



**Europäische Union
Evropská unie**
Europäischer Fonds für
regionale Entwicklung
Evropský fond pro
regionální rozvoj



Ziel ETZ | Cíl EÚS
Freistaat Bayern –
Tschechische Republik
Česká republika –
Svobodný stát Bavorsko
2014 – 2020 (INTERREG V)

Vysoká škola technická a ekonomická

v Českých Budějovicích

Finančně-podnikatelské kompetence

Studijní opora pro kombinovanou formu studia

Garant: prof. Ing. Marek Vochozka, MBA, Ph.D.

Ústav znalectví a oceňování

Ústav znalectví a oceňování

Autoři: prof. Ing. Marek Vochozka, MBA, Ph.D.,

Ing Veronika Machová, MBA,

Ing. Jakub Horák



**Europäische Union
Evropská unie**
Europäischer Fonds für
regionale Entwicklung
Evropský fond pro
regionální rozvoj



Ziel ETZ | Cíl EÚS
Freistaat Bayern –
Tschechische Republik
Česká republika –
Svobodný stát Bavorsko
2014 – 2020 (INTERREG V)

Studijní opora pod názvem Finančně-podnikatelské kompetence vznikla na Vysoké škole technické a ekonomické v Českých Budějovicích v rámci programu „Cíl EÚS 2014-2020 ČR - Svobodný stát Bavorsko“ projektu „Podnikatelské kompetence na česko-bavorském trhu práce“, registrační číslo 34.

Obsah

1	Metodika práce se studijními oporami	5
2	Anotace	8
3	Příprava na přednášky	13
3.1	Prototyp, Podnikatelský plán a Lean Startup	13
3.2	Finanční prostředky	16
3.3	Právní forma podnikání	18
3.4	Financování vlastního kapitálu (akcionáři)	21
3.5	Financování vlastního kapitálu (Venture-Capital)	24
3.6	Financování pro začínající podnikatele	26
3.7	Financování pro začínající podnikatele	28
3.8	Investoři, Business Angels, Podnikatelský záměr	31
3.9	Úvěry, zajištění investic a specifika	34
3.10	Veřejné financování	37
3.11	Dotace a granty	39
3.12	Řízená diskuse nad vybranými tématy	42
3.13	Řízená diskuse nad vybranými tématy	45
4	Příprava na semináře	48
4.1	Prototyp, Podnikatelský plán a Lean Startup	48
4.2	Finanční prostředky (určit potřeby financování, známé zdroje financování)	52
4.3	Právní forma podnikání	56
4.4	Financování vlastního kapitálu (akcionáři)	59
4.5	Financování vlastního kapitálu (Venture-Capital)	62
4.6	Financování pro začínající podnikatele	65
4.7	Financování pro začínající podnikatele	71
4.8	Investoři, Business Angels, Podnikatelský záměr	74

4.9	Úvěry, zajištění investic	78
4.10	Veřejné financování	82
4.11	Dotace/granty (druhy dotací pro podnikatele, začínající podnikatele)	86
4.12	Prezentace celosemestrálního projektu	90
4.13	Prezentace celosemestrálního projektu	93

1 Metodika práce se studijními oporami

Studijní opory pro kombinovanou formu studia jsou určeny pro studenty Vysoké školy technické a ekonomické v Českých Budějovicích ke studiu povinných, povinně volitelných a volitelných předmětů. Studijní opory jsou studijní pomůcka, která doplňuje výukové bloky jednotlivých předmětů, vyučovaných ve studijních programech v bakalářském studiu, především pak pro kombinovanou formu studia.

Kombinovaná výuka probíhá formou výukových bloků, kde jsou studenti v přímém kontaktu s vyučujícím. Přímá komunikace s vyučujícím je možná nejen v rámci blokové výuky, ale i v konzultačních hodinách a elektronicky.

Studijní opora doplňuje studentovi přímou výuku a odráží aktuální stav poznání daného předmětu.

Součástí studijní opory jsou také anotace předmětů, které zahrnují:

- základní informace o předmětu,
- název předmětu a jeho doporučenou dobu studia v semestru a ročníku,
- garanta předmětu a seznam vyučujících.
- způsob zakončení předmětu zkouška/zápočet,
- výukové metody a metody hodnocení,
- podmínky pro úspěšné absolvování předmětu včetně upřesnění způsobu hodnocení,
- podmínky pro úspěšné absolvování předmětu,
- cíl předmětu, vycházející z profilu absolventa,
- témata přednášek a seminářů,
- studijní zátěž studentů,
- povinnou a doporučenou literaturu, která je dostupná v knihovně VŠTE ,
- výstupy z učení, tedy teoretické znalosti, které by měl student získat studiem přednášek a praktické dovednosti, které by si měl osvojit v rámci jednotlivých seminářů.

Každá studijní opora je určena pro konkrétní předmět a jejich struktura se odvíjí od rozsahu předmětu, tedy počtu přednášek a seminářů na daný semestr. Přesný rozsah u jednotlivých předmětů najdeme ve studijním plánu. Rozsah předmětu je ve studijní opoře koncipován nikoli po týdnech, ale po dvouhodinových blocích, tzn., pokud má předmět dotaci 26p/26s, studijní opora

obsahuje 13 témat přednášek a 13 témat seminářů. V tabulce níže jsou uvedeny příklady možného rozsahu.

Tabulka 1: Rozsah a počet přednášek/seminářů

Název předmětu	Rozsah	Vysvětlení	Počet jednotlivých přednášek/seminářů v jednotlivé studijní opoře
Ekonometrie I.	26p + 26s	26 p = 26 přednášek po 45 minutách 26 s = 26 seminářů po 45 minutách	13 přednášek po 90 min (výpočet 26:2=13) 13 seminářů po 90 min (výpočet 26:2=13)
Řízení lidských zdrojů	52p + 26s	52 p = 52 přednášek po 45 minutách 26 s = 26 seminářů po 45 minutách	26 přednášek po 90 min (výpočet 52:2=26) 13 seminářů po 90 min (výpočet 26:2=13)

Příprava na přednášky je zaměřena na získání teoretických znalostí a je členěna na následující podkapitoly:

- **Klíčová slova,**
 - nejedná se o nejčastěji použitá slova, ale slova charakterizující probírané téma.
- **Cíle kapitoly,**
 - vztahují se ke studiu příslušné kapitoly a k tématu dané přednášky či semináře.
- **Výstupy z učení,**
 - jedná se o číslované výstupy z učení podle anotací, tedy jaké znalosti student získá studiem příslušné kapitoly.
- **Abstrakt (příprava na přednášky),**
 - je tematickým průřezem (výtahem) celé kapitoly.
- **Studijní literatura,**
 - je členěna na povinnou a doporučenou literaturu a je zde uveden rozsah stran, kterým by se měl student věnovat v rámci samostudia.

- **Kontrolní otázky,**
 - uvedeny otázky ověřující výstupy z učení, tedy získané znalosti a dovednosti.
- **Zajímavosti z dané problematiky,**
 - odkazují na zajímavé odborné články či webové stránky, které rozšiřují znalosti studentů nad rámec jejich základních znalostí.
- **Odkaz na seminář,**
 - odkazuje na téma semináře, které vychází ze získaných teoretických znalostí studenta.
- **Příklad dobré nebo špatné praxe,**
 - tato kapitola je uvedena pouze u předmětů, obsahujících pouze přednášky. Příklad simuluje a odráží postup řešení dané problematiky v podnikatelské praxi.

Příprava na semináře je zaměřena na osvojení si praktických dovedností a obsahuje:

- **Klíčová slova (stejně, jako v případě přednášek).**
- **Cíle kapitoly (stejně, jako v případě přednášek).**
- **Výstupy z učení,**
 - jedná se o číslované výstupy z učení podle anotací, tedy jaké dovednosti student získá studiem příslušné kapitoly.
- **Příklad, uvedení vzorového úkolu,**
 - vzor souvislého příkladu/úkolů s vypracovaným vzorovým řešením včetně komentářů. Příklad slouží k ověření praktických dovedností studenta.
- **Zadání samostatné práce**
 - další zadané příklady/úlohy/samostatné práce, kde cílem je prohloubit schopnost samostatné práce studenta a podpořit jeho tvůrčí a kreativní myšlení.
- **Studijní literatura (stejně, jako v případě přednášek)**

Výchozím předpokladem pro práci se studijními materiály je osvojení si obsahu výkladové části opor a schopnost aplikace teorie k řešení zadaných úkolů. Pro studenta je nezbytné seznámit se se základními pojmy a dále pracovat s povinnou a doporučenou literaturou.

2 Anotace

Období	2. semestr / 1. ročník; 3. semestr / 2. ročník
Název předmětu	Finančně-podnikatelské kompetence (FPK)
Vyučovací jazyk	český
Garant předmětu	prof. Ing. Marek Vochozka, MBA, Ph.D.
Garanční ústav	Ústav znalectví a oceňování
Katedra	Ústav znalectví a oceňování
Vyučující (přednášející)	Ing. Jaromír Vrbka, MBA, PhD.
Vyučující (cvičící)	Ing. Veronika Machová, MBA
Ukončení předmětu	zkouška
Poznámka k ukončení	celosemestrální projekt 25 % prezentace celosemestrálního projektu 5 % závěrečný test 70 %
Rozsah	2/2
Počet kreditů	5
Cíle předmětu výstupy z učení	Předmět se zaměřuje na finančně-podnikatelské kompetence, včetně metod, jak dané kompetence získat či prohloubit. Předmět učí studenta, jak podnik financovat v první fázi života. Dále se předmět zabývá posouzením osobních sil a slabin, tak aby se podpořily finanční aspekty jedinců, které přispívají zejména k rozvoji podnikatelských kompetencí.
Výstupy z učení	Po úspěšném absolvování předmětu student: 1.1 dokáže sestavit podnikatelský plán, 1.2 rozumí postavení a významu vlastního a cizího kapitálu v podnikatelské aktivitě, 1.3 rozumí financování začínajících podnikatelů, 1.4 zná problematiku a možnosti financování prostřednictvím soukromých investorů, 1.5 umí odlišit právní formy podnikání, 1.6 umí specifikovat výhody a nevýhody jednotlivých forem podnikání, 1.7 chápe úvěrovou politiku, financování bankovním úvěrem a zná možnosti zajištění investic, 1.8 řídit finance podniku v době jeho založení, 1.9 zná možnosti financování vlastním kapitálem, 1.10 chápe využití finanční podpory z veřejných prostředků a ví, jak vypadají žádosti o podporu z veřejných prostředků, 1.11 orientuje se v možnostech financování v podobě dotací a grantů,

	<p>1.12 dokáže posoudit a prezentovat výsledky celosemestrálního projektu na základě získaných znalostí,</p> <p>1.13 dokáže diskutovat nad vybranými tématy a uvědomit si vzájemné souvislosti.</p>											
Osnova předmětu	<p><u>Přednášky</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Prototyp, Podnikatelský plán a Lean Startup (1.1) 2. Finanční prostředky (1.2, 1.8) 3. Právní forma podnikání (1.5, 1.6) 4. Financování vlastního kapitálu (akcionáři) (1.9) 5. Financování vlastního kapitálu (Venture-Capital) (1.9) 6. Financování pro začínající podnikatele (1.3) 7. Financování pro začínající podnikatele (1.3) 8. Investoři, Business Angels, Podnikatelský záměr (1.4) 9. Úvěry, zajištění investic a specifika (1.7) 10. Veřejné financování (1.10) 11. Dotace a granty (1.11) 12. Řízená diskuse nad vybranými tématy (1.13) 13. Řízená diskuse nad vybranými tématy (1.13) <p><u>Semináře</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Prototyp, Podnikatelský plán a Lean Startup (1.1) 2. Finanční prostředky (určit potřeby financování, známé zdroje financování) (1.2, 1.8) 3. Právní forma podnikání (1.5, 1.6) 4. Financování vlastního kapitálu (akcionáři) (1.9) 5. Financování vlastního kapitálu (Venture-Capital) (1.9) 6. Financování pro začínající podnikatele (1.3) 7. Financování pro začínající podnikatele (1.3) 8. Investoři, Business Angels, Podnikatelský záměr (1.4) 9. Úvěry, zajištění investic (1.7) 10. Veřejné financování (1.10) 11. Dotace/granty (druhy dotací pro podnikatele, začínající podnikatele) (1.11) 12. Prezentace celosemestrálního projektu (1.12) 13. Prezentace celosemestrálního projektu (1.12) 											
Organizační formy výuky	přednášky semináře											
Komplexní výukové metody	frontální výuka týmová / skupinová výuka – kooperace brainstorming metoda konfrontace											
Studijní zátěž	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Aktivita</th> <th colspan="2">Počet hodin za semestr</th> </tr> <tr> <th>Prezenční forma</th> <th>Kombinovaná forma</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Účast na přednáškách</td> <td>26</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Příprava na přednášky</td> <td>11</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table>	Aktivita	Počet hodin za semestr		Prezenční forma	Kombinovaná forma	Účast na přednáškách	26	0	Příprava na přednášky	11	0
Aktivita	Počet hodin za semestr											
	Prezenční forma	Kombinovaná forma										
Účast na přednáškách	26	0										
Příprava na přednášky	11	0										

	<table border="1"> <tr> <td>Účast na semináři/tutoriálu</td> <td>26</td> <td>16</td> </tr> <tr> <td>Příprava na seminář/tutoriál</td> <td>18</td> <td>46</td> </tr> <tr> <td>Prezentace případové studie</td> <td>1</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Příprava případové studie</td> <td>22</td> <td>32</td> </tr> <tr> <td>Příprava na závěrečný test</td> <td>25</td> <td>35</td> </tr> <tr> <td>Závěrečný test</td> <td>1</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Celkem:</td> <td>130</td> <td>130</td> </tr> </table>	Účast na semináři/tutoriálu	26	16	Příprava na seminář/tutoriál	18	46	Prezentace případové studie	1	0	Příprava případové studie	22	32	Příprava na závěrečný test	25	35	Závěrečný test	1	1	Celkem:	130	130
Účast na semináři/tutoriálu	26	16																				
Příprava na seminář/tutoriál	18	46																				
Prezentace případové studie	1	0																				
Příprava případové studie	22	32																				
Příprava na závěrečný test	25	35																				
Závěrečný test	1	1																				
Celkem:	130	130																				
Metody hodnocení a jejich poměr	<p><u>Průběžné hodnocení</u> celosemestrální projekt 25 % prezentace celosemestrálního projektu 5 %</p> <p><u>Závěrečné hodnocení</u> závěrečný test 70 %</p>																					
Podmínky pro úspěšné absolvování předmětu včetně jejich hodnocení	<p>Student v rámci týmové práce musí pro úspěšné absolvování předmětu odevzdat vypracovaný celosemestrální projekt na vybrané téma a odprezentovat ho před auditoriem studentů, včetně následné diskuze.</p> <p>Pro úspěšné splnění předmětu je nutné v součtu dosáhnout z průběžného a závěrečného hodnocení minimálně 70 % za níže stanovených podmínek. V průběžném hodnocení lze získat 30 bodů tj. 30 %. V závěrečném hodnocení lze celkem získat 70 bodů tj. 70 %. Celková klasifikace předmětu, tj. body za závěrečné hodnocení (70 - 0) + body z průběžného hodnocení (30 - 0): A 100 – 90, B 89,99 – 84, C 83,99 – 77, D 76,99 – 73, E 72,99 – 70, FX 69,99 – 30, F 29,99 – 0.</p> <p>Student prezenční formy studia je povinen na kontaktní výuce, tj. vše kromě přednášek, splnit povinnou 70% účast. Pokud účast nebude splněná, bude student automaticky klasifikován „F“.</p>																					
Informace učitele	Účast na výuce ve všech formách řeší samostatná vnitřní norma VŠTE (Evidence docházky studentů na VŠTE). Pro studenty prezenční formy studia je na seminářích povinná 70% účast.																					
Literatura povinná	<p>ŠIMAN, J. a P. PETERA, 2010. <i>Financování podnikatelských subjektů: teorie pro praxi</i>. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-117-8.</p> <p>REŽŇÁKOVÁ, M., 2012. <i>Efektivní financování rozvoje podnikání</i>. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1835-4.</p> <p>SYNEK, M., 2011. <i>Manažerská ekonomika</i>. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3494-1.</p> <p>SCHOLLEOVÁ, H. a P. ŠTAMFESTOVÁ, 2015. <i>Finance podniku: Sbíрка řešených příkladů a otázek</i>. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5544-1.</p> <p>ZINCKER, M., 2008. <i>Základy financí podniku</i>. Brno: Akademické nakladatelství CERM s.r.o. ISBN 978-80-214-3704-3.</p>																					

