činit 22 000 Kč.

Tabulka 22 uvádí vyčíslené měsíční náklady na provoz kanceláře. Do těchto nákladů jsou zařazené mzdy, nájem a poplatky za internet a telefon. Smlouvy ohledně nájmu, internetu a telefonu jsou uzavřeny písemně na čtyři roky dopředu, tudíž se stávají konstantní po dobu čtyř let.



Tab. 22: Měsíční provozní náklady,  
(vlastní zpracování)

Náklad	Hodnota v Kč
Mzdy	37000
Nájem	5000
Internet, telefon	1400
<b>Celkem</b>	<b>43400</b>

Účetnictví si společnost CRIA s. r. o. bude zajišťovat sama.

Uvedená tabulka 23 zobrazuje odpisy zřizovacích výdajů a souboru samostatně movitých věcí. Pro odepisování zřizovacích výdajů bylo zvoleno 60 měsíců neboli 5 let a soubor samostatně movitých věcí bude odepisován po dobu čtyř let.

Tab. 23: Odpisový plán, (vlastní zpracování)

Odpisy	PC	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
Zřizovací výdaje	12600	2520	2520	2520	2520	2520
Soubor samostatně movitých věcí	72700	18175	18175	23233	18175	0

### 8.8.2 Zdroje financování

Zdroje financování tohoto projektu budou z počátku podnikání realizovány ze základního kapitálu. Po zabezpečení prostředků k zahájení podnikání, pořízení majetku a zásob a pokrytí provozních nákladů prvního měsíce bude dále společnost financována z dosažených tržeb.

- **Základní kapitál**

Základní kapitál je ve výši 200 000 Kč, jak určuje obchodní zákoník. Tento kapitál bude financován s osobních zdrojů zakladatele. Dále bude do podnikání vložen vlastní osobní automobil. Tento automobil je starší pět let a již nepodléhá odpisům. Jeho současná hodnota je oceněna na 60 000 Kč. Tento automobil byl vložen pod účet individuálního podnikatele. Společnost se přihlásí k silniční dani, až poté, co zákazníci projeví zájem o využití služeb krizového manažera přímo v jejich podniku, dle toho, kdy tato situace nastane, se společnost přihlásí k silniční dani v nejbližší lhůtě splatnosti zálohy na daň. Tyto zálohy na daň a daň bude společnost platit za měsíce, po které využívala osobní automobil k podnikání. Poté společnost podá daňové přiznání k silniční dani do konce ledna 2014, kdy dorovná svou celoroční daňovou povinnost.

- Tržby

Dosažené tržby budou hlavním zdrojem financování budoucího fungování společnosti CRIA s. r. o. Tabulka 24 uvádí ceník hlavních činností společnosti CRIA s. r. o. Pro přepočet časové náročnosti a ceny byla použita hodinová sazba 500 Kč. Tato sazba odpovídá sazbám konkurence a celkově oboru ekonomického poradenství. Zcela pokrývá náklady spojené se službou (materiál, psychické a fyzické úsilí) a ziskovou přírůžku. Pro každou aktivitu byl stanoven počet hodin, které průměrně její vykonání zabere, a následně byla tato časová náročnost vynásobená hodinovou sazbou. Jelikož se jedná o službu a každá společnost je zcela jiná a jiný bude i rozsah a složitost prováděných činností bude je celková cena mnohdy lišit.

Tab. 24: Ceník společnosti, (vlastní zpracování)

Služba	Časová náročnost (v hod.)	Cena (Kč)
Analýza účetních výkazů, auditů aj. dokumentů	cca 20	10000
Zpracování reportů, zpráv, analýz aj. dokumentů	cca 50	25000
Vypracování plánů krizového řízení	cca 110	55000
Nastartování krizových opatření a prevence	cca 160	80000
Rozbor možných dopadů prohlášení konkurzu	cca 15	7500
Opatření pro případnému návrhu na konkurz	cca 30	15000
Ekonomické, personální, finanční a ostatní poradenství	dle klienta	min. 500

Následující tabulka 25 znázorňuje plánovaný vývoj tržeb společnosti. Tento plán tržeb byl vytvořen s velkou opatrností a zohledňováním reality. I když se můžou zdát první tržby velmi malé, je lepší počítat v začátcích s horší variantou. Procentuální vyjádření tržeb v letech 2013 a 2014 souhlasí s výkony konkurence. Pouze v prvních měsících podnikání byl proveden vlastní kritický procentuální odhad.

Tab. 25: Plánovaný vývoj tržeb, (vlastní zpracování)

	8/2013	9/2013	10/2013	11/2013	12/2013	2013	2014	2015
Tržby (Kč)	15000	20000	20000	30000	30000	115000	960000	1080000
Z max. kapacity	15%	20%	20%	30%	30%	9,50%	80%	90%

Uvedený procentuální propočet vychází z výpočtu maximální kapacity tržeb, které je krizový manažer schopen dosáhnout. Jelikož se jedná o malý podnik o jednom krizovém manažerovi a jedné asistentce jsou časové možnosti omezené, právě z toho vychází propočet kapacity. V případě, že krizový manažer, jakožto začínající podnikatel, bude pracovat 10 hodin denně pět dní v týdnu a po čtyři týdny v měsíci, odpracuje 200 hodin měsíčně. Protože hodinová sazba činí 500 Kč v součinu s počtem hodin měsíčně je maximální kapacita tržeb jednoho krizového manažera 100 000 Kč měsíčně.

Z této částky bylo určeno procentuální využití maximální kapacity. Vzhledem k tomu, že společnost je na trhu nová, vznikl předpoklad, že společnost bude v prvních měsících dosahovat jen nepatrných tržeb.

Tabulka 26 uvádí rozpočet potřeby počátečního kapitálu a zdrojů jeho krytí. Z tabulky vyplývá, že zdroje financování zcela pokryjí potřebné finanční prostředky a nejsou zcela vyčerpány.

*Tab. 26: Rozpočet potřeby počátečního kapitálu, (vlastní zpracování)*

<b>Finanční prostředky (Kč)</b>	
Prostředky pro zahájení činnosti	33680
Prostředky na pořízení majetku	75000
Prostředky na pořízení zásob	5500
Prostředky na provozní měsíční náklady	43400
<b>Celkem</b>	<b>157580</b>
<b>Zdroje financování (Kč)</b>	
Vlastní kapitál	200000
<b>Celkem</b>	<b>200000</b>

## 8.9 Finanční plán

Finanční plán obsahuje vypracované tři hlavní finanční výkazy v prvních čtyřech letech podnikání, a to rozvahu, výsledek hospodaření a cash flow. Účetní rok je brán dle vzniku společnosti od 1. 8. do 30. 7. daného roku.

### 8.9.1 Rozvaha

Zahajovací rozvahu společnosti CRIA s. r. o. zobrazuje tabulka 27. Níže uvedená tabulka 28 zobrazuje počáteční rozvahu k 1. 7. 2012. Úplná rozvaha pro další čtyři roky je uvedena v příloze V Plánované účetní výkazy.

*Tab. 27: Zahajovací rozvaha, (vlastní zpracování)*

<b>AKTIVA</b>		<b>PASIVA</b>	
<b>Stálá aktiva</b>	<b>60000</b>	<b>Vlastní kapitál</b>	<b>260000</b>
DHM	60000	Základní kapitál	200000
		Individuální podnikatel	60000
<b>Oběžná aktiva</b>	<b>200000</b>		
Finanční majetek	200000		
<b>Aktiva celkem</b>	<b>260000</b>	<b>Pasiva celkem</b>	<b>260000</b>

Tab. 28: Počáteční rozvaha, (vlastní zpracování)

AKTIVA		PASIVA	
Stálá aktiva	132700	Vlastní kapitál	260000
Zřizovací výdaje	12600		
DHM	60000	Základní kapitál	200000
Drobný HM	72700	Individuální podnikatel	60000
Oběžná aktiva	200000		
Zásoby	7800		
Finanční majetek	106900		
<b>Aktiva celkem</b>	<b>260000</b>	<b>Pasiva celkem</b>	<b>260000</b>

### 8.9.2 Výsledek hospodaření

Kompletní výsledek hospodaření je uveden v příloze V Plánované účetní výkazy. Tabulka 29 zobrazuje pouze výsledky hospodaření v klíčových oblastech v průběhu čtyř let podnikání. Je velmi pozitivní, že společnost CRIA s. r. o. se i se skeptickým plánováním tržeb, neocitla v mínusu a je po všechny čtyři roky zisková. Dalším pozitivem je rok o roku vzrůstající hospodářský výsledek. Nízký hospodářský výsledek v prvním roce je ovlivněn skeptickým určením tržeb v prvních měsících podnikání.

Tab. 29: Plán výsledku hospodaření, (vlastní zpracování)

Výsledek hospodaření	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok
HV z provozní činnosti	88125	445425	495425	495425
HV z finanční činnosti	0	0	0	0
HV z běžné činnosti	69619	351886	391386	391386
HV z mimořádné činnosti	0	0	0	0
<b>HV za účetní období</b>	<b>69619</b>	<b>351886</b>	<b>391386</b>	<b>391386</b>

### 8.9.3 Cash flow

Kompletní cash flow podniku CRIA s. r. o. je obsaženo v příloze V. Tabulka 30 zobrazuje pouze hlavní části provedeného CF. Pro výpočet byla zvolena nepřímá metoda. Dle rostoucího CF můžeme považovat hospodaření společnosti za efektivní a přínosné.

Tab. 30: Plán cash flow, (vlastní zpracování)

Cash flow	1. rok	2. rok	3. rok
HV	351886	391386	391386
CF provozní	2300	0	0
CF investiční	20695	20695	20695
CF finanční	0	6962	13038
<b>CF celkem</b>	<b>374881</b>	<b>419043</b>	<b>425119</b>

## 8.10 Riziková analýza projektu

Riziková analýza projektu hodnotí hlavní rizika, které mohou ohrozit úspěšnost projektu a jeho další realizaci. Úspěšnost projektu nejvíce zasahuje osm rizik, které jsou uvedeny v tabulce 31. K těmto rizikům byla přiřazena procentuální pravděpodobnost výskytu, dále dopad, který se pohyboval v rozmezí hodnot 1 až 5, dle důležitosti, z toho 5 je nejvyšší a 1 nejnižší. Ze součinu těchto hodnot byla vypočítána důležitost a z té následně určeno pořadí závažnosti rizika. Největším rizikem se stala nedostatečná poptávka, dále nedostatek finančních zdrojů a velký vliv hospodářského cyklu.

Tab. 31: Riziková analýza projektu, (vlastní zpracování)

Riziko	Pravděpodobnost výskytu (%)	Dopad	Důležitost	Pořadí
Nedostatek finančních zdrojů	60	5	300	2.
Nedostatečná poptávka	70	5	350	1.
Změna legislativy	25	3	75	6.
Konkurence	30	4	120	4.
Negativní reklama	25	4	100	5.
Nedostatečná reklama	15	2	30	7.
Nedodržení harmonogramu	10	2	20	8.
Velký vliv hospodářského cyklu	50	4	200	3.

**Nedostatek finančních prostředků** je dle výsledků analýzy druhým největším rizikem. Toto riziko souvisí s rizikem nedostatečné poptávky, protože pokud nebude zájem o službu krizového managementu, společnost CRIA s. r. o. nebude mít dostatek finančních zdrojů na zaplacení svých závazků.

**Nedostatečná poptávka** je nejzávažnějším rizikem, které by mohlo ohrozit úspěšné podnikání společnosti. Pokud nebude ze strany zákazníků zájem o tuto službu, společnost nebude mít dále důvod zůstat na trhu. Řešením je propracovaný marketingový plán a kvalitní služba, která sebou ponese řadu doporučení.

**Změna legislativy** je riziko, které společnost nedokáže nijak ovlivnit. Přesto změna legislativy může ovlivnit průběh podnikání společnosti.

**Konkurence** je rizikovým faktorem pro každou společnost. Pokud se na trhu objeví nová společnost se zaměřením na krizový management, může ohrozit současné postavení společnosti CRIA s. r. o. na trhu. Proto je důležité vytvořit si a zavčas upevnit postavení na trhu a vytvořit si dobrou klientelu.

**Negativní reklama** je rizikem, které společnost neovlivní, ale toto riziko může naopak velmi ovlivnit poptávku po službách krizového managementu. Pokud vznikne negativní reklama na krizový management jako celek, může být ohrožena existence společnosti z důvodu nedostatečné poptávky. Řešením je produkce kvalitní služby.

**Nedostatečná reklama** může způsobit malé povědomí na společnosti, a tím pádem malou poptávku. Proto byl vytvořen marketingový plán, který zajistí dostatečnou propagaci.

**Nedodržení harmonogramu** je pouze malým rizikem pro společnost, ale i přesto může jeho nedodržení posunout zahájení provozu, a tím i tržeb. Východiskem je dodržování stanoveného harmonogramu.

**Velký vliv hospodářského cyklu** na fungování společnost je nepopiratelný. I proto se toto riziko stalo třetím největším v rizikové analýze.

### **8.11 SWOT analýza projektu**

SWOT analýza projektu hodnotí silné a slabé stránky společnosti, a zároveň hrozby a příležitosti projektu. Tímto se tato analýza stává kombinací vnitřních a vnějších faktorů, které definují úspěšnost projektu. Níže uvedená tabulka 32 zobrazuje provedenou SWOT analýzu projektu založení společnosti krizového managementu.

Tab. 32: Swot analýza projektu, (vlastní zpracování)

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
Aktuální uplatitelnost společnost	Malé zkušenosti zakladatele
Vhodné umístění kanceláře	Společnost nemá kontakty ani reference
Nadšení zakladatele podnikat a realizovat se v oboru	Závislost společnosti na hospodářském cyklu
Společnost není zadlužená bankovním úvěrem	Nulová image podniku
Kvalitně vytvořený podnikatelský plán	Relativně nový obor
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
Možná záchrana upadajících podniků v Moravskoslezském kraji	Vstup nové konkurence
Zlepšení podnikatelské situace v Moravskoslezském kraji	Nedůvěra klientů v rozsahu poskytovaných informací
Pomoc nově vznikajícím podnikům v prvotních problémech a zabránění jejich neúspěchu	Poškození image krizového managementu vlivem médií
Nový přístup v řešení upadajících společností	Změna legislativy v neprospěch společnosti
Pokud společnost nalezne své místo na trhu a začne se rozrůstat - vznik nových pracovních míst	Klienti si raději vytvoří interního krizového manažera

Silnou stránkou tohoto projektu je, že problematika krizového managementu a řízení je velmi aktuální a dá se říci se současným trendem, proto by se mohla společnost a její nabízené služby stát vyhledávanou. Dalšími pozitivy je nezádluženost společnost, dobrá připravenost pro vstup na trh, díky propracovanému podnikatelskému plánu a nadšení zakladatele pro seberealizaci v této oblasti. Avšak právě zakladatel může být současně slabou stránkou projektu pro jeho malé zkušenosti. Dále společnost nevlastní žádné kontakty ani reference, takže začátek podnikání bude obtížný a navíc je podnik závislý na hospodářském cyklu.

Společnost CRIA s. r. o. může pomoci zlepšit podnikatelskou situaci v Moravskoslezském kraji, pomoci firmám již v úpadku nebo nově vznikajícím překonat existenční potíže a do budoucna možná přinést v tomto kraji nové pracovní příležitosti.

Rozvoj a existenci společnosti můžou ohrozit noví konkurenti na trhu, také změna legislativy v neprospěch společnosti.

Společnost může také ohrozit chování klientů, a to jak nedůvěra a nedostatečné nebo nepravdivé poskytování informací, tak také jmenování krizového manažera z vlastních řad. V neposlední řadě je možným ohrožením i vytvoření špatného obrazu problematiky krizového managementu ze strany médií a jiných organizací, a tím odvrácení poptávky.

## 8.12 Zhodnocení projektu

Projektová část navazovala na teoretické poznatky a byla vytvořena na základě výsledků analytické části. Účelem projektové části bylo vytvoření reálného a životaschopného plánu pro založení společnosti s ručením omezeným pro poskytování služeb krizového managementu.

Základem takového plánu bylo určení cílů projektu, vytvoření časového harmonogramu projektu a specifikovat jednotlivé kroky potřebné k založení společnosti.

Po těchto výstupech byl popsán předmět a místo poskytování služeb, vybavení kanceláře, materiální a personální zabezpečení, a také organizační struktura podniku. Následně přišel na řadu marketingový plán, zakladatelský rozpočet a finanční plán.