	DVOŘÁČEK, J., 2012. <i>Podnik a jeho okolí. Jak přežít v konkurenčním prostředí</i> . Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-224-3.
Literatura doporučená	<p>MULAČOVÁ, V. a P. MULAČ, 2013. <i>Obchodní podnikání ve 21. století</i>. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4780-4.</p> <p>KISLINGEROVÁ, E., 2010. <i>Manažerské finance</i>. 3. vyd. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-194-9.</p> <p>SRPOVÁ, J. a V. ŘEHOŘ, 2010. <i>Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů</i>. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3339-5.</p> <p>SVOBODOVÁ, I. a M. ANDERA, 2017. <i>Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti</i>. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0407-9.</p> <p>MARINIČ, P., 2008. <i>Plánování a tvorba hodnoty firmy</i>. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2432-4.</p> <p>KALOUDA, F., 2016. <i>Finanční analýza a řízení podniku</i>. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s. r. o. ISBN 978-80-7380-591-3.</p> <p>ŠVARCOVÁ, J., 2018. <i>Ekonomie: Stručný přehled</i>. Praha: Ceed. ISBN 978-8087301234.</p> <p>WÖHE, G. a E. KISLINGEROVÁ, 2007. <i>Úvod do podnikového hospodářství</i>. 2. přeprac. a dop. vyd. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7179-897-2.</p>
Webové stránky	<p>www.ihned.cz http://www.cjournal.cz/files/51.pdf www.businessinfo.cz www.itbiz.cz www.pravoit.cz www.mmspektrum.com www.mladypodnikatel.cz</p>
Publikační činnost	<p><u>Přednášející (Ing. Jaromír Vrbka, MBA, PhD.)</u> VOCHOZKA, Marek, Zuzana ROWLAND a Jaromír VRBKA. Financial analysis of an average transport company in the Czech Republic. <i>Nase More</i>, Dubrovnik: University of Dubrovnik, 2016, roč. 63, č. 3, s. 227-236. ISSN 0469-6255.</p> <p>KRÁL, Pavol, Hussam MUSA, George LAZAROIU, Mária MIŠANKOVÁ a Jaromír VRBKA. Comprehensive assessment of the selected indicators of financial analysis in the context of failing companies. <i>Journal of International Studies</i>, Szczecin, Polsko: Centre of Sociological Research, 2018, roč. 11, č. 4, s. 282-294. ISSN 2071-8330.</p> <p>KHASAEV, Gabibulla, Marek VOCHOZKA a Jaromír VRBKA. <i>Creating a comprehensive enterprise evaluation method</i>. 1. vyd. České Budějovice:</p>

	<p>Institute of Technology and Business in České Budějovice, 2018. 174 s. ISBN 978-80-7468-136-3.</p> <p>KLIEŠTIK, Tomáš, Jaromír VRBKA a Zuzana ROWLAND. Bankruptcy prediction in Visegrad group countries using multiple discriminant analysis. <i>Equilibrium-Quarterly Journal of Economics and Economic Policy</i>, Torun, Polsko: Inst Economic Research-Poland, 2018, roč. 13, č. 3, s. 569-593. ISSN 2353-3293. doi:10.24136/eq.2018.028.</p> <p>VRBKA, Jaromír a Zuzana ROWLAND. Assessing of financial health of companies engaged in mining and extraction using methods of complex evaluation of enterprises. In Ashmarina, S., Vochozka, M.. Sustainable Growth and Development of Economic Systems: Contradictions in the Era of Digitalization and Globalization, In: <i>Contributions to Economics</i>. Cham, Switzerland: Springer, 2019. s. 321-333, 13 s. ISBN 978-3-030-11753-5.</p> <p><u>Cvičící (Ing. Veronika Machová, MBA)</u></p> <p>VOCHOZKA, Marek a Veronika MACHOVÁ. Determination of value drivers for transport companies in the Czech Republic. <i>Nase More</i>, Dubrovnik: University of Dubrovnik, 2018, roč. 65, č. 4, s. 197-201. ISSN 0469-6255. doi:10.17818/NM/2018/4SI.6.</p> <p>VOCHOZKA, Marek, Jaromír VRBKA, Simona HAŠKOVÁ, Zuzana ROWLAND a Veronika MACHOVÁ. <i>Přehled metod komplexního hodnocení podniků</i>. 1. vyd. České Budějovice: Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budějovicích, 2017. 247 s. ISBN 978-80-7468-119-6.</p> <p>MACHOVÁ, Veronika a Marek VOCHOZKA. Using artificial intelligence in analysing and predicting the development of stock prices of a subject company. In Ashmarina, S., Vochozka, M.. Sustainable Growth and Development of Economic Systems: Contradictions in the Era of Digitalization and Globalization, In: <i>Contributions to Economics</i>. Cham, Switzerland: Springer, 2019. s. 235-245, 11 s. ISBN 978-3-030-11753-5.</p> <p>BOLTON, Charlynee, Veronika MACHOVÁ, Mária KOVÁČOVÁ a Katarína VALÁŠKOVÁ. The power of human-machine collaboration: Artificial intelligence, business automation and the smart economy. <i>Economics, Management, and Financial Markets</i>, 2018, roč. 13, č. 4, s. 51-56. ISSN 1842-3191.</p> <p>VOCHOZKA, Marek, Gabibulla KHASAEV, Jan MAREČEK, Jaromír VRBKA a Veronika MACHOVÁ. <i>Inventory management in manufacturing company</i>. 1st. České Budějovice: Institute of Technology and Business in České Budějovice, Samara State University of Economics, 2018. 142 s. ISBN 978-80-7468-123-3.</p>
Témata případových studií	Vytvořit vlastní podnikatelský plán Analýza předpokladů úspěšného podnikatele Financování vybraného podniku

3 Příprava na přednášky

3.1 Prototyp, Podnikatelský plán a Lean Startup

Klíčová slova

podnikatelský plán, prototyp, Lean Startup, podnikání

Cíle kapitoly

Cílem této kapitoly je seznámit studenta s postupem zpracování podnikatelského plánu pro nově vznikající podnikatelský subjekt, definovat prototyp a dále shrnout teoretické poznatky metody Leanstartup.

Výstupy z učení

- 1.1 dokáže sestavit podnikatelský plán

Abstrakt

Kvalitní podnikové strategie a kvalitní podnikatelský záměr představují základní kameny úspěšného podniku. Z tohoto důvodu je zcela zásadní jim věnovat plnou pozornost a v případě již existující společnosti aktualizovat podnikatelské strategie a plány, jež jsou odvozeny z životního cyklu podniku, služby či produktu.

Pro nově vznikající podnikatelský subjekt je tedy tvorba kvalitního a zejména reálného podnikatelského plánu hlavní prioritou. Prostřednictvím něj dává podnikatel reálný základ svým ideám a ověřuje si proveditelnost své myšlenky. Současně pro potřeby cizích zdrojů slouží podnikatelský záměr jako písemný podklad pro rozhodovací řízení protistrany. Vzhledem ke skutečnosti, že z většiny jde o bankovní ústavy, investory apod., je nutné, aby podnikatelský záměr vykazoval známky proveditelnosti, profesionality, ziskovosti a budoucí perspektivy.

Stěžejní část této kapitoly zaměřuje pozornost na postup zpracování podnikatelského záměru pro nově vznikající podnikatelský subjekt a veškeré věci s tím související. Student bude znát teoretický základ včetně kritérií pro zpracování podnikatelského plánu. Je schopen definovat jednotlivé části podnikatelského plánu. Dokáže vysvětlit pojmy jako je analýza trhu, makrookolí, mikrookolí podniku apod. Detailněji popíše i finanční plán a nejrůznější komunikační a marketingové strategie. Povědomí má také o prototypu, jakožto takovém výrobku, který má dočasně sloužit ke

zhmotnění nápadu podnikatelského subjektu na novou věc, vyzkoušení v praxi a ověření její atraktivity pro klienty.

Zná použití metody Leanstartup, která poskytuje jakýsi návod na vhodný postup realizace startupu založeného na co největší eliminaci plýtvání finančními a časovými zdroji během jeho realizace, a to už na samém počátku projektu. Na základě takového postupu lze projekt nejen efektivně řídit, ale také předcházet problémům vzniklých z neefektivního využívání výše uvedených finančních, časových ale i lidských zdrojů.

Studijní literatura

Povinná literatura

SYNEK, M., 2011. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3494-1. (s. 276-400)

Doporučená literatura

SRPOVÁ, J. a V. ŘEHOŘ, 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3339-5. (s. 59-114)

SVOBODOVÁ, I. a M. ANDERA, 2017. *Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0407-9. (s. 47-55)

Kontrolní otázky

1. Stručně popište finanční, marketingový a výrobní plán.
2. Vyjmenujte některé ze zásad pro tvorbu podnikatelského plánu?
3. Co by mělo být obsahem podnikatelského plánu?
4. Definujte Porterův model pěti sil?
5. Jaká právní forma se jeví pro začínající podnikatele z hlediska náročnosti nejpříjemnější?
6. K čemu slouží prototyp výrobku?
7. Popište jednoduše metodu Leanstartup.
8. Kdo je autorem této metody, případně kde vznikla?
9. Definujte pojem obchodní model.
10. Vysvětlete základní pilíř metody Leanstartup - Cyklus zpětné vazby Build-Measure-Learn.

Zajímavosti z dané problematiky

<https://mladypodnikatel.cz/stitek/jak-vytvorit-prototyp> (*Vytvoření prototypu*)

<https://www.jobs.cz/poradna/15-kroku-jak-sepsat-podnikatelsky-plan/> (***Jak sepsat podnikatelský plán***)

<https://tyinternety.cz/startupy/lean-startup-poradne-a-na-vlastni-kuzi-uz-nikdy-jinak/> (***Lean Startup na vlastní kůži***)

Odkaz na seminář

4.1 Prototyp, Podnikatelský plán a Lean Startup (str. 48)

3.2 Finanční prostředky

Klíčová slova

financování podnikání, finanční zdroje, vlastní kapitál, cizí kapitál, Fundraising

Cíle kapitoly

Cíl této kapitoly spočívá v načerpání základních znalostí, související s problematikou týkající se financování podniku. Řešeny budou zejména možnosti zdrojů financování s ohledem na jejich zajištění.

Výstupy z učení

- 1.2 rozumí postavení a významu vlastního a cizího kapitálu v podnikatelské aktivitě
- 1.8 řídit finance podniku v době jeho založení

Abstrakt

Zajištění dostatečné výše finančních prostředků tvoří základní předpoklad úspěšného podnikání každé společnosti. Proces získávání peněz a kapitálu z různých zdrojů je také jedna z nejdůležitějších funkcí finančního řízení. Autoři odborné literatury se shodují, že volba správného způsobu financování a stanovení potřeby finančních zdrojů představuje náročnou proceduru vyžadující řádné zvážení. Pro určení potřeby finančních prostředků neexistuje jednotný vzorec, dle kterého by se dalo řídit. Výše potřeby vždy závisí na charakteru podnikatelského plánu. V rámci celé této kapitoly bude obecně řešena jedna z nejdůležitějších otázek, jimiž se podnikatele zabývají, a to otázka financování. První myšlenka kapitoly přiblíží čtenáři podstatu financování a základní faktory ovlivňující financování podniku, mezi něž se řadí faktor rizika, faktor času a faktor kvantity. Student by měl dále definovat dva základní typy zdrojů financování – vlastním kapitálem a cizím kapitálem, včetně jejich výhod a nevýhod. Dále uvést další možnosti dělení těchto dvou výše zmíněných základních zdrojů financování. V návaznosti na tuto problematiku rovněž přiblížit neefektivnější způsob financování.

Student by měl umět definovat pojem Fundraising, jenž představuje součet činností, které vedou k získání finančních prostředků. Obvykle je rozložen do delšího časového období. Fundraising je zpravidla představován čtyřmi fázemi, v rámci nichž jednotliví zakladatelé vypovídají postupnou snahu směřující k získání kapitálu v jednotlivých krocích.

Studijní literatura

Povinná literatura

REŽŇÁKOVÁ, M., 2012. *Efektivní financování rozvoje podnikání*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1835-4. (s. 24-71)

SYNEK, M., 2011. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3494-1. (s. 324-400)

Doporučená literatura

KISLINGEROVÁ, E., 2010. *Manažerské finance*. 3. vyd. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-194-9. (s. 1-42)

Kontrolní otázky

1. Na čem závisí stanovení potřeby finančních prostředků?
2. Co nebo kdo určuje výši finančních prostředků pro podnikání?
3. Vyjmenuje a vysvětlete, jaké základní faktory ovlivňují financování podniku?
4. Jaké je základní členění zdrojů financování?
5. Jak lze dále dělit zdroje vlastní a co do nich spadá?
6. Jak jsou chápány zdroje cizí a co do nich spadá?
7. Proč je využití cizího kapitálu levnější než využití vlastního kapitálu?
8. Jaký je nejefektivnější způsob financování?
9. Z jakých fází se skládá Fundraising?
10. Vysvětlete tuto fázi „Series A Funding Stage“.

Zajímavosti z dané problematiky

<https://archiv.ihned.cz/c1-60388610-vyuzit-vlastni-nebo-cizi-kapital-a-jak-drahe-je-financovani-vlastnim-kapitalem-vysvetluje-jiri-hlavac> (*Financování vlastním nebo cizím kapitálem*)

<https://managementmania.com/cs/vlastni-kapital-jmeni> (*Co to je vlastní kapitál*)

<https://managementmania.com/cs/cizi-zdroje-kapital> (*Co jsou to cizí zdroje*)

Odkaz na seminář

4.2 Finanční prostředky (str. 52)

3.3 Právní forma podnikání

Klíčová slova

založení podnikání, právní forma, živnost, obchodní korporace, daňové zatížení

Cíle kapitoly

Cíl této kapitoly spočívá v představení všech možných forem podnikání v návaznosti na základní principy zdanění, a to ve vazbě na platnou legislativu v České republice.

Výstupy z učení

- 1.5 umí odlišit právní formy podnikání
- 1.6 umí specifikovat výhody a nevýhody jednotlivých forem podnikání

Abstrakt

Volba právní formy podnikání je pro podnikatele zásadním a dlouhodobě působícím rozhodnutím. Tuto volbu by měl zvážit až po vypracování podnikatelského plánu. Ačkoliv je možné v pozdější době změnit zvolený typ podnikání, přináší tato změna komplikace a především náklady. Podnikatel by si měl zvolit takovou formu, která bude zcela odpovídat jeho požadavkům a potřebám. Legislativa České republiky nabízí celou řadu možností podnikání a pro podnikatele je nezbytné se v nich umět zorientovat. Každá možnost je charakteristická řadou aspektů jako minimální počet zakladatelů, administrativní náročnost, povinný základní kapitál nebo daňové zatížení.

Podnikatel se tedy musí nejdříve rozhodnout, zda bude podnikat jako fyzická nebo právnická osoba. Zahájení podnikatelské činnosti fyzické osoby není natolik administrativně a kapitálově náročné. Pokud se podnikatel rozhodne, že bude podnikat jako osoba právnická, má možnost založit kapitálovou nebo osobní společnost. U jednotlivých právních forem podnikání by měl zvážit způsob a rozsah ručení, oprávnění k řízení, nároky na počáteční kapitál, účast na zisku, ale i daňové zatížení a další aspekty.

Student by měl na samém začátku definovat základní pojmy týkající se oblasti podnikání. Dále by se měl zaměřit na podrobnou analýzu živnosti a jednotlivých právních forem, na které může být živost přeměněna. Celé téma se bude opírat o právní předpisy, přičemž nastínit by měl i legislativní změny s účinností k 1. 1. 2014, neboť k tomuto datu je zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník

zastoupen novým zákonem č. 89/2012 Sb., občanský zákoník spolu se zákonem č. 90/2012 Sb., zákon o obchodních korporacích.

Student by měl dále vymezit výhody, ale také nevýhody, které s sebou přináší podnikání jednotlivých právních forem oproti ostatním. Na závěr naznačí možné varianty transformace podnikatelské činnosti fyzické osoby na osobu právnickou.

Studijní literatura

Povinná literatura

SYNEK, M., 2011. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3494-1. (s. 26-42)

ŠIMAN, J. a P. PETERA, 2010. *Financování podnikatelských subjektů: teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-117-8. (s. 5)

Doporučená literatura

SRPOVÁ, J. a V. ŘEHOŘ, 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3339-5. (s. 67-114)

Kontrolní otázky

1. Proč je právní forma podnikání důležitým aspektem při zakládání startupu?
2. Jaké podmínky musí být splněny, aby mohl podnikatel začít podnikat?
3. Uveďte rozdíly mezi ohlašovací a koncesovanou živností.
4. Vysvětlete pojem sdružení fyzických osob.
5. Jaké druhy obchodních korporací znáte?
6. Charakterizujte družstvo.
7. Jaké výhody a nevýhody má živnost oproti obchodní společnosti?
8. Stručně nastiňte obecný postup pro založení společnosti s ručením omezeným.
9. Na základě jakých dokumentů může dojít k založení obchodní korporace?
10. Jaké právní předpisy významně upravují podnikání?

Zajímavosti z dané problematiky

<https://www.info.mfcr.cz/ares/aresPrFor.html.cz> (*Seznam všech právních forem podnikání*)

<http://www.finance-management.cz/080vypisPojmu.php?X=Pravni+formy+podnikani&IdPojPass=36> (*Různé právní formy podnikání*)

<https://portal.pohoda.cz/pro-podnikatele/chci-zacit-podnikat/pravni-formy-podnikani/> (*Vybrané právní formy podnikání a jejich výhody a nevýhody*)

Odkaz na seminář

4.3 Právní forma podnikání (str. 56)

3.4 Financování vlastního kapitálu (akcionáři)

Klíčová slova

podnik, zdroje financování, vlastní kapitál, akcionáři

Cíle kapitoly

Cílem této kapitoly je seznámení studenta s nejrůznějšími možnostmi financování podniku z vlastního kapitálu a věci s tímto tématem souvisejících.

Výstupy z učení

- 1.9 zná možnosti financování vlastním kapitálem

Abstrakt

Financování podniku z vnitřních neboli interních zdrojů můžeme v odborné literatuře nalézt pod pojmem samofinancování podniku. Hlavní zdroj samofinancování představuje nerozdělený zisk. S ohledem na využitelnost zisku jako zdroje financování rozvoje firmy je ovšem velmi významná přeměna jeho účetně vykazované výše na peněžní prostředky. Výkaz zisku a ztráty zachycuje totiž nejrůznější kategorie výnosů, nákladů a hospodářských výsledků v době jejich vzniku, bez ohledu na fakt, zda vznikají skutečné reálné peněžní příjmy nebo výdaje. Dochází tedy k obsahovému i časovému nesouladu mezi náklady a výdaji, výnosy a příjmy, ziskem a stavem peněžních prostředků. Podnik tak může generovat vysoké tržby a zisk v účetnictví, ovšem jeho peněžní příjmy a stav peněžních prostředků se mohou podstatně lišit. Takové situace jsou velmi častým jevem v případech některých českých podniků, jež vykazují zisk, ale jedná se o zisk nepřeměněný na příjem, respektive o zisk vázaný v pohledávkách, mnohdy i nedobytných. Růst nebo pokles zisku tedy neznamená růst či pokles peněžních prostředků společnosti na bankovních účtech či v hotovosti.

Výše zisku, jenž společnosti zbude jako zdroj samofinancování, závisí vyjma daně ze zisku a přidělu do jednotlivých fondů především na dividendové politice podniku. Ta v principu určuje, jaká část zisku bude akcionářům vyplacena a jaká část podniku zůstane k dispozici k financování jeho dalšího rozvoje.

Výhody interních zdrojů spočívají především v rychlosti, s jakou je má společnost k dispozici. Ta není vystavena tlaku vnějšího prostředí, to znamená, že se nemusí ucházet o důvěru investorů a může financovat i relativně riskantnější investice. Počet věřitelů ani akcionářů se nezvyšuje,

nevznikají náklady na emisi cenných papírů, neroste zadlužení podniku a s ním i spojená rizika. Velkým nedostatkem samofinancování je jeho poměrně vysoká cena a hodnotové omezení. Podnik tak může investovat do svého rozvoje pouze takovou část, kterou sama vydělá. Zisk se navíc tvoří postupně a je charakterizován jistou mírou nestability. Lze tedy konstatovat, že samofinancování stačí zpravidla pouze na organický růst společnosti.

V rámci celé této kapitoly bude student řešit problematiku možností financování z vlastních zdrojů podniku. Student dokáže představit interní zdroje neboli vnitřní zdroje, které podnik používá pro financování. Jednotlivé interní zdroje dále blíže specifikuje a uvede jejich výhody a nevýhody. Student bude znát možnosti tvorby a navyšování základního kapitálu, a to včetně veřejné emise akcií a investic soukromého kapitálu. Rozebrat dokáže otázku využití dosaženého zisku pro další rozvoj podniku versus jeho (ne)rozdělení společníkům. Opomenuta nezůstane ani problematika odpisů a dalších možností financování z vlastních zdrojů.

Studijní literatura

Povinná literatura

REŽŇÁKOVÁ, M., 2012. *Efektivní financování rozvoje podnikání*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1835-4. (s. 38-39)

SYNEK, M., 2011. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3494-1. (s. 246-248)

Kontrolní otázky

1. Co lze označit pod pojmem samofinancování podniku?
2. Jakými faktory je ovlivněna výše zisku?
3. V čem spočívají výhody interních zdrojů?
4. Vyjmenujte nějaké nevýhody samofinancování podniku.
5. Jak lze navýšit základní kapitál u akciové společnosti?
6. K čemu slouží rezervní fond?
7. Kdo je to emitent a k čemu slouží?
8. Vysvětlete pojmy emisní kurz a jmenovitá hodnota akcie.
9. Kdo u akciové společnosti rozhoduje o navýšení základního kapitálu?
10. Patří odpisy mezi zdroje vlastního kapitálu?

Zajímavosti z dané problematiky

<http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/investice-a-jejich-efektivita-financ-2843.html> (*Investice a jejich efektivita*)

<https://www.tradesmart.cz/co-to-je-equity-vlastni-kapital-trading-terminologie/> (*Co to je Equity?*)

Odkaz na seminář

4.4 Financování vlastního kapitálu (akcionáři) (str. 59)

3.5 Financování vlastního kapitálu (Venture-Capital)

Klíčová slova

financování, vlastní kapitál, rizikový kapitál, Venture-Capital, investice

Cíle kapitoly

Cílem této kapitoly je pochopit pojem Venture-Capital, jako jednu z forem zdrojů financování.

Výstupy z učení

- 1.9 zná možnosti financování vlastním kapitálem

Abstrakt

Podstata této kapitoly spočívá v uvedení do problematiky týkající se financování vlastního kapitálu, konkrétně Venture-Capital. Anglické označení Venture-Capital se běžně používá bez překladu, případně se u nás často překládá jako rizikový kapitál. Označuje kapitál investovaný do projektů, jejichž úspěšnost je nejistá, které však v případě příznivého vývoje nabízejí vysoké zhodnocení. Jedná se především o financování nově vznikajících inovativních firem, založených na využívání specifických znalostí svých majitelů a klíčových zaměstnanců. Tyto firmy obvykle ještě nejsou ziskové, nemají dostatek hmotných aktiv, a proto nedosáhnou na financování formou bankovních úvěrů a přitom již vyčerpaly vlastní zdroje. Student se seznámí s definicemi a názory různých autorů pojmu Venture-Capital.

Student se dále dozví, že Venture-Capital vystupuje ve formě fondů. Z hlediska právní formy se jedná o tzv. limited partnership, vzniklou v USA. Byla vytvořena speciálně pro investory rizikového kapitálu a vytlačuje ostatní právní formy. U nás se uvedené právní formě blíží komanditní společnost. V České republice nacházejí fondy rizikového kapitálu uplatnění především v informačních a technologických odvětvích, kterým se investoři vyhýbají. Důvodem je neschopnost odhadu rizika nebo příliš vysoké hodnota rizika. Součástí kapitoly je shrnutí nejdůležitějších charakteristických rysů rizikového kapitálu a popsání a detailnější rozebrání výhod a nevýhod využití tohoto druhu financování.

Jsou řešeny různorodé formy financování Venture-Capital, dle toho do kterého stádia rozvoje podniku investor vstupuje. V praxi se přitom rozlišuje 5 základních fází – zárodečná fáze, startovní fáze, rozvojová fáze, expanzní fáze a výstupní.

Studijní literatura

Povinná literatura

REŽŇÁKOVÁ, M., 2012. *Efektivní financování rozvoje podnikání*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1835-4. (s. 38-39)

SYNEK, M., 2011. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3494-1. (s. 29)

Doporučená literatura

SRPOVÁ, J. a V. ŘEHOŘ, 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3339-5. (s. 330)

Kontrolní otázky

1. Vysvětlete pojem Venture-Capital.
2. V jaké formě Venture-Capital vystupuje?
3. V jakém odvětví nachází v ČR největší uplatnění?
4. Jaké právní formě je svým charakterem Venture-Capital nejbližší?
5. Vyjmenujte charakteristické rysy Venture-Capital.
6. Jaké nedostatky jsou pociťovány u Venture-Capital?
7. Vyjmenujte některé přednosti u Venture-Capital.
8. Definujte startovní fázi Venture-Capital.
9. Definujte výstupní fázi Venture-Capital.
10. Vyjmenujte hlavní typické investory Venture-Capital.

Zajímavosti z dané problematiky

<http://www.cjournal.cz/files/51.pdf> (*Státní podpora venture kapitálu v České republice*)

<https://www.kurzy.cz/zpravy/12560-co-znamená-pojem-venture-capital/> (*Co je to venture capital?*)

<https://ihned.cz/c1-64441160-jak-se-dari-odvetvi-venture-capital> (*Jak se daří odvětví venture capital?*)

Odkaz na seminář

4.5 Financování vlastního kapitálu (Venture-Capital) (str. 62)

3.6 Financování pro začínající podnikatele

Klíčová slova

financování, start-up, vlastní kapitál, cizí kapitál, podnikatelský záměr

Cíle kapitoly

Cílem této kapitoly je seznámit studenty se základní problematikou financování v začátku podnikání. Student dokáže definovat a podrobně popsat možnosti financování včetně jejich výhod a nevýhod.

Výstupy z učení

- 1.3 rozumí financování začínajících podnikatelů

Abstrakt

Sebelepší podnikatelský nápad zůstane pouze na papíře, pokud původce tohoto nápadu nedisponuje dostatečným finančním obnosem nezbytným k jeho realizaci. Nejpalčivěji je tento problém pocíťován právě u začínajících podnikatelů tzv. startupů, kteří se nacházejí v počátečních fázích vývoje, vykazující krátkou či vůbec žádnou finanční historii. Z tohoto důvodu je této kapitole věnována velká pozornost.

Student bude znát problematiku financování začínajících podnikatelů obecně. Nejdříve definuje a krátce popíše zdroje vlastní, zdroje cizí a jejich další možné podoby. Uvedeny budou výhody a nevýhody obou těchto kapitálů a zodpovězena otázka, proč jsou cizí zdroje levnější než zdroje vlastní. Bude doporučen nejefektivnější způsob financování, respektive poměr cizího a vlastního kapitálu a na jakých všech faktorech tento poměr závisí.

Student uvede konkrétnější možnosti financování start-up, které se začínajícímu podnikateli nabízí. Jedním z nich jsou například investoři. Investoři znamenají bezesporu přínos, nejen že přináší peníze, ale mají také zkušenosti a řadu kontaktů. Na druhou stranu při využití investora ztrácí podnikatel možnost mít 100 % podíl v podniku. Velmi zásadním krokem pro spolupráci s investorem představuje prezentace podnikatelova záměru. Ten by měl být reálný, originální a musí investora zaujmout.

Bude se věnovat v současné době nejpopulárnější možnosti vlastního financování, a to bankovnímu úvěru. Student zná podrobný postup a podmínky určené k jeho získání, druhy

bankovních úvěrů, výhody a nevýhody a zmíněny jaké bankovní úvěry jsou specifické pro začínající podnikatele.

Studijní literatura

Povinná literatura

REŽŇÁKOVÁ, M., 2012. *Efektivní financování rozvoje podnikání*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1835-4. (s. 38-71)

SYNEK, M., 2011. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3494-1. (s. 324-400)

Kontrolní otázky

1. Jaké možnosti financování má začínající podnikatel?
2. Jaké jsou výhody a nevýhody financování pouze vlastním kapitálem?
3. Proč je využití cizího kapitálu levnější než využití vlastního kapitálu?
4. Jaký je nejefektivnější způsob financování?
5. Jaké výhody a nevýhody představují pro podnikatele investoři?
6. Co je obsahem podnikatelského záměru a jak nejlépe ho představit?
7. Kdo nebo co je Business Angels?
8. Jaký je základní motiv banky při poskytnutí úvěru?
9. Jaké druhy podnikatelských úvěrů existují?
10. Jaké faktory ovlivňují výši úrokové sazby?

Zajímavosti z dané problematiky

<http://www.itbiz.cz/aktualne-o-startupech-financovani-1> (*Jak financovat startup*)

<https://www.czechinvest.org/cz> (*Aktuality o financování startupů*)

<https://www.mpo.cz/dokument161113.html> (*Financování startupů v ČR*)

Odkaz na seminář

4.6 Financování pro začínající podnikatele (str. 65)

3.7 Financování pro začínající podnikatele

Klíčová slova

podnikání, programy podpory, dotace, bezúročné půjčky, zvýhodněné záruky

Cíle kapitoly

Cílem kapitoly je představit možnosti podpory pro začínající podnikatele v podobě bezúročných úvěrů, zvýhodněných záruk a státních a regionálních dotačních programů.

Výstupy z učení

- 1.3 rozumí financování začínajících podnikatelů

Abstrakt

Pokud se fyzická osoba rozhodne pro vlastní podnikatelskou činnost ať už jako fyzická osoba (OSVČ) nebo jako právní podnikatelský subjekt, bude muset nejprve vynaložit určité množství finančních prostředků k zahájení své činnosti v závislosti na druhu a oblasti podnikání. Nejčastěji si podnikatel financuje start svého podnikání z vlastních zdrojů (úspor). Jeho podnikání ale může být financováno i cizími zdroji (investory, úvěry atd.). V dnešní době mohou OSVČ či podnikatelské subjekty vstupující na trh požádat za účelem svého založení nebo případného rozvoje o finanční příspěvek pro svou podnikatelskou činnost v podobě evropských, státních, rozvojových či podpůrných dotací. Celkové financování podniku se ale liší v závislosti na konkrétním životním cyklu, ve kterém se podnik právě nachází.

K financování vlastního podnikání může podnikatelský subjekt využít také bezúročné úvěry, zvýhodněné záruky nebo některé z probíhajících státních či regionálních dotačních programů. Příkladem může být program podpory START, který je realizován ministerstvem průmyslu a obchodu v rámci operačního programu realizovaného Evropskou unií. Další možností je využití dotace z regionálního operačního programu a to podle kraje, ve kterém se podnikatel rozhodne působit. Výhodné může být pro podnik využít také programu aktivní politiky zaměstnanosti, který byl zřízen úřadem práce a jehož výhodou je poskytnutí finančních prostředků pro podnikatele, který pomocí těchto prostředků vytvoří pracovní místo pro nezaměstnané, kteří jsou doposud v evidenci pracovního úřadu. Ať už se podnikatelský subjekt rozhodne k využití jakéhokoliv

zdroje financování svého začátku podnikání, musí splnit pro jeho čerpání předem přesně stanovené podmínky.

Student zná možnosti financování podnikatelského záměru už od jeho vzniku. Umí se orientovat v různých dotačních programech i vyhledávat informace o nadcházejících evropských, státních nebo regionálních dotačních programech. Dále zná další možné formy financování začátku podnikání. Dovede se v budoucnu rozhodnout pro výběr vhodné formy financování podniku i určit které z požadovaných podmínek pro získání této formy podpory podnikání je schopen splnit.

Studijní literatura

Povinná literatura

REŽŇÁKOVÁ, M., 2012. *Efektivní financování rozvoje podnikání*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1835-4. (s. 24-38)

SYNEK, M., 2011. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3494-1. (s. 329-342)

Doporučená literatura

SRPOVÁ, J. a V. ŘEHOŘ, 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3339-5. (s. 98-115)

Kontrolní otázky

1. Vyjmenujte jednotlivé formy podnikatelských subjektů.
2. Vyjmenujte různé formy financování podniku?
3. Jak rozdělujeme zdroje k financování vlastní podnikatelské činnosti?
4. Vyjmenujte jednotlivé životní fáze každého podniku.
5. Definujte pojmy podnikatel a podnikání.
6. Z jakých zdrojů může podnikatelský subjekt čerpat dotace?
7. Jaké znáte podpůrné programy, které mohou využít začínající podnikatelé?
8. Vyjmenujte výhody a nevýhody jednotlivých forem financování podniku?
9. Jakým způsobem jsou financovány akciové společnosti?
10. Vyjmenujte možné formy financování podnikání v jednotlivých životních fázích podniku.

Zajímavosti z dané problematiky

<https://www.mpo.cz/assets/dokumenty/31428/46179/555978/priloha010.pdf> (*Operační program podnikání a inovace START*)

<https://www.penize.cz/podnikani/17822-kde-vzit-na-rozjezd-podnikani> (*Srovnání půjček pro start podnikání*)

<https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/faq-podpora-zacinajici-podnikatel-5887.html> (*Vybrané programy podpory pro začínající podnikatele*)

Odkaz na seminář

4.7 Financování pro začínající podnikatele (str. 71)

3.8 Investoři, Business Angels, Podnikatelský záměr

Klíčová slova

investoři, alternativní zdroje financování, Business Angels, podnikatelský záměr

Cíle kapitoly

Cílem kapitoly je komplexně vysvětlit problematiku financování prostřednictvím soukromých investorů, přičemž detailněji bude zaměřeno na jednu z forem financování a to investory „Business Angels“. Stěžejní roli v tomto tématu hraje také podnikatelský plán, který je nezbytnou součástí pro získání finančních prostředků od investora.

Výstupy z učení

- 1.4 zná problematiku a možnosti financování prostřednictvím soukromých investorů

Abstrakt

Soukromí investoři: tento druh financování je využíván stále častěji, a to zejména u nově vznikajících společností, vzhledem k jejich velkému finančnímu a rozvojovému potenciálu. Využití služeb investorů představuje oboustranně výhodnou spolupráci, kdy investoři poskytnou k dispozici investice ve formě kapitálu či vlastního know-how a na oplátku obdrží podíl ve společnosti. Investoři představují pro podnikatele bezesporu přínos a rozhodně tomu není pouze z toho důvodu, že do firmy přináší finanční prostředky. Velký význam investorů spočívá i v jejich zkušenostech, znalostech a kontaktech, pomocí nichž mohou začínajícím podnikatelům ulehčit další směřování a rozvoj. Kromě toho je-li investor osobou veřejně známou s dobrou pověstí, zvýší jeho příchod do začínajícího podniku důvěryhodnost. Nedostatky spojení s investorem by se daly shrnout do jednoho slova – intervence. Vzhledem k situaci, že investor obvykle získává ve společnosti jistý podíl, má tak právo podílet se nejen na zisku společnosti, ale rovněž na jejím vedení.

Zajímavou skupinou investorů jsou tzv. Business Angels, přičemž tímto tématem se zabývá další část kapitoly. Business Angels lze charakterizovat jako fyzické osoby, které využívají vlastní kapitál k financování perspektivních a zajímavých projektů, nejčastěji ve fázi startup s cílem zhodnocení vložených prostředků. S cílem efektivnějšího přístupu k informacím a racionálnějšího investování se jednotliví Business Angels seskupují do tzv. Business Angels sítí. V České

republice se zatím můžeme setkat se čtyřmi takovými sítěmi, jež nabízí kontaktování svých členů, kteří vyhledávají budoucí investory i služby související s přípravou investičního projektu. Jsou to společnosti Angel Investor Association, Business Angels Czech, Central Europe Angel Club a Business Angels Network.