Úkolem marketingového plánu bylo určení marketingových prostředků, cílů a marketingového mixu. Celkové roční náklady na propagaci jsou ve výši 21080 Kč.

Zakladatelský rozpočet posloužil k určení potřebných prostředků a výši jejich krytí. Vychází z potřebného kancelářského a materiálového zabezpečení a požadavků na založení s. r. o. Po vytvoření zakladatelského rozpočtu tvořily finanční prostředky potřebné k založení vč. základního kapitálu částku ve výši 233 680 Kč, prostředky na pořízení majetku 75 000 Kč, potřebná výše zásob na tři měsíce činí 5500 Kč a měsíční provozní náklady jsou 43 400 Kč.

Na zakladatelský rozpočet navazuje finanční plán, který je tvořen z plánované rozvahy na čtyři roky, plánovaného výkazu zisku a ztrát po čtyři roky a výpočtu cash flow na tři období. Po vytvoření těchto účetních výkazů se ukázalo, že společnost bude zisková a její hospodářský výsledek i tok peněz se bude v jednotlivých letech zvyšovat. Úplné výše uvedené účetní výkazy jsou uvedeny v příloze V.

Důležitou součástí projektu bylo i vytvoření SWOT analýzy a analýzy rizik. Výsledky těchto dvou analýz mohou velmi pomoci společnosti CRIA s. r. o. v její úspěšné realizaci v Moravskoslezském kraji.



## ZÁVĚR

V diplomové práci byl vypracován projekt založení podniku poskytující služby krizového managementu. Práce je rozdělena na dvě hlavní části – teoretickou a praktickou.

Založení nového podniku je proces, který je složen z jednotlivých většinou na sebe navazujících kroků, které společně vedou ke vzniku nového podniku v nestálém podnikatelském prostředí, které je plné rizik a nejistot.

Právě teoretickým přiblížením podnikatelského prostředí se zabývá začátek části teoretické. Následně je v této části teoreticky přiblíženo založení podniku, krizový management a na závěr marketingový výzkum. Na základě těchto poznatků je postavena praktická část.

Praktická část je dále rozdělena na dvě části – analytickou a projektovou. Právě analytická část je vytvořena za účelem eliminace výše zmíněného rizika a nejistot. Jejím hlavním účelem je analyzovat odvětví, do kterého se nová firma chystá vstoupit, dále potencionální poptávku na vybraném trhu, konkurenci a makrookolí. Na závěr této kapitoly je provedena analýza právní formy, ze které jako nejvhodnější forma pro tento projekt, vyšla společnost s ručením omezeným. Po celkovém zhodnocení provedených analýz vzešlo podnikatelské prostředí, do kterého tato nová společnost vstupuje, jako příhodné a společnost má velký potenciál uspět a najít si své místo na trhu. Negativně vyšla analýza odvětví dle klasifikace CZ – NACE. Provedená analýza poukazuje na velké množství firem, které v sekci M – Profesní, vědecké a technické činnosti neuspějí. Sousední státy a Evropská unie však vykazují rostoucí tendenci v sekci M, což naznačuje možný budoucí růst této sekce i v České republice.

Projektová část obsahuje informace o cílech projektu, jednotlivých krocích k založení společnosti s ručením omezeným, dále upřesňuje předmět a místo podnikání, uvádí harmonogram založení, organizační strukturu, materiální a personální zabezpečení podniku. Další částí je marketingový plán, který konkretizuje marketingové prostředky a jejich náklady, a také marketingový mix. Mezi zvolené propagační nástroje patří billboardy, webové stránky, vizitky a další.

Důležitou část tvoří zakladatelský rozpočet, který uvádí potřebné finanční prostředky, účel jejich potřeby a zdroje krytí těchto prostředků. Po sestavení tohoto rozpočtu se ukázalo, že finanční prostředky vložené zakladatelem jsou dostačující a není potřeba brát úvěr či jiných půjček. Na zakladatelský rozpočet navazuje finanční plán společnosti. V tomto plánu je obsažena rozvaha společnosti na čtyřleté období, na stejnou dobu proveden výkaz zisku a ztrát, a také výpočet cash flow nepřímou metodou na tři roky. Po sestavení těchto výkazů se společnost projevila jako zisková s rostoucím cash flow. Tyto výpočty podpořily možnost úspěšné realizace tohoto projektu. Na závěr byla provedena SWOT analýza projektu a riziková analýza. Přínosem těchto analýz je budoucí minimalizace nedostatků a rizik, která by mohla ohrozit existenci společnosti.

Cílem tohoto projektu bylo založení podniku zabývající se krizovým managementem. Na základě teoretických poznatků, provedených analýz a samotného projektového řešení, vznikl konkrétní projekt založení podniku v oblasti krizového managementu.

Hlavním přínosem toho podniku je možná podpora podnikatelského prostředí v Moravskoslezském kraji. Realizací tohoto projektu bude uspokojená poptávka po službě krizového managementu v Moravskoslezském kraji.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### LITERÁRNÍ ZDROJE

ANTHONISSEN, Peter, 2008. *Crisis communication: practical PR strategies for Reputation Management & Company Survival*. Vyd. 1. London: Kogan Page Publisher. 240 p. ISBN 9780749454005.

ČESKO, 1991. Zákon ze dne 18. prosince 1991 obchodní zákoník. In: Sbíрка zákonů české republiky. Částka 98, s. 2474-2565. ISSN 1211-1244. Dostupný také z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/>

DVOŘÁK, Tomáš, 2005. *Společnost s ručením omezeným*. 2., přeprac. a rozš. vyd. Praha: ASPI. 516 s. ISBN 8073570904.

FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ, 2003. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. Vyd. 2. Praha: Grada. 159 s. ISBN 8024703858.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK, 2005. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Vyd. 1. Praha: Grada. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

HÁLEK, Vítězslav, 2008. *Krizový management: teorie a praxe*. Vyd.1. Bratislava: DonauMedia. 322 s. ISBN 978-80-89364-00-8.

HISRICH, Robert D a Michael P PETERS, 1996. *Založení a řízení nového podniku*. Vyd. 1. Praha: Victoria Publishing. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.

KORÁB, Vojtěch a Mária REŽŇÁKOVÁ, 2007. *Podnikatelský plán*. Vyd. 1. Brno: Computer Press. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

LERBINGER, Otto, 2012. *The crisis manager: facing disasters, conflicts, and failures*. Ed. 2nd. New York: Routledge, 378 s. ISBN 978-0-415-89231-5.

PAVELKOVÁ, Drahomíra, Adriana KNÁPKOVÁ a Přemysl PÁLKA, 2009. *Podnikové finance: sbírka příkladů*. Vyd. 3., upr. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. 87 s. ISBN 978-80-7318-868-9.

RAIS, Roman, 2007. *Specifika krizového managementu*. Vyd. 1. Ostrava: Key Publishing. 92 s. ISBN 978-80-87071-11-3.

ZÁMEČNÍK, Roman, Zuzana TUČKOVÁ a Petr NOVÁK, 2008. *Podniková ekonomika I*. Vyd. 1. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. 295 s. ISBN 978-80-7318-701-9.

ZUZÁK, Roman, 2004. *Krizové řízení podniku: dokud ještě není v krizi*. Vyd. 1. Praha: Professional Publishing. 179 s. ISBN 8086419746.

ZUZÁK, Roman, 2008. *Z podnikových krizí k vítězství: kdy je krize příležitostí*. Vyd. 1. Praha: Alfa Nakladatelství. 166 s. ISBN 978-80-87197-01-1.

## OSTATNÍ ZDROJE

BUSINESSINFO, ©1997-2012. Obchodní společnosti - založení a vznik.