Důležitá je také problematika tvorby podnikatelského plánu. Vysoký potenciál projektu je klíčový, proto je zásadní investora nejprve zaujmout. První dojem je velmi důležitý. Teprve poté dostane podnikatel příležitost podrobně představit svůj podnikatelský záměr, jednat o podmínkách a nakonec získat vysněné finanční prostředky. Pro prezentování podnikatelského nápadu je možné využít návod v podobě „Elevator Pitch“, respektive „Elevator Speech“. Jak název napovídá, vznikl pro případ krátkého představení nápadu ve výtahu, ve kterém se můžeme náhodně setkat s budoucím investorem. Začínající podnikatel by neměl zahltit potencionálního investora hromadou faktů. Je třeba ho zaujmout a využít krátký čas pro představení nápadu, který má svoji doporučenou strukturu.

Studijní literatura

Povinná literatura

REŽŇÁKOVÁ, M., 2012. *Efektivní financování rozvoje podnikání*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1835-4. (s. 24-100)

SYNEK, M., 2011. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3494-1. (s. 276-400)

ŠIMAN, J. a P. PETERA, 2010. *Financování podnikatelských subjektů: teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-117-8. (s. 46-48)

Doporučená literatura

SVOBODOVÁ, I. a M. ANDERA, 2017. *Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0407-9. (s. 69-79)

Kontrolní otázky

1. Definujte pojem Investor.
2. Jaké výhody představuje pro podnikatele financování prostřednictvím investora?
3. Jaké nedostatky jsou spojeny s tímto druhem financování?
4. Definujte pojem Business Angels včetně jejich významu.
5. Čím se vyznačují Business Angels sítě?

6. Uveďte příklady Business Angels sítí v ČR.
7. Stručně definujte podnikatelský plán.
8. Co by mělo být obsahem podnikatelského plánu?
9. Krátce popište postup představení podnikatelského plánu investorovi.
10. Co vše by měl obsahovat finanční plán?

Zajímavosti z dané problematiky

<https://www.lupa.cz/startupy/investori/> (*Zajímavý seznam investorů s podrobnějšími informacemi*)

<http://www.ipodnikatel.cz/Financovani-zacatku-podnikani/andele-zacinajicich-podnikatelu.html>
(*Andělé začínajících podnikatelů*)

<http://www.ipodnikatel.cz/Podnikatelsky-zamer/> (*Užitečné informace o podnikatelském záměru*)

Odkaz na seminář

4.8 Investoři, Business Angels, Podnikatelský záměr (str. 74)

3.9 Úvěry, zajištění investic a specifik

Klíčová slova

úvěrová politika, banka, investice, záruka, riziko

Cíle kapitoly

Cílem kapitoly je pochopení problematiky úvěrové politiky v podniku. Jsou zde shrnuty poznatky o nejdůležitějších úvěrových finančních instrumentech, dále je nastíněn průběh úvěrového procesu a vysvětlena problematika způsobu zajištění úvěrů.

Výstupy z učení

- 1.7 chápe úvěrovou politiku, financování bankovním úvěrem a zná možnosti zajištění investic

Abstrakt

V této kapitole se teorie bude věnovat v současné době nejpobulárnější možnosti financování vlastního podnikání, a to bankovním úvěrům. Význam úvěrového financování tkví v poptávce po penězích a volných peněžních prostředcích, jež podnik potřebuje k úhradě svých závazků. V peněžním ústavu je tvořena nabídka volných peněžních prostředků, které představují základ aktivních obchodů bank. Úvěr je charakterizován jako forma dočasného poskytnutí peněžních prostředků mezi fyzickou či právnickou osobou a bankou nebo finanční institucí na předem určenou dobu za přesně dohodnutých podmínek za určitý úrok.

Je patrné, že rozvoj finančních trhů, nové technologie a konkurence na trhu přináší bankám širokou škálu tržních příležitostí. Strategické rozhodování představenstva banky musí zabezpečovat logickou rovnováhu mezi spoléháním se na oblasti, v nichž má banka znalosti a zkušenosti, a požadavkem rozložení a řízení rizika. Z tohoto důvodu představenstvo musí stanovit na které trhy, zákazníky, produkty odvětví a zeměpisné oblasti by měla banka zaměřit pozornost, aby byla vůči ostatním bankám, které se pohybují na stejném trhu, konkurenceschopná.

Poskytování úvěrů patří mezi nejdůležitější obchody komerčních bank. Banky poskytují celou řadu různých úvěrů, a proto provést v obecné rovině jejich systematizaci není jednoduchou záležitostí. Složitost systematizace vyplývá z toho, že existuje řada relevantních hledisek, podle kterých lze tyto produkty třídit. Jednotlivé přístupy k členění úvěrů se liší tím, která hlediska

považují za primární a která naopak jako doplňující. V tomto směru jsou patrné rozdíly mezi jednotlivými zeměmi vyplývající z rozdílných zvyklostí a účetních předpisů, ale existují rozdíly i mezi jednotlivými bankami

Mimo výše zmíněného student zná i jednotlivé kroky úvěrový procesu a věci s ním související. Zmíněn bude první kontakt mezi klientem a bankou, uvedeny nutné základní informace potřebné pro poskytnutí úvěru a zná také základním druhů rizik bankovní-úvěrových obchodů včetně jejich detailnějšího rozebrání. V souvislosti s řešenou problematikou je zapotřebí zmínit i způsoby zajištění bankovních úvěrů. Na jaké možné základní skupiny lze rozdělit zajištění úvěrových obchodů, co znamenají pojmy zástavní právo, bankovní záruka a její odlišnosti je řešeno v závěru této kapitoly.

Studijní literatura

Povinná literatura

REŽŇÁKOVÁ, M., 2012. *Efektivní financování rozvoje podnikání*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1835-4. (s. 81-87)

ŠIMAN, J. a P. PETERA, 2010. *Financování podnikatelských subjektů: teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-117-8. (s. 65-72)

Doporučená literatura

MULAČOVÁ, V. a P. MULAČ, 2013. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4780-4. (s. 137-14)

Kontrolní otázky

1. Uveďte hlavní důvody, kdy se podnik k financování rozhodně využít cizí kapitál.
2. Vysvětlete význam úvěrového bankovníctví.
3. Jaký je základní motiv banky při poskytnutí úvěru?
4. Jaké druhy podnikatelských úvěrů existují?
5. Vysvětlete pojem eskontní úvěr a negociační úvěr.
6. Jaká existuje podoba záruky při podnikatelském úvěru?
7. Jaké faktory ovlivňují výši úrokové sazby?
8. Krátce popište úvěrový proces.
9. Jaké základní druhy rizik bankovní-úvěrových obchodů znáte?
10. Jak dlouho přibližně většinou trvá schvalovací proces úvěru?

Zajímavosti z dané problematiky

<https://www.penize.cz/15644-druhy-podnikatelskych-uveru> (*Druhy podnikatelských úvěrů*)

<https://www.pruvodcepodnikanim.cz/clanek/investicni-uvery-jake-jsou-mezi-nimi-rozdily-2/>
(*Rozdíly mezi investičními úvěry*)

<https://www.mesec.cz/clanky/investujete-ukazeme-si-jake-jsou-zaklady-zajisteni-v-investicnim-svete/> (*Zajištění investic*)

Odkaz na seminář

4.9 Úvěry, zajištění investic (str. 78)

3.10 Veřejné financování

Klíčová slova

veřejná podpora, Evropská unie, strukturální fondy, právní úprava, Úřad pro ochranu hospodářské soutěže

Cíle kapitoly

Cíl této kapitoly spočívá v objasnění právní úpravy ukotvující veřejnou podporu v EU a ČR a v nastínění pohledů poskytovatele veřejné podpory a příjemce veřejné podpory.

Výstupy z učení

- 1.10 Chápe využití finanční podpory z veřejných prostředků a ví, jak vypadají žádosti o podporu z veřejných prostředků

Abstrakt

Jako jedna z dalších možností pro podnikatele se nabízí možnost finanční podpory z veřejných prostředků. Veřejná podpora má ovšem svá pravidla, jež vznikla z důvodu regulování států, poskytující finanční prostředky, které mohou ovlivnit trh či podnikatelské prostředí. Na základě ekonomické teorie je každá veřejná podpora spojena s negativními účinky na trh, v jistých případech jsou tyto negativní účinky převýšeny či nahrazovány těmi pozitivními. Proto jsou součástí pravidel hospodářské soutěže již od vzniku Evropského společenství výjimky, které umožňují poskytnutí veřejné podpory.

V rámci kapitoly bude vymezen a zanalyzován samotný institut veřejné podpory, kde mimo samotných druhů veřejných podpor budou uvedeny i dopady veřejné podpory na hospodářskou soutěž a budou definovány vybrané pojmy s ohledem na příslušnou legislativní úpravu. Dále se student zaměří na veřejnou podporu z pohledu poskytovatele veřejné podpory (především ČR), kde bude narážet na různá omezení, který jsou v ČR evropskou legislativou kladena.

Student rovněž zmíní institucionální ukotvení veřejné podpory se zaměřením na vybrané orgány státní správy důležitých pro implementaci veřejné podpory v ČR a analýza kontroverzních kompetencí Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže. Student zná analýzu veřejné podpory z pohledu žadatele o veřejnou podporu, která se bude věnovat procesnímu cyklu žádosti o dotaci včetně přípravných fází a fází realizace a udržitelnosti projektu a s tím spojené problematiky.

Studijní literatura

Povinná literatura

REŽŇÁKOVÁ, M., 2012. *Efektivní financování rozvoje podnikání*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1835-4. (s. 24-37).

Kontrolní otázky

1. Definujte veřejnou podporu.
2. Vyjmenujte některé výhody veřejného financování.
3. Vyjmenujte některé nevýhody veřejného financování.
4. Uveďte všechny druhy veřejných podpor.
5. Vysvětlete pojem strukturální fondy.
6. Vyjmenujte nejdůležitější orgány státní správy, které mají na starosti implementaci veřejné podpory na území ČR
7. Jaké jsou kompetence Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže?
8. Popište postup implementace veřejné podpory.
9. Definujte přímou dotaci.
10. Co znamená investiční pobídka?

Zajímavosti z dané problematiky

<http://www.businessinfo.cz/cs/dotace-a-financovani.html> (*Dotace, financování*)

<http://www1.cuni.cz/~bojar/VZ2015/II-1.pdf> (*Tabulka množství poskytnutých zdrojů veřejného financování z roku 2015*)

Odkaz na seminář

4.10 Veřejné financování (str. 82)

3.11 Dotace a granty

Klíčová slova

podpora podnikání, dotace, granty, operační program, strukturální fondy EU

Cíle kapitoly

Cílem kapitoly je analýza současného stavu možností podpory podnikání, a to se zaměřením na malé a střední podniky a rovněž na začínající podnikatele.

Výstupy z učení

- 1.11 orientuje se v možnostech financování v podobě dotací a grantů

Abstrakt

Podpora vzniku a rozvoje nových podniků, především malých a středních představuje základní nástroj politiky soudržnosti, díky kterému dochází k posilování regionálních ekonomik a celkovému zvýšení konkurenceschopnosti ekonomiky ČR. Investiční dotace určené začínajícím podnikatelům se mohou týkat materiálně-technického vybavení, nákupu strojů, budování podnikatelských objektů a vybavení nebo snížení energetické náročnosti zlepšením technických obvodových konstrukcí budov. Podnikatelé mají možnost využít rovněž zvýhodněné úvěry či dotace na zaměstnance z úřadu práce a stážových programů, jež jsou financovány z Fondu dalšího vzdělávání. Podporou jsou zde myšleny především dotace a granty poskytované Ministerstvem kultury ČR, Ministerstvem obchodu a průmyslu ČR, územními samosprávnými celky, a Strukturálními fondy EU.

V České republice existuje několik institucí, kde mohou podnikatelské subjekty získat základní informace, které jsou zapotřebí pro vstup do podnikání, informace související s podporou podnikání financované z prostředků státního rozpočtu ČR, z fondů EU i z jiných zdrojů, aktuální programy podpory a upozornění na významné výzvy a uzávěrky včetně databáze podpor a dotací a další zajímavé informace pro podnikání.

Celá tato kapitola je rozdělena na tři základní části. První část se zaměřuje na důvody, proč podniky chtějí získat peníze pro své podnikání, respektive pro svůj podnikatelský záměr. V druhé části jsou nastíněny možnosti, jaké podnik při financování svých aktivit může využít. Celá třetí část je věnována získávání dotací z fondů Evropské unie. Zde student vymeze základní pojmy této

problematiky, celý koloběh, kterým musí žadatel o dotace projít (od nápadu až po monitorování uplatnění dotací ze strany kontrolních orgánů) a vypíše a detailněji popíše též aktuální programy, do kterých se může podnik zapojit a získat tak peníze pro financování svých nápadů.

Studijní literatura

Povinná literatura

REŽŇÁKOVÁ, M., 2012. *Efektivní financování rozvoje podnikání*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1835-4. (s. 81-87)

ŠIMAN, J. a P. PETERA, 2010. *Financování podnikatelských subjektů: teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-117-8. (s. 65-72)

Doporučená literatura

KISLINGEROVÁ, E., 2010. *Manažerské finance*. 3. vyd. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-194-9. (s. 679-698)

MULAČOVÁ, V. a P. MULAČ, 2013. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4780-4. (s. 497-502)

SRPOVÁ, J. a V. ŘEHOŘ, 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3339-5. (s. 22-50)

Kontrolní otázky

1. Vyjmenujte některé důvody využívání podpory podnikání od státu.
2. Jaké existují vládní organizace zaměřené na poskytování různých služeb podnikatelům?
3. Jak lze dělit finanční programy podpory?
4. Definiujte pojem Operační program.
5. Na čem je založena Strukturální politika EU?
6. Čím se zabývá monitorovací výbor NSSR?
7. Vyjmenujte, jaké operační programy může v současné době podnikatel využít a na co jsou zaměřeny?
8. Jmenujte některé strategické dokumenty, které se zaměřují na podporu podnikání?
9. Jaké instituce v České republice podporují, mentorují či coachingují začínající podnikatelské subjekty?
10. Popište základní kroky postupu žadatele pro získání dotace.

Zajímavosti z dané problematiky

<http://www.businessinfo.cz/cs/dotace-a-financovani.html> (*Dotace, financování*)

<https://www.tacr.cz/index.php/cz/> (*Technologická agentura ČR*)

<https://gacr.cz/> (*Grantová agentura ČR*)

Odkaz na seminář

4.11 Dotace/granty (druhy dotací pro podnikatele, začínající podnikatele) (str. 86)

3.12 Řízená diskuse nad vybranými tématy

Klíčová slova

zákazníci, dodavatelé, konkurence, analýza makrookolí, analýza mikrookolí

Cíle kapitoly

Cílem této kapitoly je diskutovat o okolním prostředí podniku, o možných příležitostech i hrozbách, které z okolního prostředí plynou a mohou tak narušit zakládání i financování podnikání.

Výstupy z učení

- 1.13 dokáže diskutovat nad vybranými tématy a uvědomit si vzájemné souvislosti

Abstrakt

Každý podnikatelský subjekt by si měl před zahájením svého podnikání vytvořit podnikatelský plán. Neměl by také zapomínat na analýzu okolního prostředí podniku. Mezi jednotlivé průzkumy okolního trhu patří analýza zákazníků, dodavatelů a konkurence. Mělo by dojít k jednoznačné identifikaci cílových zákazníků, formulaci jejich potřeb a na základě toho nabídnout produkty, kterými tyto své potřeby budou moci uspokojit. Dodavatelé musí být analyzováni z hlediska jejich množství, jejich cen za zboží a jeho dodávky ale také z hlediska dodacích podmínek a lhůt. Pomocí analýzy konkurence je možné zvolit vhodnou strategii pro přežití v konkurenčním prostředí. Analýza interního prostředí by měla zahrnovat analýzu lidských, finančních, hmotných a nehmotných zdrojů, které má podnik k dispozici. Analýza lidských zdrojů se provádí především za účelem zlepšování pracovního klimatu ve společnosti a zbavování se nedostatečně produktivních zaměstnanců. Analýza finančních zdrojů se provádí kvůli budoucímu zabezpečení dostatečného množství finančních prostředků. Na základě znalosti o množství finančních zdrojů se může podnik rozhodovat v jakých oblastech a v jaké míře bude tyto finanční potřeby naplňovat. Hmotné neboli naturální a nehmotné zdroje jako je kvalifikace pracovníků, dostupná technologie ale i pověst podniku jsou také velmi významnými limitními faktory, které mohou podnik ve své činnosti omezovat nebo posouvat kupředu. Podnik by si měl dobře uvědomovat, jakými prostředky disponuje a poznat tak své limity. Z toho důvodu je také nutné provádět pravidelnou analýzu hmotných a nehmotných zdrojů.

K tomuto účelu se provádějí nejrůznější metody analýz, pomocí kterých dostávají majitelé i manažeři společností odpovědi na tyto palčivé otázky. Mezi tyto metody patří především SWOT analýza (analýza silných a slabých stránek podniku a z nich vyplývající příležitosti a hrozby pro podnik), analýza pěti sil (konkurenční rivalita, hrozba vstupu nových konkurentů na trh, hrozba vzniku substitutů, síla kupujících, síla dodavatelů), matice BCG (bostonská matice), technika scénářů, SPACE analýza (analýza vnitřního a vnějšího prostředí společnosti), mise a poslání atd. Student umí ovládat jednotlivé techniky hodnocení aspektů podniku. Dovede tyto metody úspěšně aplikovat v praxi a vyvodit na základě nich patřičné závěry pro společnost. Tyto znalosti uplatní jak na manažerských tak na vedoucích pozicích v širokém spektru společností působících na tuzemských i zahraničních trzích.