BusinessInfo.cz [online]. [cit. 2012-10-01]. Dostupné z:

<http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/obchodnispolocnosti-zalozenivznikopu-4645.html>

BUSINESSVIZE, ©2011-2012. Porterova analýza 5 sil vám prozradí, co ovlivní váš business. Businessvize.cz [online]. [cit. 2013-03-15]. ISSN 1805-0263. Dostupné z:

<http://www.businessvize.cz/planovani/porterova-analyza-5-sil-vam-prozradi-co-ovlivni-vas-business>

BUSINESSVIZE, ©2011-2012. Kde se vzala a k čemu všemu je vlastně SWOT

analýza. Businessvize.cz [online]. [cit. 2013-04-19]. ISSN 1805-0263. Dostupné z:

<http://www.businessvize.cz/planovani/kde-se-vzala-a-k-cemu-vsemu-je-vlastne-swot-analyza>

CREDITREFORM, ©2007-2011a. Vývoj spotřebitelských insolvenčí v České republice v roce 2010. Creditreform.cz [online]. [cit. 2013-04-12]. Dostupné

z: [http://web.creditreform.cz/cs/resources/pdf/20110103\\_TZ\\_vyvoj\\_insolvenci\\_spotrebitele\\_\\_20109947.pdf](http://web.creditreform.cz/cs/resources/pdf/20110103_TZ_vyvoj_insolvenci_spotrebitele__20109947.pdf)

CRIF CZECH CREDIT BUREAU, ©2012. Loni padlo nejvíce firem v historii ČR. crif.cz [online]. [cit. 2013-03-02]. Dostupné z:

<http://www.crif.cz/Novinky/Novinky/Pages/Loni-padlo-nejv%C3%ADce-firem-v-historii-%C4%8CR.aspx>

CZECHTRADE, ©2012. Obchodní společnosti - založení a vznik.

BusinessInfo.cz [online]. [cit. 2012-10-30]. Dostupné z:

<http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/obchodni-spolocnosti-zalozeni-vznik-opu-4645.html>

ČESKY STATISTICKÝ ÚŘAD [online databáze], ©2013. czso.cz.[cit. 2013-03-13].

Dostupné z: <http://www.czso.cz/>

EQUICA: COMAPNY OF ADVISORS, ©2013. Přípravná fáze projektu: Důvody a cíle přípravné fáze. Equica.cz [online]. [cit. 2013-04-19]. Dostupné z: <http://www.equica.cz/epms-pripravna>

IPODNIKATEL, ©2011. Je Česká republika rájem pro podnikatele, nebo podnikatelům nepřeje. Ipodnikatel.cz [online]. [cit. 2012-10-01]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Opodnikani-obecne/je-ceskarepublika-rajem-pro-podnikani-nebo-podnikatelum-nepreje.html>

JEŽEK, F., ©2008. Význam podnikatelského prostředí a jeho stručná charakteristika v podmínkách ČR. Mpra.de [online]. [cit. 2012-10-01]. Dostupné z: <http://mpa.ub.unimuenchen.de/12467/1/PodnikProstrediREPEC.pdf>.

LEVNEPORADENSTVI, ©2008. Definice podnikání. Levneporadenstvi.cz[online]. [cit. 2012-10-07]. Dostupné z: <http://www.levneporadenstvi.cz/index.php/o-podnikani/aktuality/8-definice-podnikani>.

VÍGHOVÁ, V, ©2012. Nová právní úprava společnosti s ručením omezeným v zákoně o obchodních korporacích. Danarionline.cz [online]. [cit. 2012-11-28]. Dostupné z: <http://www.danarionline.cz/archiv/dokument/doc-d39755v49780-nova-pravni-uprava-spolecnosti-s-rucenim-omezenym-v-zakone.cz>

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

- A. S. Akciová společnost
- CF Cash flow
- ČR Česká republika
- ČSÚ Český statistický úřad
- FO Fyzická osoba
- OECD Organizace pro ekonomickou spolupráci a rozvoj
- OR Obchodní rejstřík
- PO Právnícká osoba
- PC Pořizovací cena
- SE Evropská společnost
- S. R. O. Společnost s ručením omezeným
- V. O. S. Veřejná obchodní společnost

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

<i>Obr. 1: Porterův model pěti hybných sil.....</i>	<i>33</i>
<i>Obr. 2: Vývoj počtu vyhlášených firemních úpadků.....</i>	<i>44</i>
<i>Obr. 3: Tržby ve službách CZ-NACE v meziročním srovnání.....</i>	<i>45</i>
<i>Obr. 4: Ekonomicky aktivní obyvatelstvo v Moravskoslezském kraji.....</i>	<i>55</i>
<i>Obr. 5: Logo společnosti CRIA s. r. o. ....</i>	<i>68</i>
<i>Obr. 6: Návrh vizitky společnosti CRIA s. r. o. ....</i>	<i>69</i>

**SEZNAM TABULEK**

<i>Tab. 1: Základní informace o s. r. o.</i> .....	18
<i>Tab. 2: Rozdíl mezi externím a interním krizovým manažerem</i> .....	29
<i>Tab. 3: SWOT analýza</i> .....	35
<i>Tab. 4: Registrované ekonomické subjekty k 31. 12. 2012</i> .....	38
<i>Tab. 5: Registrované ekonomické subjekty</i> .....	39
<i>Tab. 6: Vzniklé a zaniklé ekonomické subjekty v letech 2009-2011</i> .....	40
<i>Tab. 7: Vzniklé a zaniklé formy ekonomických subjektů v Moravskoslezském kraji</i> .....	41
<i>Tab. 8: Insolvence v letech 2011 a 2012 dle regionů</i> .....	42
<i>Tab. 9: Insolvenční návrhy v ČR</i> .....	43
<i>Tab. 10: Počet prohlášených konkurzů na firmy v letech 2002-2012</i> .....	44
<i>Tab. 11: Registrované ekonomický subjekty podle CZ – NACE M- 70</i> .....	46
<i>Tab. 12: Ekonomické subjekty dle převažující činnosti</i> .....	47
<i>Tab. 13: Vznik a zánik ekonomických subjektů dle CZ-NACE 70</i> .....	48
<i>Tab. 14: Konkurence v Moravskoslezském kraji</i> .....	49
<i>Tab. 15: Věková struktura obyvatel dle krajů</i> .....	54
<i>Tab. 16: Časový harmonogram projektu</i> .....	61
<i>Tab. 17: Vybavení podnikových prostor</i> .....	65
<i>Tab. 18: Náklady na marketingové prostředky</i> .....	69
<i>Tab. 19: Finanční prostředky k zahájení činnosti</i> .....	71
<i>Tab. 20: Finanční prostředky na pořízení majetku</i> .....	71
<i>Tab. 21: Finanční prostředky na pořízení zásob</i> .....	72
<i>Tab. 22: Měsíční provozní náklady</i> .....	73
<i>Tab. 23: Odpisový plán</i> .....	73
<i>Tab. 24: Ceník společnosti</i> .....	74
<i>Tab. 25: Plánovaný vývoj tržeb</i> .....	74
<i>Tab. 26: Rozpočet potřeby počátečního kapitálu</i> .....	75
<i>Tab. 27: Zahajovací rozvaha</i> .....	75
<i>Tab. 28: Počáteční rozvaha</i> .....	76
<i>Tab. 29: Plán výsledku hospodaření</i> .....	76
<i>Tab. 30: Plán cash flow</i> .....	76
<i>Tab. 31: Riziková analýza projektu</i> .....	77
<i>Tab. 32: Swot analýza projektu</i> .....	79



**SEZNAM PŘÍLOH**

P I	PEST ANALÝZA
P II	ZAKLADATELSKÁ LISTINA
P III	JEDNOTNÝ REGISTRAČNÍ FORMULÁŘ PO
P IV	NÁVRH NA ZÁPIS DO OBCHODNÍHO REJSTŘÍKU
P V	PLÁNOVANÉ ÚČETNÍ VÝKAZY
P VI	PRACOVNÍ SMLOUVA
P VII	SMLOUVA O NÁJMU NEBYTOVÝCH PROSTROR

## PŘÍLOHA P I: PEST ANALÝZA

FAKTOR	TREND	DOPAD	VÁHA (1 nejnižší, 5 nejvyšší)
<b>POLITICKÉ A PŘÁVNÍ FAKTORY</b>			<b>SOUČET 13</b>
Daňová politika	Nestálá daňová situace státu	Špatná orientace v daňovém zákoně, může být velkou překážkou v podnikání	2
Legislativní a právní změny	Zrušení obchodního zákoníku 2014	Změny v oblasti obchodních společností a družstev	5
Politické prostředí	Stále měnící se politické prostředí	Nejistota do dalších let podnikání, možné změny, které negativně ovlivní vznikající podnik	2
Zákoníky, které ovlivňují činnost podniku	Obchodní, občanský, pracovní zákoník.	Možné změny nebo neznalost těchto zákoníku může velmi silně ovlivnit chod podniku	4
<b>EKONOMICKÉ FAKTORY</b>			<b>SOUČET 18</b>
Hospodářský vývoj	Firmu velmi ovlivňuje hospodářský vývoj	Při hospodářské krizi má firma více zákazníků	5
Nově vznikající firmy	Noví potenciaální zákazníci	Nově vznikající firmy mohou mít zájem o využití služeb krizového manažera	4
Konkurence	Možný nárůst konkurence v oboru	Větší nabídka služeb krizového manažera a možné snížení počtu zákazníků	4
Ekonomické trendy	Novinky v podnikové sféře	Ekonomické trendy ovlivňují chování podniků	2
Dostupnost úvěrů	Dostupnost úvěrů ovlivňuje podnikatelské	Jednodušší/obtížnější dostupnost úvěrů může mít pozitivní i negativní vliv na	3

	rozhodování zákazníků	finanční situaci zákazníků	
<b>SOCIÁLNÍ FAKTORY</b>			<b>SOUČET 15</b>
Demografický vývoj	Počet obyvatel v produktivním věku, stárnutí obyvatelstva	Čím více lidí v produktivním věku, tím více možných podnikatelů a zákazníků; úbytek potencionálních zákazníků	3
Zvyšující se úroveň vzdělání	Více absolventů VŠ	Více vzdělaných lidí v oboru může znamenat kvalitní spolupracovníky nebo konkurenty	3
Vliv médií a reklamy	Jeden z nejdůležitějších faktorů úspěchu v současnosti	Služby krizového manažera mohou být pozitivně i negativně ovlivněny médií a reklamou	5
Otázky etiky v ČR	Stav etiky ve firmách není ideální	Otázka etiky není v mnoha firmách dořešena, což by mohlo mít negativní vliv na činnost externího krizového manažera	4
<b>TECHNOLOGICKÉ FAKTORY</b>			<b>SOUČET 5</b>
Technologický vývoj	Vývoj technologií je velmi progresivní	Je možné, že v budoucnosti nahradí činnost krizového manažera SW program	3
Nové technologie	Neustále inovace a novinky v oboru	Krizový manažer se musí orientovat v technologiích a novinkách v tomto oboru	2

# **PŘÍLOHA P II: ZAKLADATELSKÁ LISTINA**

## **NOTÁŘSKÝ ZÁPIS**

sepsaný k 10. lednu 2013 v notářské kanceláři, notářem, k žádosti přítomného účastníka:

Bc. Michaela Božoňová, Maxima Gorkého 1463, 73801 Frýdek-Místek, narozena 2. 8. 1989.

Svoji totožnost prokázala občanským průkazem a prohlásila, že je k právním úkonům plně způsobilá a požádala o sepsání této

## **ZAKLADATELSKÉ LISTINY**

### **O ZALOŽENÍ SPOLEČNOSTI S RUČENÍM OMEZENÝM**

za těchto podmínek:

Čl. 1

#### **Obchodní firma spol. s r.o.**

CRIA, s.r.o.

Čl. 2

#### **Sídlo společnosti**

Tato společnost se zakládá na dobu neurčitou a sídlo společnosti se nachází: Tržní 22, 73801 Frýdek-Místek

Čl. 3

#### **Předmět podnikání**

Předmětem podnikání společnosti je: dle živnostenského zákona živnost volná - poradenská a konzultační činnost, zpracování odborných studií a posudků.

Čl. 4

#### **Společníci**

Jediným společníkem společnosti a zároveň zakladatelem je Michaela Božoňová, bydlištěm Maxima Gorkého 1463, 73801 Frýdek-Místek, narozena 2.8.1989.

Čl. 5

#### **Základní kapitál společnosti a podílů společníků**

Základní kapitál společnosti tvoří vklad jediného společníka ve výši 500 000 Kč, který byl v okamžiku podpisu této listiny plně splacen. Správou vkladu byla pověřena Československá obchodní banka se sídlem J.V. Sládka 41, 73801 Frýdek-Místek.

Čl. 6

#### **Orgány společnosti**

Orgány společnosti tvoří jednatel a valná hromada.

1. Působnost valné hromady vykonává zakladatel jako jediný společník svým rozhodnutím.
2. Zakladatel se může nechat zastoupit zástupcem, který se musí prokázat písemnou plnou mocí, vystavenou za tímto účelem.

#### Čl. 8

##### **Jednatel**

1. Prvním a jediným jednatelem společnosti je Michaela Božoňová, Maxima Gorkého 1463, 73801 Frýdek-Místek, narozena 2. 8. 1989.
2. Jednatel jedná ve všech věcech společnosti samostatně v postavení statutárního orgánu navenek vůči třetím osobám.
3. Pro jednatele platí zákaz dle ustanovení § 136 ObchZ.

#### Čl. 9

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

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

#### Čl. 10

##### **Rezervní fond**

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

#### Čl. 11

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

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

#### Čl. 12

##### **Závěrečná ustanovení**

1. Tato zakladatelská listina a z ní vyplývající právní vztahy se řídí českým právem.
2. V případě zrušení společnosti bude likvidace provedena podle příslušných ustanovení v Obchodním zákoníku.
3. Tato zakladatelská listina, jakož i její změny a doplňky nabývají platnosti a účinnosti dnem podpisu.
4. Zakladatelská listina, jakož i její změny a doplňky se sepisují v 6 stejnopisech, z nichž po dvou obdrží rejstříkový soud, po dvou zakladatel a po dvou společnost.

Ve Frýdku-Místku dne 6. 5. 2013.

Podpis zakladatele:

Michaela Božoňová

# PŘÍLOHA P III: JEDNOTNÝ REGISTRAČNÍ FORMULÁŘ PO



## JEDNOTNÝ REGISTRAČNÍ FORMULÁŘ

PŘÁVNICKÁ OSOBA

podací razítko
----------------

### ČÁST A - PODNIKATEL

#### 01 Podnikatel

a) obchodní firma / název právnické osoby <sup>1)</sup>	CRIA		
b) právní forma	SPOLUČINNOST S OMEZENOU ODPOVĚDNOSTÍ	c) identifikační číslo	

#### 02 Sídlo

a) název ulice	TRŽNÍ	b) číslo popisné	22	c) číslo orientační		d) PSČ	451001
e) název obce	FEDER - HÁJEK	f) část obce	HÁJEK				
g) okres	FEDER - HÁJEK	h) stát	ČESKÁ REPUBLIKA				

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

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

pořadové číslo 1.	60. POCEDURÁLNÍ A KONZULTAČNÍ ŽIVNOST, ZPRACOVÁNÍ ODPOVĚDNÝCH STANÍ A PRÁVNÍKŮ
-------------------	--

#### 04 Statutární orgán nebo člen statutárního orgánu

a) titul	b) jméno	c) příjmení	d) titul
	MILHAJEVA	BOJČEKOVÁ	
e) datum narození	1989	f) rodné číslo	990211199

#### 05 Bydliště / pobyt<sup>2)</sup> člena statutárního orgánu na území ČR

a) název ulice	MAXIMA BOCELEHO	b) číslo popisné	1063	c) číslo orientační		d) PSČ	451001
e) název obce	FEDER - HÁJEK	f) část obce	HÁJEK				
g) okres	FEDER - HÁJEK	h) stát	ČESKÁ REPUBLIKA				

#### 06 Statutární orgán nebo člen statutárního orgánu

a) titul	b) jméno	c) příjmení	d) titul
e) datum narození		f) rodné číslo	

#### 07 Bydliště / pobyt<sup>2)</sup> člena statutárního orgánu na území ČR

a) název ulice		b) číslo popisné		c) číslo orientační		d) PSČ	
e) název obce		f) část obce					
g) okres		h) stát					

#### 08 Odpovědný zástupce

a) titul	b) jméno	c) příjmení	d) titul
e) státní občanství	f) rodné příjmení	g) datum narození	h) rodné číslo
i) místo narození	j) okres	k) stát	l) pohlaví <sup>3)</sup> žena / muž <sup>3)</sup>

#### 09 Bydliště odpovědného zástupce

a) název ulice		b) číslo popisné		c) číslo orientační		d) PSČ	
e) název obce		f) část obce					
g) okres		h) stát					

#### 10 Pobyt odpovědného zástupce na území ČR (pro zahraniční osoby)

a) název ulice		b) číslo popisné		c) číslo orientační		d) PSČ	
e) název obce		f) část obce		g) okres			

<sup>1)</sup> vyplní se pouze u fyzické osoby, která nemá přiděleno rodné číslo



# PŘÍLOHA P IV: NÁVRH NA ZÁPIS DO OBCHODNÍHO REJSTŘÍKU

Priloha č. 9 k vyhlášce č. 250/2005 Sb.