Studijní literatura

Povinná literatura

ŠIMAN, J. a P. PETERA, 2010. *Financování podnikatelských subjektů: teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-117-8. (s. 28-32)

DVOŘÁČEK, J., 2012. *Podnik a jeho okolí. Jak přežít v konkurenčním prostředí*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-224-3. (s. 3-20, s. 41-55, s. 139-162)

Kontrolní otázky

1. Jaké znáte metody analýzy vnitřních a vnějších faktorů?
2. K čemu slouží a proč je důležitý podnikatelský plán pro fungování podniku?
3. Jaké informace může získat podnik analýzou zákazníků?
4. Jaké informace může podnik získat analýzou okolního prostředí?
5. Co patří mezi interní limitní faktory podniku?
6. Popište tvorbu a možné závěry SWOT analýzy.
7. K čemu slouží BCG (Bostonská) matice?
8. Popište Porterův model.
9. Jakými formami může podnik provádět analýzu zákazníků a jaké jsou jejich výhody a nevýhody?
10. Jakou roli hrají jednotlivé úrovně managementu v procesu řízení fungování společnosti?

Zajímavosti z dané problematiky

<https://www.ekonomikon.cz/marketing/prostredi/> (*Okolí podniku*)

<https://www.ligsuniversity.cz/cs/blogpost/co-vlastne-znamená-benchmarking-model-efektivního-ucení-se-a-zlepšování> (*Benchmarking podniku*)

Odkaz na seminář

4.1 Prototyp, Podnikatelský plán a Lean Startup (str. 48)

4.12 Prezentace celosemestrálního projektu (str. 90)

4.13 Prezentace celosemestrálního projektu (str. 93)

3.13 Řízená diskuse nad vybranými tématy

Klíčová slova

hodnota podniku, akcionáři, ekonomická přidaná hodnota, generátory hodnoty

Cíle kapitoly

Cílem kapitoly je přiblížit hodnotu podniku, představit metody pro stanovení hodnoty, jejich výpočet a identifikaci generátorů hodnoty.

Výstupy z učení

- 1.13 dokáže diskutovat nad vybranými tématy a uvědomit si vzájemné souvislosti

Abstrakt

Hodnota podniku je klíčová pro její vlastníky i akcionáře vlastníci jeho podíl. Hodnota podniku je závislá na tzv. ekonomickém zisku, tj. provozním zisku sníženém o cenu kapitálu. Jak vlastníci, tak manažeři i akcionáři měří jeho hodnotu v pravidelných intervalech za účelem zjištění jejího vývoje a tím pádem i vývoje míry užítku, který jim podnik přináší. K měření hodnoty podniku se nejčastěji používají tyto dvě metody: metoda FCF (free cash flow) a EVA (economic value added). Každá z těchto metod má svá specifika a jsou výpočetně různě obtížné. V poslední době se stává více oblíbeným nástrojem pro měření hodnoty podniku metoda EVA. Každá z těchto zmiňovaných metod má určité výhody a nevýhody. Nevýhodou metody EVA je například snadná ovlivnitelnost jejího pozitivního výsledku omezováním investic. Také se v tomto modelu nepočítá s ukazatelem cash flow, což může naznačovat nedůležitost řízení platební schopnosti podniku. Výhodou FCF metody je její jednoduchost výpočtu.

Položky účetního výkazu, které ovlivňují celkovou hodnotu podniku, se nazývají generátory hodnoty. Jsou to ty položky účetního výkazu, které jsou v dlouhodobém měřítku schopny generovat hodnotu podniku pro majitele a akcionáře. Tyto generátory je obecně obtížné určit. Pro každý podnik jsou generátory hodnoty jiné ukazatele a na manažerech a vlastnících podniků je, aby tyto generátory odhalili. Pokud se následně vedení podniku zaměří na zlepšování hodnot těchto generátorů, dočká se již v krátkém časovém horizontu navýšení hodnoty podniku. Obecně lze ale říci, že na tvorbu hodnoty podniku mají vliv tyto generátory: růst příjmů, řízení nákladů a

efektivní financování. Tyto tři generátory hodnoty významně ovlivňují hodnotu podniku vypočítávanou jak pomocí metody FCF, tak pomocí metody EVA.

Student je seznámen s metodami identifikace generátorů hodnot podniku. Také se naučí vypočítat hodnotu podniku a navrhnout opatření k jejímu zvýšení. Student také zná principy fungování výpočetních vzorců a dovede jejich výsledky správně aplikovat.

Studijní literatura

Povinná literatura

REŽŇÁKOVÁ, M., 2012. *Efektivní financování rozvoje podnikání*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1835-4. (s. 15-24)

Doporučená literatura

MARINIČ, P., 2008. *Plánování a tvorba hodnoty firmy*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2432-4. (s. 27-42)

Kontrolní otázky

1. Jaké znáte metody určování hodnoty podniku?
2. Jaké jsou rozdíly mezi těmito metodami?
3. Co to jsou generátory hodnoty podniku?
4. Proč je nutné správně identifikovat generátory hodnoty podniku?
5. Jmenujte výhody a nevýhody různých metod určování hodnoty podniku.
6. Popište metodu EVA.
7. Popište FCF (free cash flow) metodu.
8. Pro koho je klíčové znát hodnotu podniku a její vývoj a proč?
9. Na čem závisí hodnota podniku, pokud je určovaná pomocí metody FCF?
10. Na čem závisí hodnota podniku, pokud je určovaná pomocí metody EVA?

Zajímavosti z dané problematiky

<https://managementmania.com/cs/metody-ocenovani-podniku> (*Metody oceňování podniku*)

<https://harumova.blog.sme.sk/c/479863/analyza-a-prognoza-generatorov-hodnoty-podniku.html>
(*Generátory hodnoty*)

<http://www.akcieatrhy.cz/cz/fundamentalni-analyza-mikroekonomicke-ukazatele> (*Slovníček vybraných pojmů oceňování podniku*)

Odkaz na seminář

4.1 Prototyp, Podnikatelský plán a Lean Startup (str. 48)

4.12 Prezentace celosemestrálního projektu (str. 90)

4.13 Prezentace celosemestrálního projektu (str. 93)

4 Příprava na semináře

4.1 Prototyp, Podnikatelský plán a Lean Startup

Klíčová slova

podnikatelský plán, Lean Startup, Lean Canvas, podnikatelské příležitosti

Cíle kapitoly

Cílem kapitoly je praktické seznámení se s obsahem podnikatelského plánu a vytvoření vlastního jednoduchého podnikatelského plánu založeného na principu Lean Canvas.

Výstupy z učení

- 1.1 dokáže sestavit podnikatelský plán

Příklad, uvedení vzorového úkolu

Příklad 1:

Vášim úkolem je vytvořit jednoduchý podnikatelský plán pomocí tzv. Lean Canvas, který vytvořil Ash Maurya na základě Business Model Canvasu, jehož autorem je Alex Osterwalder. Lean Canvas je vhodný pro tvorbu nových produktů, služeb a zakládání startupů. Detailně je tento princip popsán v publikaci Running Lean (Ash Maurya). Do připraveného listu doplňte jednotlivé oblasti podnikatelského plánu dle vysvětlení přímo pod názvy jednotlivých oblastí.

Lean Canvas

Podnikatelský plán na jedné straně papíru

Projekt:	Autor:	Datum:
		Verze:

Problém Jaké jsou 1-3 nejpálčivější problémy Vašich zákazníků?	Řešení Jaké vlastnosti Vašeho produktu řeší problémy Vašich zákazníků?	Unikátní nabídka hodnoty Čím upoutáte pozornost? V čem jste jím? Jaká je výsledná hodnota pro zákazníka?	Neférová výhoda Co Vám nemůže nikdo snadno zkopírovat nebo si to koupit? Proč byste to měli dělat zrovna vy?	Zákazníci Kdo jsou Vaši zákazníci, resp. uživatelé?
Existující alternativy Jak zákazníci řeší své problémy dnes?	Indikátory Co pro Vás znamená úspěch a jak jej budete měřit? Jaká další čísla jsou pro Vás teď důležitá (akvizice, aktivace, loajalita, tržby, doporučení)?	Srozumitelný opis Jak jednoduše opíšete Vaše řešení pomocí již existujících?	Cesty k zákazníkům Jak se dostanete ke svým zákazníkům?	První vlaštovky S kým můžete začít nejdříve?
Struktura nákladů Za co budete platit a kolik? Jaké jsou Vaše fixní a variabilní náklady?			Cenový model Jak naceníte Vaše řešení problému?	

Řešení:

Příklad zpracovaného jednoduchého podnikatelského plánu v režimu Lean Canvas je uveden zde:

Lean Canvas			Projekt	Autoř	Datum / verze
1 Problém <i>(Problem)</i> Tři klíčové problémy vašich zákazníků.	4 Naše řešení <i>(Our solution)</i> Tři klíčové aspekty řešení.	3 Jedinečná hodnota <i>(Unique value proposition)</i> Jasná a jednoduchá zpráva proč je vaše řešení jedinečné, a proč sává smysl mu věnovat pozornost.	5 Nefér výhoda <i>(Unfair advantage)</i> Co vás odlišuje a nedá se jednoduše kopírovat nebo koupit.	2 Zákazníci <i>(Customers)</i> Popis skupin zákazníků.	
Nemají dostatečné bydlení Nemají dost peněz Vážné rozhodnutí, na dlouhou dobu Nerozumí smlouvám, VOB, %. Nerozumí stavebnictví	Hypotéka Poradenství při nákupu nemovitosti Odhady, revize a právní servis Finanční poradenství Organizace kolaudační oslavy	Budeme vám partnerem při hledání nového domova Pomůžeme s hledáním správného financování Pomůžeme s revizí nemovitosti Odhad a právní pomoc zdarma Kolaudační oslava na nás	Bankovní licence Školení pracovníci Široká síť poboček Nejnavštěvovanější portál o bydlení	Rodina s dětmi Mladý pár, který chce začít společně bydlet	
Existující alternativy <i>(Existing alternatives)</i> Bydlení u rodičů Podnájem	8 Klíčové metrilky <i>(Key metrics)</i> Klíčové ukazatele pomoci kterých budete mít úspěch. Objem/počet nových hypoték Spokojenost klientů Počet doporučení		9 Distribuční kanály <i>(Channels)</i> Cesty, kterými se produkt dostane k zákazníkovi. Pobočky Web, soc. síť Portál o bydlení Reference klientů Partnerské firmy	První zájemci <i>(Early adopters)</i> Mladý pár, plánuje dítě, nadprůměrný příjem, online, VŠ	
6 Náklady a jejich struktura <i>(Cost structure)</i> Náklady na realizaci, infrastrukturu, distribuci, získání zákazníků a další. IT náklady Marketing Odhady a revize Poradci (pobočky) Kolaudační oslavy Právní servis	7 Ceny a výnosy <i>(Revenue streams)</i> Cenový a výnosový model. Za co vám zákazníci budou platit? Jaká bude vaše marže? Úroky z hypoték Retence - vztah s klientem Poplatky úvěr. účet				

Zdroj: MACHÁČKOVÁ, E. a Z. MACHÁČEK, 2016. Lean Canvas aneb Jak získat přehled a domluvit se o produktu v rekordně krátkém čase. In: *IT Systems* [online]. [s. 1.]: [s. n.], 10/2016, [cit. 2019-20-02]. Dostupné z: <http://m.systemonline.cz/rizeni-projektu/lean-canvas.htm>

Zadání samostatné práce (úkolů)

Vytvořte si kompletní podnikatelský projekt, kde budou rozebrány podrobně všechny oblasti uvedené v Lean Canvas i další. Struktura podnikatelského projektu by měla být následující:

1. obor podnikatelské činnosti
2. vstupní předpoklady – oprávnění k provozování podniku, zkušenosti z oboru
3. organizačně-právní forma podnikání – tedy právnická osoba, fyzická osoba ...
4. majetkoprávní vztahy – popis majetku podniku
5. historie podniku (co vede podnikatele k podnikání) – vznik firmy, významné mezníky
6. organizace podniku – systémy řízení, personální obsazení, vymezení kompetencí ...
7. místo podnikání – popis prostoru, mapa, orientační body, možnosti parkování ...
8. fungování podniku – administrativa, provozní doba ...
9. dopady činnosti na životní prostředí
10. uplatňované postupy pro bezpečnost práce

11. postavení na trhu – SWOT analýza, PESTLE analýza, analýza podílu na trhu a další
12. charakteristika trhu – analýza odvětví, vývojové trendy a potenciál trhu, vymezení cílového zákazníka

Pomohou Vám odpovědi na tyto otázky:

1. co je moje myšlenka
2. jak jsem s tou myšlenkou daleko
3. jaké trhy existují pro uplatnění mé myšlenky
4. jaké výhody na těchto trzích mám
5. jaké výhody mám oproti konkurenci
6. jak hodlám získat peníze
7. kolik budu potřebovat celkem
8. kolik z toho budu potřebovat financovat externě a co za to nabízím investorovi
9. kdo je součástí mého týmu
10. jaký je potenciální zisk pro investora.

Studijní literatura

Povinná literatura

SYNEK, M., 2011. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3494-1.

Doporučená literatura

SVOBODOVÁ, I. a M. ANDERA, 2017. *Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0407-9. (s. 47-51, s. 61-105)

Zajímavosti z dané problematiky

ASH, M., 2016. *Lean podnikání: Přejděte od plánu A k plánu, který funguje*. [s. l.]: Bizbooks. ISBN 978-80-265-0506. (s. 43-69)

RIES, E., 2015. *Lean Startup: Jak budovat úspěšný byznys na základě neustálé inovace*. [s. l.]: BizBooks. ISBN 978-80-265-0389-7. (s. 7-71, nejlépe však celá publikace)

4.2 Finanční prostředky (určit potřeby financování, známé zdroje financování)

Klíčová slova

financování, vlastní kapitál, cizí kapitál, maximalizace efektu pro vlastníky

Cíle kapitoly

Cílem této kapitoly je porozumět různým variantám financování a vybrat z těchto variant vhodnější tak, aby přispěla k maximalizaci efektu pro vlastníky.

Výstupy z učení

- 1.2 rozumí postavení a významu vlastního a cizího kapitálu v podnikatelské aktivitě
- 1.8 řídit finance podniku v době jeho založení

Příklad, uvedení vzorového úkolu

Příklad 1:

Firma Silver Crest, s. r. o. uvažuje dvě varianty financování. Doporučte vhodnější variantu tak, aby přispěla k maximalizaci efektu pro vlastníky. Jestliže si management zvolí variantu s dluhem, pak úroková míra, za kterou může získat cizí kapitál, je 7 % a sazba daně z příjmu právnických osob je 19 %. Výběr vhodné varianty zdůvodněte a podložte výpočty. Varianty jsou zachyceny v následující tabulce:

	Bez dluhů	S dluhem
Pasiva v tis. Kč	1250	1250
Vlastní kapitál v tis. Kč	1250	750
Cizí kapitál v tis. Kč	0	500
EBIT	330	330

Řešení:

	Bez dluhů	S dluhem
Pasiva v tis. Kč	1250	1250
Vlastní kapitál v tis. Kč	1250	750
Cizí kapitál v tis. Kč	0	500
EBIT	330	330
Nákladové úroky	0	35
EBT	330	295
Daň	62,7	56,05
EAT	267,3	238,95
ROE v % (EAT/vl. kapitál)	21,38	31,86

Doporučená je varianta žít s dluhem. Aktiva přinášejí stejnou výnosnost v obou variantách, a to 26,4 %. Díky levnějšímu cizímu kapitálu je ale rentabilita vlastního kapitálu v druhé variantě vyšší. Nákladové úroky zároveň snižují výši placené daně podnikem, jelikož ve variantě s dluhem je EBT nižší než ve variantě bez dluhu, i zaplacená daň je nižší.

Příklad 2:

Paní Veselá se rozhodla podnikat, avšak neví, zda nebude mít problémy s financováním. Do firmy se ze svých zdrojů rozhodla vložit 200 000 Kč. V programu podpory malých podnikatelů se jí podařilo dále získat úvěr ve výši 100 000 Kč s ročním úrokem 5 % a splatností až na konci úvěrového období – tedy po 5 letech. Ve svém podnikání se neobejde bez auta v hodnotě 50 000 Kč, geodetického přístroje v hodnotě 150 000 Kč a IT vybavení za 50 000 Kč. Předpokládá, že jeho provoz nebude mít žádné náklady – tedy kromě práce a spotřeby energie (palivo a práce na počítači maximálně 10 000 Kč za měsíc). Paní Veselá očekává měsíční objem tržeb ve výši 50 000 Kč. Problémem ovšem je, že doba úhrady faktury bývá až 2 měsíce. Zakázky se tedy platí se značným zpožděním. Určete:

- 1) Jaká aktiva potřebuje paní Veselá k podnikání? Roztřídte na dlouhodobý majetek a oběžná aktiva.
- 2) Jaká pasiva potřebuje paní Veselá k podnikání?
- 3) Bude mít paní Veselá při založení firmy problém se vzájemným vztahem aktiv a pasiv?
- 4) Bude moct nakoupit zásoby ve výši 70 000 Kč?
- 5) Bude mít po měsíci hospodaření problém se vzájemným vztahem aktiv a pasiv?
- 6) Bude mít po roce hospodaření problém se vzájemným vztahem aktiv a pasiv?

Řešení:

- 1) Aktiva celkem = automobil + geodetický přístroj + IT vybavení = 250 000 Kč.
- 2) Pasiva celkem = vlastní kapitál + úvěr = 300 000 Kč.
- 3) Při založení podniku je dispoziční kapitál vyšší než přímá potřeba aktiv, z čehož vyplývá, že rozdíl $300\,000 - 250\,000 = 50\,000$ Kč bude ve firmě ve formě peněžních prostředků (krátkodobého finančního majetku) v oběžných aktivech.
- 4) Nemůže, chybělo by jí 20 000 Kč. Může koupit zásoby maximálně za 50 000 Kč, čímž bude mít v aktivech zásoby, ale výše krátkodobého finančního majetku bude nulová.
- 5) Problém v tomto případě nebude se vzájemným vztahem aktiv a pasiv, ani se ziskem, ale s penězi. Bude-li mít zisk 40 000 Kč, vzroste jí o tuto část vlastní kapitál v pasivech, ale protože fakturovaná částka 50 000 nebyla zaplacená a za předpokladu, že spotřebu 10 000 Kč realizovala na vrub nakoupených zásob (které se tímto snížily na 40 000 Kč), nemá stále na účtu ani korunu.
- 6) Po roce hospodaření nebude mít problém ani s penězi. Nutná pohledávka se bude udržovat ve výši 100 000 Kč (fakturace za dva měsíce), měsíční zisky 40 000 zaručují roční zisk 480 000 Kč (bez odpisů), takže ani zaplacení úroků ve výši 5 000 by neměl být problém.

Zadání samostatné práce (úkolů)

V odborné literatuře dohledejte druhy financování podniku dle různých kritérií (dle původu finančních prostředků, dle zdroje, dle účelu, dle splatnosti atd.), pravidla financování (zlaté pravidlo financování, zlaté pravidlo vyrovnání rizika, zlaté pari pravidlo, zlaté poměrové pravidlo) a alternativní způsoby financování (faktoring, forfaiting, dotace, atd.). Nabyté znalosti využijte ke zhodnocení zdrojů financování konkrétního podniku, případně si představte, že zakládáte firmu nebo chcete nakoupit dlouhodobý majetek a řešíte právě zdroje financování – jaké budou?, odkud je vezmete?, jak to s nimi bude v budoucnosti? atd.

Studijní literatura

Povinná literatura

SCHOLLEOVÁ, H. a P. ŠTAMFESTOVÁ, 2015. *Finance podniku: Sbírká řešených příkladů a otázek*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5544-1. (s. 8-14, s. 94-98)

ŠIMAN, J. a P. PETERA, 2010. *Financování podnikatelských subjektů: teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-117-8. (s. 51-73)

REŽŇÁKOVÁ, M., 2012. *Efektivní financování rozvoje podnikání*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1835-4. (s. 24-30)

Doporučená studijní literatura

KALOUDA, F., 2016. *Finanční analýza a řízení podniku*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s. r. o. ISBN 978-80-7380-591-3. (s. 21-36, s. 109-117, s. 129-147)

4.3 Právní forma podnikání

Klíčová slova

právní forma, podnikatelský záměr, riziko, kritérium, kapitál

Cíle kapitoly

Cílem kapitoly je umět odlišit právní formy podnikání, jejich výhody a nevýhody a na základě vlastního přesvědčení vybrat vhodnou formu podnikání pro konkrétní záměr.

Výstupy z učení

- 1.5 umí odlišit právní formy podnikání
- 1.6 umí specifikovat výhody a nevýhody jednotlivých forem podnikání

Příklad, uvedení vzorového úkolu

Příklad 1:

Podnikatelským záměrem je zřízení restaurace na základě těchto předpokladů:

- kapacita restaurace bude 60 míst,
- předpokládá se celodenní provoz, tj. provoz na dvě směny,
- restaurace bude poskytovat veškeré stravovací služby,
- restaurace bude umístěna v okrajové rekreační části většího města,
- zaměstnanci: 2 kuchaři, 4 servírky, 2 vrchní, 2 pomocné síly, 1 uklízečka,
- účetnictví bude vedeno účetní firmou,
- zakladateli budou dvě osoby, předpokládají plnou osobní účast na daném podnikání,
- vlastní kapitál – každý společník může vložit do podnikání 500 000 Kč,
- případné další financování potřebného majetku se předpokládá z úvěru,
- předpokládaný roční objem tržeb je 10 mil. Kč, předpokládaný roční zisk před zdaněním je 1 mil. Kč.

Úkol:

- 1) Na základě uvedených předpokladů vyberte vhodnou právní formu podnikání pomocí následující tabulky.

Návod:

- pro hodnocení I. použijte stupnici 1 – 5 bodů (5 bodů – nejlepší hodnocení);
- do hodnocení II. promítněte různou váhu použitých kritérií, protože ne všechna uvedená kritéria jsou pro podnikatele stejně významná.

2) Ovlivnila by rozhodování o výběru právní formy podnikání skutečnost, že restaurace bude zřízena ve vlastním nebo pronajatém objektu, a dále, že zaměstnanci podniku budou převážně rodinní příslušníci společníků?

Řešení:

1) Výběr vhodné právní formy podnikání – možné řešení

Kritérium volby	živnost	v.o.s.	k.s.	s.r.o.	a.s.	družstvo
1. Ručení	1 (2)	1 (2)	2 (4)	4 (8)	5 (10)	5 (10)
2. Oprávnění k řízení	5	4	3	2	1	1
3. Počet zakladatelů	0	3	1	3	3	0
4. Nároky na počáteční kapitál	5 (10)	5 (10)	5 (10)	5 (10)	1 (2)	4 (8)
5. Administrativní náročnost	5	4	4	3	1	2
6. Účast na zisku (ztrátě)	1	1	2	3	3	3
7. Finanční možnosti	2	2	2	4	5	4
8. Daňové zatížení	4	4	3	2	2	2
9. Zveřejňovací povinnost	3	3	3	3	1	3
Hodnocení I.	26	27	25	29	22	24
Hodnocení II. (1. a 4. kr. = 2x)	32	33	32	38	28	33

Závěry:

Eliminace jednoznačně nevyhovujících variant:

- živnost = jsou 2 společníci;
- akciová společnost = značná administrativní náročnost, rovněž podle bodového ohodnocení zvolených kritérií vychází jako nejméně vhodná;
- družstvo = může být založeno minimálně 3 členy (fyzické nebo právnické osoby);
- komanditní společnost = společníci chtějí mít stejné postavení, je to méně obvyklý typ společnosti.

Zůstává volba mezi veřejnou obchodní společností a společností s ručením omezeným:

- volba vychází příznivěji pro společnost s ručením omezeným;
- pokud by společníci byli ochotni podstoupit větší podnikatelské riziko, byla by možná volba i veřejné obchodní společnosti.

2) Rozhodování při změně předpokladů

Zřízení restaurace ve vlastním objektu snižuje podnikatelské riziko, rovněž podnikání s využitím převážně rodinných příslušníků umožní snáze řešit sezónní problémy peněžních toků – jedná se o zřízení restaurace v rekreační oblasti.

Zadání samostatné práce (úkolů)

Stanovte vlastní podnikatelský záměr, formulujte podmínky, a na základě toho vyberte vhodnou právní formu podnikání. Proved'te zdůvodnění volby.

Případová studie: Jana a Petr uvažovali delší čas o možnosti společného podnikání. Jana pracovala v nákupním centru na pozici středního managementu a Petr prošel několika pracovními místy, kde uplatnil svou kvalifikaci účetního. Oba se domnívali, že se jim naskytla příležitost otevřít si ve svém bydlišti obchod s turistickým zbožím a suvenýry, protože jejich město se nachází ve významné turistické lokalitě. S ohledem na svou kvalifikaci a zkušenosti věděli, že mají předpoklady tento plán úspěšně realizovat. Otázky – náměty pro řízenou diskusi:

1. Jaké místo by bylo nejlepší pro umístění takového obchodu v turistické destinaci?
2. Mají manželé předpoklady pro úspěch jejich podnikatelského záměru? A v čem?
3. Jakou právní formu podnikání byste jim doporučili a proč?
4. Jaké úkoly mají manželé ještě před sebou?

Studijní literatura

Povinná literatura

SYNEK, M., 2011. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3494-1. (s. 26-41)

Doporučená literatura

ŠVARCOVÁ, J., 2018. *Ekonomie: Stručný přehled*. Praha: Ceed. ISBN 978-8087301234. (s. 54-74)

4.4 *Financování vlastního kapitálu (akcionáři)*

Klíčová slova

vlastní kapitál, akcionáři, společníci, zisk, samofinancování

Cíle kapitoly

Cílem kapitoly je zhodnotit a umět použít zdroje financování vlastního kapitálu akcionářů, pochopit účel samofinancování.

Výstupy z učení

- 1.9 zná možnosti financování vlastním kapitálem

Příklad, uvedení vzorového úkolu

Příklad 1:

Akciová společnost dosáhla na konci roku následujících výsledků (údaje v tis. Kč):

• výnosy za prodej vlastních výrobků a služeb (identické s příjmy)	5 250
• náklady na materiál (identické s výdaji)	875
• mzdové náklady a odvody sociálního a zdravotního pojištění (identické s výdaji)	1 225
• odpisy	525
• tvorba rezerv na opravy	175
<hr/>	
výsledek hospodaření	2 450

Představenstvo a dozorčí rada rozhodnou přidělit 50 % výsledku hospodaření do rezervního fondu. Zaměstnanci akciové společnosti se budou na dosaženém výsledku hospodaření podílet 10 %, přičemž jejich podíly zůstanou podniku k dispozici (půjčka od zaměstnanců).

Vlastníci akciové společnosti rozhodnou na valné hromadě o rozdělení zbývajících výsledku hospodaření (tj. $2450 - 1225 - 245 = 980$ tis. Kč) následujícím způsobem 350 tis. Kč bude vyplaceno v podobě podílů na zisku, 630 tis. Kč bude převedeno do nerozděleného zisku.

Kvantifikujte za daných podmínek hodnotu interních zdrojů podnikového financování.

Řešení:

Pokud uvážíme peněžní toky mezi podnikem a nefinančními trhy, pak interní zdroje financování obnáší $5\,250 - 875 - 1\,225 = 3\,150$ tis. Kč (před výplatou podílu na zisku).

Zaměříme se nyní na výdajově neúčinné nákladové položky z výkazu zisku a ztráty. Společnost uplatňuje odpisy ve výši 525 tis. Kč. Pokud akciová společnost zvýší své náklady v období t o odpisy (O_t) vztahující se k dlouhodobému majetku pořízenému v minulém období, jedná se o náklady, které se staly výdajem v minulém období. Uplatněným odpisům není v období t ekvivalentní žádný výdaj. Protože jsou ve výkazu zisku a ztráty v období t náklady navýšeny o částku (O_t), přičemž je zároveň v bilanci *ceteris paribus* o částku (O_t) nižší. V této souvislosti se hovoří o financování prostřednictvím odpisů spadající do kategorie skrytého samofinancování.

Akciová společnost rozhodne o tvorbě rezerv na opravy ve výši 175 tis. Kč. Jedná se o náklady, které se stanou výdajem v příštím období. Tvorba rezerv navýší ve výkazu zisku a ztráty náklady. Protože je korespondující výdaj realizován až v okamžiku, kdy akciová společnost provedené opravy uhradí, a protože nerealizovaný výdaj nesmí být absorbován vyšší výplatou podílů na zisku, nastává situace, kdy jsou finanční prostředky v podniku vynuceně vázány. V této souvislosti se hovoří o financování prostřednictvím rezerv spadající rovněž do kategorie skrytého samofinancování.

Rozhodnutí představenstva a dozorčí rady polovinu obsaženého výsledku hospodaření (1 225 tis. Kč) zadržet v podobě přidělu do rezervního fondu je nutné chápat jako opatření, které zamezuje jeho odčerpání ze strany vlastníků v plné výši. Jedná se o tzv. otevřené samofinancování. Do této kategorie spadá i rozhodnutí vlastníků (valné hromady) neodčerpat peněžní prostředky ve výši 630 tis. Kč, tedy ponechat si tuto částku k dalšímu užití v podobě nerozděleného zisku.

Myšlenka konverze zaměstnaneckých podílů na výsledek hospodaření (předpokládá souhlas zaměstnanců) ve výši 245 tis. Kč do podoby půjčky od zaměstnanců, která bude podniku k dispozici po vymezenou dobu, je další formou financování spadající do kategorie financování interního. Management transformuje zaměstnanecké podíly na zisku na cizí kapitál a tím zabraňuje jeho dočerpání ze strany vlastníků, protože tito v zásadě disponují reziduálním nárokem na tyto prostředky.

Spojíme-li jednotlivé části příkladu v jeden celek, pak lze konstatovat, že:

- tvorba „skrytého“ kapitálu činí 525 tis. Kč + 175 tis. Kč;
- vázání kapitálu v důsledku rozhodnutí managementu činí 1 225 tis. Kč;
- vázání kapitálu v důsledku rozhodnutí vlastníků činí 630 tis. Kč;
- vázání kapitálu konverzí nároků vlastníků na podíl na zisku do podoby nároků poskytovatelů cizího kapitálu činí 245 tis. Kč.

Suma vázaných zdrojů tak činí 2 800 tis. Kč po odčerpání podílů na zisky, tedy 3 150 tis. Kč před jejich odčerpáním. To odpovídá výše vypočtenému výsledku.

Zadání samostatné práce (úkolů)

Příklad:

Podnik dosáhne skutečného zisku 500. Měřítkem možného vyplacení je pro společníky vykázaný zisk. Na základě dohody požadují společníci vyplacení poloviny vykázaného zisku. Jestliže skutečně dosažený zisk bude v roční závěrce vykázán v plné výši (500), zůstane po vyplacení podílů na zisku 250 na otevřené samofinancování. Chce-li představenstvo podniku ještě více zvýšit potenciál samofinancování, vydá se cestou tichého samofinancování. Pro tento účel vytvoří, např. podhodnocením částí majetku, v rozvaze skrytý rezervní fond ve výši 200. Skutečný zisk činí nadále 500, vykázaný zisk 300. Vykázaný zisk se vyplácí z poloviny.

Skutečný zisk	500
- Skryté samofinancování tvorbou tichého rezervního fondu	200
<hr/>	
Vykázaný zisk	300
- Vyplacení	150
<hr/>	
Otevřené samofinancování	150

Studijní literatura

Povinná literatura

ZINCKER, M., 2008. *Základy financí podniku*. Brno: Akademické nakladatelství CERM s.r.o. ISBN 978-80-214-3704-3. (s. 62-63)

Doporučená literatura

WÖHE, G. a E. KISLINGEROVÁ, 2007. *Úvod do podnikového hospodářství*. 2. přeprac. a dop. vyd. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7179-897-2. (s. 615-616)

4.5 *Financování vlastního kapitálu (Venture-Capital)*

Klíčová slova

vlastní kapitál, rizikový kapitál, venture investice, fondy

Cíle kapitoly

Cílem kapitoly je uvědomit si předpoklady pro využití rizikového kapitálu a osvojit si postup při získávání tohoto kapitálu v praxi.

Výstupy z učení

- 1.9 zná možnosti financování vlastním kapitálem

Příklad, uvedení vzorového úkolu

Příklad 1:

Představme si venture kapitalistu, který uvažuje o investici 3,5 milionu USD do společnosti, která nebude po dobu dalších pěti let vyžadovat další jeho investice. Společnost očekává, že za těchto 5 let vydělá 2,5 mil. USD a měla by být srovnatelná s podniky, které mají poměr ceny a výtěžku (PERs) přibližně 15. Venture kapitalista očekává, že zisk bude mít budoucím prodejem akcií této vzkvétající společnosti. Předpokládejme dále, že venture kapitalista bude požadovat 50 % míru návratnosti (IRR) projektu na toto riziko. Jakou cenu by měl nyní zaplatit za 1 akcii?

Řešení:

Souhrn faktů

Požadovaný IRR	50 %
Investovaná částka	3,5 mil. USD
Délka období	5 let
Čistý zisk za 5 let	2,5 mil. USD
Poměr ceny a výtěžku za 5 let	15

Venture kapitalista musí do 5-ti let vlastnit dostatečný podíl společnosti aby dosáhl 50 % roční návratnosti investice. Hodnota jeho akcií musí mít v té době hodnotu, která se vypočítá ze vztahu:

$$\text{požadovaná budoucí hodnota (investice)} = (1 + \text{IRR})^{\text{počet let}} * \text{investovaná částka}$$

*požadovaná budoucí hodnota (investice) = (1 + 0,50)⁵ * 3,5 mil. USD = 26,6 mil. USD*

Hodnota celé společnosti se pro tento moment vypočítá ze vztahu:

*celková koncová hodnota společnosti = PER * čistý zisk na konci období*

*celková koncová hodnota společnosti = 15 * 2,5 mil. USD = 37,5 mil. USD*

Aby venture kapitalista získal za 5 let požadovaných 26,6 mil. USD z koncové hodnoty podniku 37,5 mil. USD, bude muset vlastnit odpovídající podíl akcií společnosti. Požadované procento vlastněných akcií se vypočítá ze vztahu:

požadované množství vlastněných akcií = $\frac{\text{požadovaná budoucí hodnota (investice)}}{\text{celková koncová hodnota společnosti}}$

požadované množství vlastněných akcií = $\frac{26,6 \text{ mil. USD}}{37,5 \text{ mil. USD}} = 70,9 \%$

Venture kapitalista bude muset za 5 let vlastnit 70,9 % veškerých akcií společnosti, aby zhodnotil svou investici na 26,6 mil. USD.

Zadání samostatné práce (úkolů)

V odborné literatuře dohledejte typy venture kapitálových investic a rozlišujte předstartovní, startovní, rozvojové a další financování. Pro doplnění znalostí dále dohledejte příklady projektů (podniků) financovaných venture kapitálem, budete překvapeni, jaké světoznámé a populární společnosti tohoto způsobu financování využily.