## Návrh na zápis nebo zápis změny zapsaných údajů do obchodního rejstříku

### I. REJSTRÍKOVÝ SOUD

#### 1 Adresa rejstříkového soudu

Krajský/městský soud v	Ostrava 1		
Ulice	Havlíčkovo nábřeží		
Číslo domu	34	PSČ	70200

Místo pro nalepení kolkových známek

### II. NAVRHOVATEL

2 Jméno a příjmení nebo Obchodní firma či název + IČ	3 Adresa bydliště nebo sídla			
	Obec a u zahraničních osob i stát	Ulice	Číslo domu	PSČ
Michaela Božoňová	Frydek-Místek	Maxima Gorkého	1463	73801

(a)

Strana návrhu



**III.**  
**SPOLEČNOST S RUČENÍM OMEZENÝM – údaje o společnosti, již se návrh týká**

<b>4 Obchodní firma</b>	CRIA s. r. o.		
<b>5 Adresa sídla</b>	Tržní 22, 73801 Frýdek-Místek		
<b>6 Identifikační číslo</b>		<b>Kód ID RZP</b>	
<b>7 Rejstříkový soud</b>			
<b>8 Spisová značka</b>	Oddíl		Vložka
<b>9 Požadovaná akce</b>			
<input checked="" type="checkbox"/> prvozápis	<input type="checkbox"/> změna	<input type="checkbox"/> změna právní formy	<input type="checkbox"/> rozdělení
<input type="checkbox"/> fúze	<input type="checkbox"/> převod jmění		

**IV.**  
**NÁVRH NA ZÁPIS**  
Navrhuji zapsat do obchodního rejstříku tyto zapisované údaje nebo jejich změnu či výmaz:

ÚDAJ	ZAPISOVANÝ	VYMAZÁVANÝ
<b>10 Obchodní firma</b>		Zapsat ke dni: <input type="text"/>
	CRIA s. r. o.	
<b>11 Cizojazyčný název</b>		Zapsat ke dni: <input type="text"/>
<b>12 Adresa sídla</b>		Zapsat ke dni: <input type="text"/>
Obec	Frýdek-Místek	
Část obce	Místek	
Ulice	Tržní	
Číslo domu	22	
PSČ	73801	
Stát		
<b>13 Identifikační číslo</b>		Zapsat ke dni: <input type="text"/>
<b>Právní forma</b>	Společnost s ručením omezeným	
<b>14 Doplňující text za právní formu</b>		Zapsat ke dni: <input type="text"/>

(b)

Strana návrhu

ÚDAJ	ZAPISOVANÝ	VYMAZÁVANÝ
<b>15 Předměty podnikání</b>	Poradenská a konzultační činnost, pracování odborných studií a posudků.	Zapsat ke dni: <input type="text"/>
<b>16 Předměty činnosti</b>		Zapsat ke dni: <input type="text"/>

ÚDAJ	ZAPISOVANÝ	VYMAZÁVANÝ
<b>Statutární orgán</b>		
<b>17 Jednatel – fyzická osoba „A“</b>		Zapsat ke dni: <input type="text"/>
Funkce	Jednatel	
Titul	Bc.	
Jméno	Michaela	
Příjmení	Božoňová	
Titul za jménem		
Rodné číslo nebo datum narození	2.8.1989	
<b>18 Adresa bydliště</b>		
Obec	Frydek-Místek	
Část obce	Místek	
Ulice	Maxima Gorkého	
Číslo domu	1463	
PSČ	73801	
Stát	Česká republika	
19 Den vzniku funkce	dle zápisu do obchodního rejstříku	
20 Den zániku funkce		
<b>21 Doplnující text</b>		

<b>17 Jednatel – fyzická osoba „B“</b>		Zapsat ke dni: <input type="text"/>
Funkce		
Titul		
Jméno		
Příjmení		
Titul za jménem		
Rodné číslo nebo datum narození		
<b>18 Adresa bydliště</b>		
Obec		
Část obce		
Ulice		
Číslo domu		
PSČ		
Stát		
19 Den vzniku funkce		
20 Den zániku funkce		
<b>21 Doplnující text</b>		

ÚDAJ	ZAPISOVANÝ	VYMAZÁVANÝ
<b>Společníci</b>		
<b>39 Společník - fyzická osoba</b>		Zapsat ke dni: <input type="text"/>
Titul	Bc.	
Jméno	Michaela	
Příjmení	Božoňová	
Titul za jménem		
Rodné číslo nebo datum narození	2.8.1989	
<b>40 Adresa bydliště</b>		
Obec	Frýdek-Místek	
Část obce	Místek	
Ulice	Maxima Gorkého	
Číslo domu	1463	
PSC	73801	
Stát	Česká republika	
<b>41 Výše vkladu</b>	200 000 Kč	
<b>42 Rozsah splacení</b>		
<b>43 Výše obchodního podílu</b>	100%	
<b>44 Zástavní právo k obchodnímu podílu</b>		
<b>45 Doplnující text</b>		

ÚDAJ	ZAPISOVANÝ	VYMAZÁVANÝ
<b>Základní kapitál</b>		
68 Základní kapitál	200 000 Kč	Zapsat ke dni: <input type="text"/>
69 Rozsah splacení základního kapitálu		
70 Doplnující text k základnímu kapitálu		

**V.**  
**PŘÍLOHY**  
Výše uvedený návrh dokládám následujícími listinami

Pořadové číslo	Předkládaná listina	Počet vyhotovení
1.	Zakladatelská listina	2
2.	Čestné prohlášení	2
3.	Podpisový vzor jednatele	2
4.	Výpis z trestního rejstříku	2
5.	Živnostenské oprávnění	2
6.	Potvrzení banky o splacení vkladu	2
7.	Potvrzení správce vkladu	2


**VI.  
DATUM PROVEDENÍ ZÁPISU**

<input checked="" type="checkbox"/>	Žádám, aby všechny výše uvedené skutečnosti byly zapsány do rejstříku v zákonem stanovené lhůtě	
<input checked="" type="checkbox"/>	Všechny výše uvedené skutečnosti žádám zapsat do obchodního rejstříku ke dni:	15.6.2013

**VII.  
ZÁVĚREČNÁ ČÁST**

Na základě výše vyplněného formuláře a příloh k němu přiložených podávám návrh na zápis těchto skutečností do obchodního rejstříku.

Tento návrh podává navrhovatel

Jméno a příjmení navrhovatele	Vlastnoruční podpis	Úřední ověření pravosti podpisu
Michaela Božoňová		

Tento návrh podává zástupce navrhovatele

Jméno, příjmení a rodné číslo (u cizince datum narození) zástupce navrhovatele	Vlastnoruční podpis	Údaj o zástupci *)	Úřední ověření pravosti podpisu

\*) uvede se: advokát, notář, obecný zmocněnec a další dle §21 občanského soudního řádu

V  dne

(1)

Strana návrhu

**PŘÍLOHA P V: PLÁNOVANÉ ÚČETNÍ VÝKAZY**

<b>ROZVAHA (v Kč)</b>				
<b>ROK</b>	<b>1.</b>	<b>2.</b>	<b>3.</b>	<b>4.</b>
<b>AKTIVA CELKEM</b>	<b>329619</b>	<b>681505</b>	<b>1010234</b>	<b>1062772</b>
<b>STÁLÁ AKTIVA</b>	<b>124605</b>	<b>103910</b>	<b>83215</b>	<b>62520</b>
Zřizovací výdaje netto	10080	7560	5040	2520
brutto	12600	10080	7560	5040
korekce	2520	2520	2520	2520
DHM netto	114525	96350	78175	60000
brutto	132700	114524	96350	78175
korekce	18175	18175	18175	18175
<b>OBĚŽNÁ AKTIVA</b>	<b>205014</b>	<b>577595</b>	<b>927019</b>	<b>1000252</b>
Zásoby	24300	22000	22000	22000
Finanční majetek	180714	555595	905019	978252
<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>329619</b>	<b>681505</b>	<b>1010234</b>	<b>1062772</b>
<b>VLASTNÍ KAPITÁL</b>	<b>269619</b>	<b>621505</b>	<b>950234</b>	<b>1002772</b>
Základní kapitál	200000	200000	200000	200000
Rezervní fond	0	6962	20000	20000
HV minulých let	0	62657	338848	391386
HV běžného účetního období	69619	351886	391386	391386
<b>CIZÍ ZDROJE</b>	<b>60000</b>	<b>60000</b>	<b>60000</b>	<b>60000</b>
Ostatní pasiva	60000	60000	60000	60000



**VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT (v Kč)**

<b>ROK</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4.</b>
Tržby za prodej zboží	0	0	0	0
Náklady na prodané zboží	0	0	0	0
Obchodní marže	0	0	0	0
<b>Výkony</b>	<b>675000</b>	<b>1030000</b>	<b>1080000</b>	<b>1080000</b>
Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	675000	1030000	1080000	1080000
<b>Výkonová spotřeba</b>	<b>122180</b>	<b>119880</b>	<b>119880</b>	<b>1199880</b>
Spotřeba materiálu a energie	101100	98800	98800	98800
Služby	21080	21080	21080	21080
<b>Přidaná hodnota</b>	<b>552820</b>	<b>552820</b>	<b>552820</b>	<b>552820</b>
Osobní náklady	444000	444000	444000	444000
Odpisy	20695	20695	20695	20695
<b>Provozní hospodářský výsledek</b>	<b>88125</b>	<b>445425</b>	<b>495425</b>	<b>495425</b>
Finanční výnosy	0	0	0	0
Finanční náklady	0	0	0	0
<b>Finanční hospodářský výsledek</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Daň z příjmů za běžnou činnost	18508	93541	104040	104040
<b>HV za běžnou činnost</b>	<b>69619</b>	<b>351886</b>	<b>391386</b>	<b>391386</b>
Mimořádné výnosy	0	0	0	0
Mimořádné náklady	0	0	0	0
<b>Mimořádný hospodářský výsledek</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>HV za účetní období</b>	<b>69619</b>	<b>351886</b>	<b>391386</b>	<b>391386</b>

<b>CASH FLOW (v Kč)</b>			
<b>ROK</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>HV běžného období</b>	<b>351886</b>	<b>391386</b>	<b>391386</b>
Změna výše odpisů	0	0	0
Změna stavu zásob	2300	0	0
Změna stavu pohledávek	0	0	0
Změna stavu závazků	0	0	0
<b>CF z provozní činnosti</b>	<b>2300</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Změna stavu aktiv	20695	20695	20695
<b>CF z investiční činnosti</b>	<b>20695</b>	<b>20695</b>	<b>20695</b>
Změna stavu rezervního fondu	0	6962	13038
<b>CF z finanční činnosti</b>	<b>0</b>	<b>6962</b>	<b>13038</b>
<b>CASH FLOW CELKEM</b>	<b>374881</b>	<b>419043</b>	<b>425119</b>

# PŘÍLOHA P VI: PRACOVNÍ SMLOUVA

Společnost CRIA s. r. o. se sídlem Tržní 22, 73801 Frýdek-Místek

IČ: 12345678

zastoupená Michaelou Božoňovou, nar. 2. 8. 1989 bydlícím Maxima Gorkého 1463, 73801 Frýdek-Místek (dále jen „zaměstnavatel“)

a

pan/í ....., rodné číslo ....., bydliště ..... (dále jen „zaměstnanec“)

uzavírají tuto **pracovní smlouvu**:

## I.

### Základní podmínky

1. Druh práce:  
Zaměstnanec bude vykonávat práci asistent/ka manažera.
2. Místo výkonu práce:  
Místem výkonu práce je Tržní 22, 73801 Frýdek-Místek.
3. Den nástupu do práce:  
Zaměstnanec nastoupí do práce dne 1. 8. 2013.
4. Doba trvání pracovního poměru:  
Pracovní poměr se uzavírá na dobu neurčitou.
5. Smluvní strany si sjednávají zkušební dobu v délce trvání tří měsíců počínaje dnem, který byl sjednán jako den nástupu do práce.

## II.

### Mzdové podmínky

1. Způsob odměňování:  
Za vykonanou práci zaměstnanci přísluší měsíční mzda, která činí 15 000Kč.
2. Splatnost mzdy:  
Mzda je splatná v kalendářním měsíci následujícím po měsíci, ve kterém na ni zaměstnanci vznikl nárok.
3. Termín výplaty:  
Pravidelným termínem výplaty je 10. den v kalendářním měsíci, v němž je mzda splatná. Případně-li tento termín na sobotu, neděli nebo svátek, mzda bude vyplacena nejbližší následující pracovní den.
4. Místo a způsob výplaty mzdy:  
Splatná mzda bude zaměstnanci vyplácena převodem na účet zaměstnance.

## III.

### Údaje o nároku na délku dovolené, výpovědních dobách a stanovení týdenní pracovní doby a rozvržení pracovní doby

1. Údaje o nároku na délku:  
Nárok na délku dovolené na zotavenou se řídí ustanoveními § 211 a násl. zákoníku práce.
2. Údaje o výpovědních dobách:  
Výpovědní doby jsou upraveny v ustanovení § 51 a násl. zákoníku práce.
3. Údaje o stanovení týdenní pracovní doby a rozvržení pracovní doby:  
Délka pracovní doby činí 40 hodin týdně. Týdenní pracovní doba je rozvržena rovnoměrně do pěti-denního pracovního týdne, tj. na pět pracovních dnů v kalendářním týdnu, kterými jsou pondělí až pátek kalendářního týdne.

#### IV.

##### **Povinnosti zaměstnavatele**

1. Zaměstnavatel je povinen přidělovat zaměstnanci práci podle pracovní smlouvy, platit mu za vykonanou práci mzdu, vytvářet podmínky pro úspěšné plnění jeho pracovních úkolů a dodržovat ostatní pracovní podmínky stanovené právními a ostatními předpisy, vnitřními předpisy zaměstnavatele a pracovní smlouvou.

#### V.

##### **Povinnosti zaměstnance**

Zaměstnanec je zejména povinen:

1. pracovat svědomitě a řádně podle svých sil, znalostí a schopností, plnit pokyny nadřízených a dodržovat zásady spolupráce s ostatními zaměstnanci;
2. plně využívat pracovní doby a výrobních prostředků k vykonávání pracovních úkolů, plnit tyto úkoly kvalitně, hospodárně a včas;
3. dodržovat právní a ostatní předpisy vztahující se k práci jím vykonávané, včetně vnitřních předpisů zaměstnavatele;
4. řádně hospodařit s prostředky svěřenými mu zaměstnavatelem a střežit a ochraňovat majetek zaměstnavatele před poškozením, ztrátou, zničením a zneužitím a nejednat v rozporu s oprávněnými zájmy zaměstnavatele; je povinen upozornit svého nadřízeného na škodu hrozící zdraví nebo majetku a zakročit k odvrácení škody, je-li toho neodkladně třeba a nebrání-li v tom zaměstnanci důležitá okolnost;
5. zachovávat mlčenlivost o skutečnostech, o nichž se dozvěděl při výkonu zaměstnání a které v zájmu zaměstnavatele nelze sdělovat jiným osobám.
6. Zaměstnanec nesmí vedle svého zaměstnání vykonávaného v pracovněprávním vztahu k zaměstnavateli vykonávat bez předchozího písemného souhlasu zaměstnavatele výdělečnou činnost, která je shodná s předmětem činnosti zaměstnavatele.

#### VI.

##### **Závěrečná ujednání**

1. Zaměstnanec prohlašuje, že jej zaměstnavatel před uzavřením pracovní smlouvy seznámil s právy a povinnostmi, které pro něj z této pracovní smlouvy vyplývají, a s pracovními a mzdovými podmínkami, za nichž má sjednanou práci konat.
2. Není-li v pracovní smlouvě stanoveno jinak, řídí se práva a povinnosti zaměstnance a zaměstnavatele zákoníkem práce a souvisejícími právními předpisy.
3. Pracovní smlouva byla sepsána ve dvou vyhotoveních, z nichž jedno obdrží zaměstnanec a jedno zaměstnavatel.

**Ve Frýdku-Místku dne 27. 7. 2013**

**CRIA s. r. o.**  
**Michaela Božoňová**

**zaměstnanec**

# PŘÍLOHA P VII: SMLOUVA O NÁJMU NEBYTOVÝCH PROSTOR

## Smlouva o nájmu nebytových prostor

uzavřená dle ustanovení zákona č. 116/1990 Sb., o nájmu

a podnájmu nebytových prostor

mezi

1. **společností** .....
- zapsanou v obchodním rejstříku vedeném Krajským soudem v .....
- sídlem .....
- IČ .....
- jednající .....
- (dále také jen „pronajímatel“)

a

2. **společností** **CRIA s. r. o.**
- zapsanou v obchodním rejstříku vedeném Krajským soudem v Ostravě
- sídlem Tržní 22, 73801 Frýdek-Místek
- IČ 12345678
- jednající Michaela Božoňová
- (dále také jen „nájemce“)

společně také „smluvní strany“

I.