Zaměřte se na získávání rizikového kapitálu a odpovězte na zadané otázky:

- a) Pokud firma usiluje o získání rizikového kapitálu, měla by splňovat 5 základních předpokladů, vyjmenujte je:
- b) Při získávání rizikového kapitálu firma postupuje v několika základních krocích, které byste měl/a znát. Zkuste sestavit jednoduchý plán získání rizikového kapitálu, vysvětlete, jak byste postupoval/a.

Výsledky a)

1. Kvalitní a odborný manažerský tým, zkušený v dané oblasti podnikání
2. Osvědčený výrobek či služba
3. Záruka, že firma může dosáhnout pevného postavení na trhu
4. Kvalitně zpracovaný podnikatelský plán
5. Stanovení jasné formy poskytnutí výnosů investorovi

Výsledky b)

1. Zpracování podnikatelského záměru firmy v písemné formě a jeho doručení zástupci fondu e-mailem, poštou nebo osobně

2. Posouzení podnikatelského plánu a návrh dalšího postupu
3. Osobní návštěva zástupce fondu ve firmě
4. Vypracování indikativní nabídky financování
5. Detailní příprava investice a ověření firmy (due diligence)
6. Rozhodnutí vedení fondu o investici
7. V případě schválení monitoring investice
8. Zakončení investice – výstup

Studijní literatura

Povinná literatura

ŠIMAN, J. a P. PETERA, 2010. *Financování podnikatelských subjektů: teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-117-8.

REŽŇÁKOVÁ, M., 2012. *Efektivní financování rozvoje podnikání*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1835-4.

Doporučená literatura

SRPOVÁ, J. a V. ŘEHOŘ, 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3339-5. (s. 103-104)

Zajímavosti z dané

SAHLMAN, A. W., 2009. *The Basic Venture Capital Formula*. USA: Harvard Business School.
Dostupné z: <http://chadjardine.net/blog/wp-content/uploads/2016/05/HBR-basic-VC-formulas.pdf>

4.6 Financování pro začínající podnikatele

Klíčová slova

podnikání, společníci, založení firmy, financování

Cíle kapitoly

Cílem této kapitoly je zorientovat se v možnostech financování pro začínající podnikatele a uvést konkrétní příklad financování při založení podniku i v průběhu několika dalších let.

Výstupy z učení

- 1.3 rozumí financování začínajících podnikatelů

Příklad, uvedení vzorového úkolu

Příklad 1:

Dva kamarádi se rozhodli společně podnikat a založit malou chemickou laboratoř, s. r. o. Jeden vložil 200 000 Kč v hotovosti, druhý zařízení v hodnotě 400 000 Kč. Život firmy v prvním roce popisují následující kroky – po každém kroku sestavte rozvahu, po uzavření ročního podnikání (po kroku 6) výkaz zisku a ztráty a výkaz cash flow. (Daň z příjmu právnických osob bude ve výši 19 %.)

- a) Diskutujte, zda firma nebude mít hned v prvním roce finanční problémy.
 - b) Zhodnoťte, zda je možná za přiměřeně stabilních konkurenčních podmínek dlouhodobá existence firmy.
 - c) Navrhněte opatření pro dělení zisku.
 - d) Měli byste pro společníky nějakou radu?
1. krok – založení – odehrálo se podle popisu výše.
 2. krok – dojednání dlouhodobé půjčky – Pro možnost provozovat činnost je nutné vystavět malý sklad splňující bezpečnostní normy. Cena pozemku je 600 000 Kč, takovéto stavby 1 milion Kč, vybavení 1 400 000 Kč. Banka po podrobném prostudování záměru a záruk poskytla dlouhodobý úvěr na dobu 6 let v celkové výši 3 miliony Kč. Úvěr bude splácen formou konstantního úmoru na konci každého roku (tj. 500 000 Kč), úroky jsou 5 %.
 3. Krok – investice do výstavby – V průběhu 6 měsíců od získání úvěru se podařilo společnosti vystavět potřebný objekt a vybavit jej nutným zařízením tak, aby mohl být zahájen provoz.

4. Krok – zahájení provozu – Pro provoz dílny je nutné na skladě trvale udržovat materiál v celkové hodnotě 100 000 Kč. Tento materiál byl nakoupen z peněz, které byly dosud k dispozici v hotovosti. Rovněž byla najata laborantka a byl zahájen řádný provoz.
5. krok – po prvním roce provozu – Laboratoř má za sebou úspěšný první rok provozu. Za toto období se podařilo získat celkové výnosy ve výši 4 miliony Kč, celkové náklady činily 3 800 000 Kč. Ne všichni odběratelé již zaplatili, a tak společnost má 50 000 Kč pohledávek. Ke konci roku však společnost rovněž nezaplatila částku 20 000 Kč svým dodavatelům. Výdaje za celý rok činily:
- 1 100 000 Kč za mzdy,
 - 150 000 Kč za úroky z úvěru,
 - 2 000 000 Kč za přímou spotřebu (materiál – chemikálie, energie, voda),
 - 250 000 Kč za režijní a paušální platby, 20 000 Kč bude ještě zapláceno – faktura je zatím před splatností.

Průměrné roční odpisy byly 10 % pořizovací ceny dlouhodobého majetku (kromě pozemků, které se neodepisují). Daň z příjmů bude placena později. Položky rozvahy, o nichž se v zadání nehovoří, zůstávají beze změny.

6. Krok – první splátka bance – Nakonec došlo i k zaplacení daně a k první splátce úvěru (úroky již byly odvedeny).

Řešení:

Rozvaha po 1. kroku

Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek	400 000	Vlastní kapitál	600 000
Zařízení	400 000	Základní kapitál	600 000
Oběžná aktiva	200 000	Cizí zdroje	0
Peníze	200 000	Bankovní úvěry	0
Celkem aktiva	600 000	Celkem pasiva	600 000

Rozvaha po 2. kroku

Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek	400 000	Vlastní kapitál	600 000
Zařízení	400 000	Základní kapitál	600 000
Oběžná aktiva	3 200 000	Cizí zdroje	3 000 000
Peníze	3 200 000	Bankovní úvěry	3 000 000
Celkem aktiva	3 600 000	Celkem pasiva	3 600 000

Rozvaha po 3. kroku

Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek	3 400 000	Vlastní kapitál	600 000
Pozemek	600 000	Základní kapitál	600 000
Budova	1 000 000		
Zařízení	1 800 000		
Oběžná aktiva	200 000	Cizí zdroje	3 000 000
Peníze	200 000	Bankovní úvěry	3 000 000
Celkem aktiva	3 600 000	Celkem pasiva	3 600 000

Rozvaha po 4. kroku

Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek	3 400 000	Vlastní kapitál	600 000
Pozemek	600 000	Základní kapitál	600 000
Budova	1 000 000		
Zařízení	1 800 000		
Oběžná aktiva	200 000	Cizí zdroje	3 000 000
Zásoby	100 000	Bankovní úvěry	3 000 000
Peníze	100 000		
Celkem aktiva	3 600 000	Celkem pasiva	3 600 000

Výkaz zisku a ztráty (Výsledovka) za rok 1

Výnosy	4 000 000
Náklady	3 800 000
V tom odpisy	280 000
Spotřeba materiálu a energie	2 270 000
Vyplacené mzdy	1 100 000
Nákladové úroky	150 000
Zisk (výnosy – náklady)	200 000
Daň z příjmů	38 000
Čistý zisk	162 000

Rozvaha po 5. kroku

Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek	3 120 000	Vlastní kapitál	762 000
Pozemek	600 000	Základní kapitál	600 000
Budova + zařízení v PC	2 800 000	Výsledek hospodaření	162 000
korekce	(-) 280 000		
Budova + zařízení netto	2 520 000		
Oběžná aktiva	700 000	Cizí zdroje	3 058 000
Zásoby	100 000	Bankovní úvěry	3 000 000
Pohledávky	50 000	Závazky k dodavatelům	20 000
Peníze	550 000	Závazky ke státu (daň)	38 000
Celkem aktiva	3 820 000	Celkem pasiva	3 820 000

Změny na straně aktiv – Dlouhodobý majetek se snížil o odpisy 280 000 Kč (10 % z odepisovaného majetku), v pohledávkách se objevují nezaplacené výnosy 50 000 Kč.

Změny na straně pasiv – Objevuje se výsledek hospodaření. Závazky k dodavatelům jsou ve výši nezaplacené částky za materiál. Závazek ke státu je ve výši dosud nezaplacené daně.

Rozvaha po 6. kroku

Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek		Vlastní kapitál	
Pozemek	600 000	Základní kapitál	600 000
Budova + zařízení v PC	2 800 000	Hospodářský výsledek	162 000
korekce	(-) 280 000		
Budova + zařízení netto	2 520 000		
Oběžná aktiva		Cizí zdroje	
Zásoby	100 000	Bankovní úvěry	2 500 000
Pohledávky	50 000	Závazky k dodavatelům	20 000
Peníze	12 000	Závazky ke státu (daň)	0
Celkem aktiva	3 282 000	Celkem pasiva	3 282 000

Změny – Na straně aktiv z položky peníze byla uhrazena splátka dluhu 500 000 Kč i dluh vůči státu z nezaplacené daně 38 000 Kč, na straně pasiv tím byl vynulován závazek ke státu a bankovní úvěr se snížil o splátku.

Přehled reálných peněžních toků (Cash flow) za rok 1

Přímá metoda

Počáteční stav peněz na účtu	100 000
Reálné příjmy = výnosy reálně	3 950 000
Spotřeba materiálu a energie	-2 250 000
Vyplacené mzdy	-1 100 000
Nákladové úroky	-150 000
Zaplacená daň z příjmu	-38 000
Splacení úvěru	-500 000
Reálné výdaje = (součet všech	4 038 000
Příjmy – výdaje v roce 1 (celkové	-88 000
Konečný stav peněz na účtu	12 000

Nepřímá metoda

Počáteční stav peněz na účtu	100 000
Čistý zisk	162 000
Odpisy	280 000
Nárůst pohledávek	-50 000
Pokles bankovních úvěrů	-500 000
Nárůst závazků k dodavatelům	20 000
Roční cash flow	-88 000
Konečný stav peněz na účtu	12 000

- Firma v prvním roce sice i za půl roku činnosti vytvořila zisk, z pohledu skutečných peněz však situace nevypadá dobře: cash flow z činnosti je záporné a hotovost, která zůstává na účtu je minimální – pokud by chtěli zaplatit dodavatele a firmy nevymohla pohledávky, bude mít problém.
- Dlouhodobá existence firmy přesto není nemožná, zejména po prvních letech zátěže z placení úvěru. Pokud by firma hospodařila v dalším roce se stejným majetkem podobně,

lze předpokládat, že by měla dvojnásobné výnosy – v tomto roce provozovala činnost až od poloviny roku (ale měla by i dvojnásobné pohledávky a závazky z obchodní styků), náklady by se přitom zdvojnásobily, jen ty, které byly variabilního charakteru (dochází k úsporám z rozsahu).

Výkaz zisku a ztráty (Výsledovka) za rok 2 by mohl vypadat takto:

Výnosy	8 000 000
Náklady	6 875 000
V tom odpisy	280 000
Spotřeba materiálu a energie -	4 000 000
Spotřeba režie a paušální platby	270 000
Vyplacené mzdy	2 200 000
Nákladové úroky	125 000
Zisk (výnosy – náklady)	1 125 000
Daň z příjmů	213 750
Čistý zisk	911 250

Výkaz cash flow v roce 2 by pak vypadal takto:

Nepřímá metoda

Počáteční stav peněz na účtu	12 000
Čistý zisk	911 250
Odpisy	280 000
Nárůst pohledávek	-50 000
Pokles bankovních úvěrů	-500 000
Nárůst závazků k dodavatelům	20 000
Roční cash flow	661 250
Konečný stav peněz na účtu	673 250

Už pro druhý rok vypadá predikce podnikání mnohem lépe, a pokud bychom vyčíslili (za ideálních neměnných podmínek) cash flow za sedmý rok (po splacení úvěru), pak by bylo ještě více – jednak o 500 000 Kč úvěrové splátky, ale zároveň nebude docházet ani k platbám úroků, lze tedy očekávat roční cash flow překračující 1 mil. Kč.

- c) Způsob rozdělení zisku by měl být upraven společenskou smlouvou, protože vlastníci vstupují do podnikání každý s různým vkladem, hodnota vkladu druhého je dvojnásobná oproti vkladu prvního, podnikání je perspektivní a nejasné vztahy okolo dělení zisku by ho mohly poškodit.
- d) Společníci by měli vytrvat, v prvním roce se soustředit více na tzv. cash management, řízení hotovosti, aby se nedostali do problémů s platbami. Doporučili bychom možná začít s vyšší hotovostí, bezpečnostní polštář má minimálně dva efekty – umožňuje přijmout výnosnější zakázky, které jsou však (z principu podnikání) zatíženy vyšším rizikem, a také umožňuje vlastníkům více se zaměřit na strategii firmy a jejich core byznys než na shánění rychlých peněz pro operativní rozhodnutí. V dalších letech by bylo vhodné investovat do

rozvoje tak, aby došlo ke zvýšení výnosnosti vloženého kapitálu – ve druhém roce je výnosnost pro vlastníky (ROE) sice velmi vysoká ($911\,250/762\,000 = 120\%$), je třeba ale vidět, že bude-li v dalších letech nahrazen cizí kapitál nerozdělenými zisky vlastníků a pokud by firma hospodařila stejně, pak relativní výnosnost v 7. roce bude přibližně ($911\,250/3\,600\,000 = 25,3\%$), což je sice dobrá, ale již výrazně menší výnosnost. Pro případný další rozvoj založený na investicích by bylo vhodné opět financování úvěrem, tentokrát již s větším „bezpečnostním“ polštářem.

Zadání samostatné práce (úkolů)

Zkuste odpovědět na otázky: Proč je vhodné požádat o pomoc při financování rodinné příbuzné? Zkuste uvést klady i zápory. Jaký je rozdíl mezi úvěrem a půjčkou? Je vhodnější kontokorentní nebo revolvingový úvěr?

Studijní literatura

Povinná literatura

SCHOLLEOVÁ, H., 2015. *Podniková ekonomika. Sbírká příkladů a případových studií*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-275-5. (s. 30, s. 101-106)

4.7 *Financování pro začínající podnikatele*

Klíčová slova

optimální zadluženost, vážené náklady, kapitál, podpora pro začínající podnikatele, bezúročné půjčky

Cíle kapitoly

Cílem této kapitoly je umět rozhodnout o výši optimální zadluženosti z hlediska kritéria vážených nákladů na kapitál u firmy, umět určit, kolik ve skutečnosti stojí firmu používání kapitálu a zjistit informace o různých formách podpory pro začínající podnikatele.

Výstupy z učení

- 1.3 rozumí financování začínajících podnikatelů

Příklad, uvedení vzorového úkolu

Příklad 1:

Rozhodněte o výši optimální zadluženosti z hlediska kritéria vážených nákladů na kapitál u firmy, jejíž možnosti získání cizího kapitálu a požadavky vlastníků na výnosnost jsou shrnuty v závislosti na zadluženosti v tabulce. Daň ze zisku 19 %. Pokuste se znázornit graficky.

Zadluženost	0	0,1	0,2	0,3	0,4	0,5	0,6	0,7	0,8	0,9
r_d	4 %	4 %	4 %	5 %	6 %	8 %	12 %	15 %	20 %	30 %
r_e	13 %	13 %	13 %	13 %	13,5 %	14 %	16 %	18 %	22 %	30 %

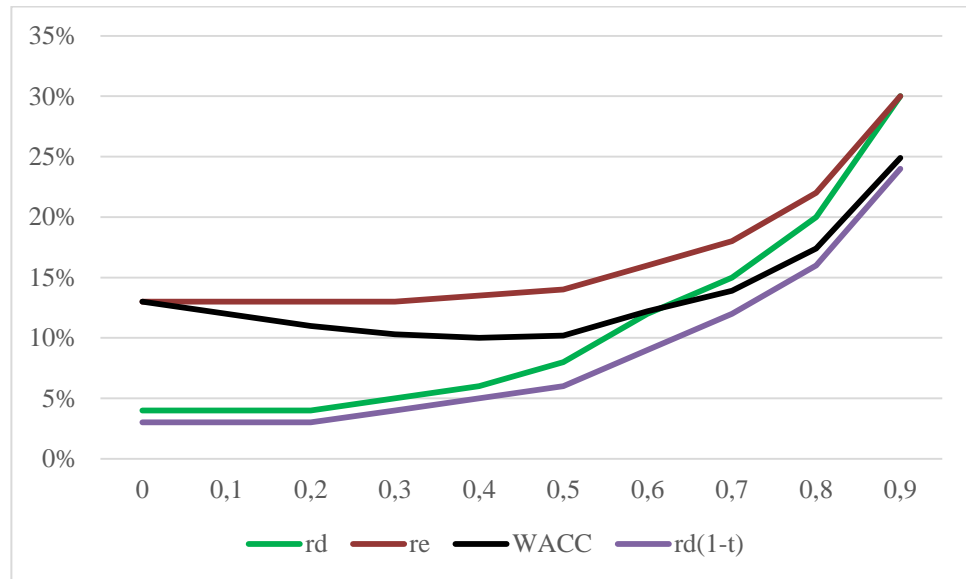
Řešení:

Výpočet WACC podle vzorce:

$$WACC = \text{zadluženost} * r_d * (1 - t) + (1 - \text{zadluženost}) * r_e$$

Výpočty v tabulce:

Zadluženost	0	0,1	0,2	0,3	0,4	0,5	0,6	0,7	0,8	0,9
r_d	4 %	4 %	4 %	5 %	6 %	8 %	12 %	15 %	20 %	30 %
r_e	13 %	13 %	13 %	13 %	13,5 %	14 %	16 %	18 %	22 %	30 %
WACC	13,0 %	12,0 %	11,0 %	10,3 %	10,0 %	10,2 %	12,2 %	13,9 %	17,4 %	24,9 %
$r_d(1-t)$	3 %	3 %	3 %	4 %	5 %	6 %	9 %	12 %	16 %	24 %



Se zadlužováním nejdříve průměrné náklady kapitálu klesají, na což má vliv jednak fakt, že cizí kapitál je při nízkém riziku věřitele podstatně levnější než vlastní, a navíc je dále zlevňován daňovým štítem. Výše celkových nákladů kapitálu se pohybuje mezi náklady vlastního kapitálu a náklady dluhu i s efektem daňového štítu, riziko věřitele stoupá postupně až k riziku vlastníka. Celkové nejnižší náklady kapitálu jsou při 40% zadlužení – viz tabulka i graf.