### Úvodní ustanovení

1. Pronajímatel prohlašuje, že je výlučným vlastníkem budovy- číslo popisné 22 PSČ 73801, která se nachází na pozemku parcelní číslo 2396/4- zastavěná plocha a nádvoří, zapsaném na listu vlastnictví číslo 3294 v katastru nemovitostí vedeném Katastrálním úřadem ve Frýdku-Místku pro katastrální území Frýdek-Místek.
2. V 1. patře budovy specifikované v předchozím odstavci se nachází soubor místností o celkové výměře 70 m<sup>2</sup>, který je podle rozhodnutí stavebního úřadu ve Frýdku-Místku určen k užívání jako kancelářské plochy (dále jen „nebytový prostor“).
3. Pronajímatel prohlašuje, že ke dni nabytí účinnosti této smlouvy je oprávněn dát nebytový prostor nájemci do nájmu.

II.

### Předmět nájmu

1. Pronajímatel přenechává nájemci touto smlouvou do nájmu nebytový prostor, a to se všemi součástmi a příslušenstvím (dále také jen „předmět nájmu“).
2. Nedílnou součástí sjednaného nájmu jsou užívací a obdobná práva a práva na poskytování služeb vázící se k předmětu nájmu jako celku, bez nichž by nájemce nemohl předmět nájmu v souladu s touto smlouvou řádně užívat nebo by byl v užívání omezen (např. právo vstupu, právo na dodávku vody, elektřiny, tepla), a to včetně práva vstupu k nebytovému prostoru hlavním vchodem do nemovitosti a práva přístupu k nemovitosti.

3. Pronajímatel je povinen umožnit nájemci nerušený výkon práv dle předchozího odstavce.
4. Nájemce nebytový prostor se všemi jeho součástmi a příslušenstvím do nájmu přejímá a zavazuje se za užívání předmětu nájmu platit sjednané nájemné a náhradu nákladů v souladu s článkem IV. této smlouvy.
5. O předání a převzetí nebytového prostoru sepiší smluvní strany protokol.

### **III.**

#### **Účel nájmu**

1. Účelem nájmu je umožnit nájemci užívat nebytový prostor pro výkon jeho podnikání. Nájemce je povinen předmět nájmu užívat v souladu s jeho povahou a stavebním určením, a to po celou dobu smluvního vztahu.
2. Nájemce není oprávněn dát předmět nájmu do podnájmu třetí osobě bez předchozího písemného souhlasu pronajímatele; to platí, i pokud jde o část předmětu nájmu, jeho součást či příslušenství.

### **IV.**

#### **Výše nájemného, jeho splatnost a způsob placení**

1. Nájemce je povinen uhradit pronajímateli nájemné, které smluvní strany sjednaly ve výši 5000 Kč za 7m<sup>2</sup> ročně, tj. celkem 60 000 Kč za rok.
2. Nájemné ze kalendářní čtvrtletí je splatné předem, nejpozději však do 5. dne prvního kalendářního měsíce daného čtvrtletí, a to na bankovní účet pronajímatele č. .... u ..... Nájemné se považuje za zaplacené okamžikem připsání na účet. Nájemné za první kalendářní čtvrtletí trvání nájmu je nájemce povinen zaplatit v hotovosti při podpisu smlouvy.
3. V rámci sjednaného nájemného je nájemce povinen hradit náklady na elektrickou energii, teplo, vodné a stočné, skladování a zajištění odvozu odpadu (dále jen „náklady za služby“).

### **V.**

#### **Práva a povinnosti smluvních stran**

1. Nájemce je povinen:
  - a) řádně a včas uhradit pronajímateli sjednané nájemné a náklady za služby;
  - b) užívat předmět nájmu k dohodnutému účelu hospodárně a předcházet jeho poškození, nadměrnému opotřebení či znehodnocení;
  - c) pečovat o předmět nájmu, dbát o jeho vzhled, chránit jej před poškozením, upozornit bez zbytečného odkladu pronajímatele na závady a potřebu oprav, jakož i hrozící škodu – v opačném případě odpovídá za škodu, která nesplněním této povinnosti vznikne;
  - d) nést ze svého náklady spojené s užíváním předmětu nájmu a provádět na svůj náklad jeho běžnou údržbu (vymalování místností);
  - e) provádět na svůj náklad drobné a běžné opravy předmětu nájmu, jeho součástí a příslušenství, přičemž drobnými a běžnými opravami se rozumějí takové opravy věci, jejichž cena nepřesáhne v jednotlivém případě opravy částku 5 000 Kč; k provedení těchto oprav nájemce nepotřebuje předchozí souhlas pronajímatele;
  - f) provést změnu předmětu nájmu pouze s předchozím souhlasem pronajímatele a na svůj náklad;

- g) umožnit pronajímateli, popř. jiným oprávněným osobám, na jejich žádost a v termínu jimi stanoveném přístup do nebytového prostoru za účelem kontroly užívání předmětu nájmu v souladu s touto smlouvou, provádění potřebných revizí předmětu nájmu, jeho součástí a příslušenství, údržby a oprav a dále těmto osobám poskytovat potřebnou součinnost;
- h) provádět nezbytná ochranná a zabezpečovací opatření k zajištění bezpečnosti předmětu nájmu včetně dodržování předpisů vztahujících se k bezpečnosti a ochraně zdraví při práci, předpisů protipožárních, hygienických, ekologických i předpisů o ochraně majetku a zdraví osob;
- i) v případě skončení nájmu dle této smlouvy nejpozději ke dni skončení nájmu vyklidit a vrátit pronajímateli předmět nájmu ve stavu, v jakém jej převzal, s přihlédnutím k obvyklému opotřebení, pokud se strany nedohodnou jinak.

2. Pronajímatel je povinen:

- a) předat nájemci nebytový prostor ve stavu způsobilém k dohodnutému účelu nájmu;
- b) provádět na svůj náklad pravidelné a předepsané kontroly a revize nebytového prostoru, jeho součástí a příslušenství;
- c) provádět opravy nebytového prostoru nad rámec povinností nájemce stanovených v této smlouvě.

**VI.**

**Doba nájmu**

- 1. Nájem podle této smlouvy se sjednává ode dne 3. 7. 2013 na dobu neurčitou.
- 2. Nájem končí a) písemnou dohodou smluvních stran; b) písemnou výpovědí; Ta musí být doručena druhé smluvní straně, přičemž výpovědní lhůta počíná běžet prvním dnem měsíce následujícího po doručení výpovědi a činí tři měsíce. V případě, že nájemce bude o více než jeden měsíc v prodlení s placením nájemného nebo nákladů za služby, je pronajímatel oprávněn smlouvu vypovědět v patnáctidenní výpovědní lhůtě, která počíná běžet dnem následujícím po dni jejího doručení. V případě, že pronajímatel podstatným způsobem poruší své povinnosti z této smlouvy, je nájemce oprávněn smlouvu vypovědět v patnáctidenní výpovědní lhůtě, která počíná běžet dnem následujícím po dni jejího doručení.

**VII.**

**Závěrečná ustanovení**

- 1. Práva a povinnosti neupravené touto smlouvou se řídí zákonem č. 116/1990 Sb., o nájmu a podnájmu nebytových prostor, občanským zákoníkem a právními předpisy souvisejícími, vše v platném a účinném znění.
- 2. Změny a doplňky této smlouvy je možné činit pouze po dohodě smluvních stran formou písemných dodatků.
- 3. Smlouva byla vypracována ve 2 vyhotoveních, z nichž každý z účastníků obdrží po 1 exempláři.
- 4. Smluvní strany prohlašují, že si tuto smlouvu před jejím podpisem přečetly, že byla uzavřena po vzájemném projednání podle jejich pravé a svobodné vůle, určitě, vážně a srozumitelně, nikoli v tísní za nápadně nevýhodných podmínek. Autentičnost této smlouvy potvrzují svým podpisem.

**Ve Frýdku-Místku dne 2. 7. 2013**

.....

**pronajímatel**

.....

**nájemce**