Příklad 2:

Stanovte vážené náklady na kapitál firmy s vlastním kapitálem ve výši 10 mil. Kč a zpoplatněným cizím kapitálem ve výši 8 mil. Kč, půjčeným za podmínek úrokové míry ve výši 7 %. Požadovaná minimální výnosnost očekávaná vlastníkem jako odměna za podstupené finanční riziko plynoucí z dlouhodobého zadržení kapitálu je 15 %. Daň z příjmu je 19 %. Kolik ve skutečnosti stojí firmu používání kapitálu?

Řešení:

$E = 10$ mil. Kč

$D = 8$ mil. Kč

$R_e = 15$ %

$R_d = 7$ %

$T = 19$ %

$C = D + E = 18$ mil. Kč

$WACC = E/C * r_e + D/C * r_d * (1-t) = 0,56 * 0,15 + 0,44 * 0,07 * (1 - 0,19) = 10,9$ %

Používání kapitálu pak stojí:

$WACC * C = 0,109 * 18 = 1,96$ mil. Kč

Zadání samostatné práce (úkolů)

Pomocí internetu zkuste dohledat různé programy pro podporu začínajících podnikatelů, zhodnoťte jejich relevanci a možný přínos do Vámi preferovaného oboru podnikání. Pokuste se najít různé formy bezúročných půjček a zvýhodněných záruk.

Studijní literatura

Povinná literatura

SCHOLLEOVÁ, H., 2015. *Podniková ekonomika. Sbíрка příkladů a případových studií*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-275-5. (s. 35, s. 36, s. 110, s. 11-112)

4.8 Investoři, Business Angels, Podnikatelský záměr

Klíčová slova

investice, výnosnost, vážené náklady kapitálu, čistá současná hodnota, Business Angels

Cíle kapitoly

Cílem kapitoly je přiblížit výpočet výnosnosti investice, výpočet nákladů za používání kapitálu, umět posoudit investiční projekt a blíže specifikovat a představit konkrétní společnosti financované prostřednictvím Business Angels.

Výstupy z učení

- 1.4 zná problematiku a možnosti financování prostřednictvím soukromých investorů

Příklad, uvedení vzorového úkolu

Příklad 1:

Firma Zlatý důl používá k financování 20 mld. Kč bankovního úvěru s průměrnou úrokovou mírou 5 % a 80 mld. Kč vlastního kapitálu, kde akcionáři požadují dividendu ve výši 150 Kč za každých 1 000 Kč účetní hodnoty vlastního kapitálu. Daň z příjmu právnických osob je 19 %.

- Jakou minimální výnosnost by měla požadovat od svých investic, pokud se nezmění struktura finančních zdrojů?
- Jaké jsou její roční náklady za používání kapitálu?
- Firma se rozhodla pořídit speciální multifunkční rypadlo za 2 mil. Kč, které využije k úspoře nákladů. Vnitřní výnosové procento této investice je 10 %. Jakou výnosnost mohou očekávat vlastníci?
- Jaká bude roční ekonomická přidaná hodnota investice do rypadla?

Řešení:

- Minimální výnosnost by měla být na úrovni WACC.

$$WACC = 20/100 * 0,05 * (1 - 0,19) + 80/100 * 0,15 = 12,81 \%$$

- Celkové náklady za používání kapitálu = WACC * C = 100 mld. Kč * 0,1281 = 12,81 mld. Kč.
- 10 % musí uspokojit vlastníky i věřitele, takže:

10 % = $20/100 * 5 \% * (1 - 0,19) + 80/100 * r$ vlastníků, z toho r vlastníků = 11,49 %. Vlastníci snížili své nároky nebo jinak – byla přijata investice, která jejich nároky neuspokojí.

d) Průměrná roční EVA = $IN * (r \text{ vlastníků} - r_e) = 2 \text{ mil. Kč} * (0,1149 - 0,15) = -70 \text{ 200 Kč}$.

Příklad 2:

Obec Ptáková Lhota je nucena investovat prostředky do nové čističky odpadních vod. Rozhoduje se mezi čističkou CLEAN s pořizovacími náklady 5 mil. Kč a ročními provozními náklady 500 000 Kč a čističkou WASCH s pořizovacími náklady 6 mil. Kč a ročními provozními náklady 300 000 Kč. Obě čističky mají garantovanou životnost 5 let, obec však počítá minimálně s 10letým využíváním. Jak by se mělo vedení obce rozhodnout?

Řešení:

Spočítáme koeficient efektivnosti:

$kef = \text{rozdíl nákladů provozu} / \text{rozdíl nákladů investice} = 200 \text{ 000} / 1 \text{ 000 000} = 0,2$

A také dobu návratnosti dodatečných investovaných prostředků = $1/kef = 5 \text{ let}$

Pokud bude zařízení užíváno 5 a více let, je možné využít dražší, tedy WASCH, protože dodatečné investované prostředky budou uhrazeny úsporou nákladů provozu.

Příklad 3:

Metodou čisté současné hodnoty posuďte investiční projekt na základě následujícího plánu (v tis. Kč):

Rok	1	2	3
Příjmy	1 000	1 200	1 300
Výdaje	400	500	500

Další údaje:

- Očekávaný kapitálový výdaj na začátku období je 1 500,
- Cena vlastního kapitálu 13 %,
- Cena cizího kapitálu 5 %,
- Míra zadluženosti 20 %,
- Daň ze zisku 19 %.

Řešení:

Nejprve stanovíme podnikovou diskontní sazbu jako průměrné náklady na zadržený kapitál:

$WACC = 0,8 * 0,13 + 0,2 * 0,05 * (1 - 0,19) = 11,21 \%$

Dále je třeba si pro každý rok stanovit cash flow jako rozdíl příjmů a výdajů:

Rok	1	2	3
Cash flow	600	700	800

$$NPV = -1\,500 + 600/(1 + 0,1121) + 700/(1 + 0,1121)^2 + 800/(1 + 0,1121)^3 = 187 \text{ tis. Kč}$$

Investiční projekt je tedy přijatelný.

Zadání samostatné práce (úkolů)

Za klasický příklad financování pomocí Business Angels lze považovat vývoj společnosti Amazon.com, Inc. Dohleďte vývoj financování této společnosti. Proč viděli angel investoři v tomto projektu obrovský potenciál? Zkuste se vcítit do role začínajícího podnikatele v oboru, který Vás baví a vyjmenujte některé výhody a nevýhody financování pomocí Business Angels a oproti tomu například výhody a nevýhody financování bankovními úvěry.

Příklad:

Rozhodněte, které z uvedených případů jsou investice:

1. Alenka má peníze, tak nakoupí rovnou 20 pytlíků tyčinek, aby měla příští měsíc co prodávat.
2. Pan Švec už má plné zuby neustálého přetahování s dodavatelem panem Gumou, tak se rozhodl koupit si stroj na výrobu podrážek sám. Bude jich dělat takové množství, že je bude nejen lepit na své boty, ale přebytky bude ještě prodávat panu Bařkovi.
3. Pan Rozhaza si všimnul, že má na účtu příliš mnoho prostředků, tak za ně nakoupil 5leté dluhopisy emitované městem Kocourkovem.
4. Byla zakoupena technologie, která podle vyhlášky musí filtrovat odpad z firmy, ale nic nepřináší.

Řešení:

1. Alenka sice vydala prostředky, ale i kdyby nakoupila zásoby tyčinek na celý rok, pořád je to jen nákup zásob. V budoucnu za ně neutří vyšší prostředky, než kdyby je kupovala postupně. V tomto případě nejde o investici.
2. Pan Švec vydal prostředky na nákup stroje, který bude dlouhodobě pomáhat zvyšovat příjmy, změní se struktura příjmů i výdajů, jde tedy o investici.

3. Pan Rozhaza také provedl investici, byť do dlouhodobého finančního majetku. Ten mu pak po 5 let bude přinášet výnos ve formě kuponové platby, která je obvykle s dluhopisy svázaná, a nakonec mu po 5 letech bude vyplacena nominální hodnota.
4. Koupě technologie je investicí, protože kdyby nebyla akce provedena, firma by byla nucena v budoucnosti hradit vysoké pokutové platby, které si tímto ušetří.

Studijní literatura

Povinná literatura

SCHOLLEOVÁ, H., 2015. *Podniková ekonomika. Sbíрка příkladů a případových studií*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-275-5. (s. 60, s. 61, s. 62, s. 148, s. 151)

4.9 Úvěry, zajištění investic

Klíčová slova

úvěr, úroková sazba, úmor, diskont

Cíle kapitoly

Cílem kapitoly je pochopit a umět využít možnosti úvěrů pro financování svých podnikatelských aktivit a znát a umět použít zajištění investic.

Výstupy z učení

- 1.7 chápe úvěrovou politiku, financování bankovním úvěrem a zná možnosti zajištění investic

Příklad, uvedení vzorového úkolu

Příklad 1:

Pan Kosa a pan Srp jsou podnikatelé v oboru vyvíjení a konstrukce nářadí a strojů pro menší provozy. Oba jsou ve svém core businessu skuteční machři, ale rádi se přou o tom, jak zlepšit podnikatelské výsledky pomocí optimalizace v oblasti financování, rozdílný názor mají i na zadluženost. Jejich problémy řešte za předpokladu, že daň ze zisku je 19 %. Pan Kosa by se nikdy nezadlužil, pan Srp má úvěr 1 000 000 Kč s roční úrokovou mírou ve výši 5 % a pan Kosa mu říká, že tím pádem přichází ročně o 50 000 Kč.

- Pan Srp tvrdí, že tolik to není. Kdo má pravdu?
- O kolik se snižuje panu Srpovi čistý zisk oproti stavu, kdy by nebyl zadlužen?
- Za jakých okolností by měl pravdu pan Kosa?
- Srovnejte efekt při míře zdanění 19 % a 40 %.

Řešení:

Pro představu předpokládejme, že pan Srp má provozní zisk před zdaněním 200 000 Kč.

a) V tabulce jsou pak srovnány dva případy – bez zadlužení a se zadlužením.

Případ (vše v tis. Kč)	Bez dluhu	S dluhem	Rozdíl
Provozní zisk	200 000	200 000	0
Nákladové úroky		50 000	-50 000
Zisk před zdaněním	200 000	150 000	50 000
Daň	38 000	28 500	9 500
EAT	162 000	121 500	40 500

Z příkladu v tabulce je viditelné, že ačkoli ještě u zisku před zdaněním je rozdíl 50 000 Kč, jak říká pan Kosa, tak vlivem nižších daňových odvodů se tento rozdíl snižuje a je jen 40 500 Kč.

Pravdu má pan Srp.

b) Čistý zisk není nižší o 50 000 Kč, ale jen o 40 500 Kč. Skutečné placené úroky byly sice 50 000 Kč, ale úspora na daních činila 19 % z 50 000 Kč = 9 500 Kč. Celkové skutečné úrokové náklady jsou úrokové náklady * daňový štít = 50 000 * (1 - 0,19) = 40 500. Skutečná úroková míra pak analogicky je 5 % * (1 - 0,19) = 4,05 %.

c) Pan Kosa by měl pravdu v případě nulového zdanění.

Zdanění	19 %	40 %
Nákladové úroky	50 000	50 000
Daňová úspora (n. ú. * daň)	9 500	20 000
Skutečná platby (n. ú. * daňový štít)	40 500	30 000
Skutečná úroková míra vč. daňového efektu	4,05 %	3,00 %

Při vyšší míře zdanění je efekt úspory na daních z důvodu použití cizího kapitálu výraznější.

Příklad 2:

Firma přijala postupně od různých bank následující úvěry:

Velikost úvěru (tis. Kč)	Úroková míra
5 000	6 %
2 000	5 %
3 000	7 %
1 000	8 %
1 000	6 %

Dále pracuje s vlastním kapitálem ve výši 15 000 tis. Kč. Sazba daně ze zisku činí 20 %, požadovaná výnosnost vlastního kapitálu 15 %.

- a) Stanovte vážené průměrné náklady na kapitál daného podniku (WACC).
 b) Kolik kapitálu ročně stojí podnik fakt, že pracuje právě s takovým kapitálem, jako pracuje?

Řešení:

- a) S jednotlivými dluhovými skupinami je třeba počítat zvlášť (není možné vzít průměrnou úrokovou míru), takže:

$$WACC = \frac{(5\,000 * 0,06 + 2\,000 * 0,05 + 3\,000 * 0,07 + 1\,000 * 0,08 + 1\,000 * 0,06) * (1 - 0,2) + 15\,000 * 0,15}{(5\,000 + 2\,000 + 3\,000 + 1\,000 + 1\,000) + 15\,000}$$

$$= 10,6 \%$$

- b) Náklady na kapitál v absolutní výši:

$$\text{Náklady v tis. Kč} = (5\,000 * 0,06 + 2\,000 * 0,05 + 3\,000 * 0,07 + 1\,000 * 0,08 + 1\,000 * 0,06) * (1 - 0,2) + 15\,000 * 0,15 = 2\,850 \text{ tis. Kč}$$

Zadání samostatné práce (úkolů)

V samostatné práci se zaměříme spíše na druhou část kapitoly, a to zajištění investic. Na webové stránce (<https://stavba.tzb-info.cz/tabulky-a-vypocty/110-financi-kalkulator-pro-hodnoceni-ekonomicke-efektivnosti-investic>) najdete finanční kalkulator pro hodnocení ekonomické efektivnosti investic. Představte si, že jste podnikatelem a chcete investovat do konkrétního zařízení. Pokuste se kalkulator vyplnit dle Vaší preferované investice a sledujte, co investice stojí a jak má ekonomický efekt.

V současném globalizovaném světě se dá už investovat prakticky do všeho a všude. I český investor běžně opouští domácí luhy a háje a hledá investiční příležitosti v širém světě. Bohužel česká koruna není právě rozšířená měna, proto musí často sáhnout po aktivech v jiných měnách, ať už je to euro či dolary. Jak se zajistit proti měnovému riziku? Na tuto otázku odpoví články uvedené na portálech [investujeme.cz](https://www.investujeme.cz/clanky/menove-zajisteni-investic-terminovym-menovym-obchodem/) (<https://www.investujeme.cz/clanky/menove-zajisteni-investic-terminovym-menovym-obchodem/>) a [patria.cz](https://www.patria.cz/zpravodajstvi/2840081/menove-zajisteni-zahranicnich-investic--jistota-ve-svete-turbulentnich-devizovych-kurzu.html) (<https://www.patria.cz/zpravodajstvi/2840081/menove-zajisteni-zahranicnich-investic--jistota-ve-svete-turbulentnich-devizovych-kurzu.html>). Pročtěte si tento příspěvek a zamyslete se nad měnovým zajištěním investic v obecném měřítku.

Studijní literatura

Povinná literatura

SCHOLLEOVÁ, H., 2015. *Podniková ekonomika. Sbíрка příkladů a případových studií*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-275-5. (s. 37, s. 38, s. 113, s. 114, s. 116)

4.10 Veřejné financování

Klíčová slova

veřejné prostředky, financování, projekt, žádost, Evropská unie

Cíle kapitoly

Cílem kapitoly je pochopit využití finanční podpory z veřejných prostředků, představit specifika veřejného financování a prezentovat několik příkladů.

Výstupy z učení

- 1.10 chápe využití finanční podpory z veřejných prostředků a ví, jak vypadají žádosti o podporu z veřejných prostředků

Příklad, uvedení vzorového úkolu

Veřejné financování je specifickou kapitolou, u níž nebude uveden konkrétní výpočetní příklad, avšak bude vtipováno několik otázek, na které by měl student po důkladnějším prostudování tématu zvládnout odpovědět. Současně budou uvedeny příklady právě dostupných finančních nástrojů veřejné podpory.

V rámci samostudia si prostudujte následující zdroje:

<https://www.praha3.cz/getFile/case:show/id:250341>

<http://www.rr-moravskoslezsko.cz/pripravuji-projekt/jak-poznat-verejnou-podporu>

http://www.dotaceeu.cz/getmedia/33b9d999-0efa-43bd-8bf7-bb68b7aa166f/MD-VPo_priloha-02_Opatreni-verejnou-podporu-nezakladajici.pdf.aspx?ext=.pdf

http://www.dotaceeu.cz/getmedia/73e8aa79-9d9e-404c-863b-fddb5d77ca16/MD-VPo_priloha-09_Priloha-k-de-minimis_prikklady.pdf.aspx?ext=.pdf

Příklad 1:

- 1) Jakým způsobem bude probíhat financování projektů Regionálních operačních programů?
- 2) Kolik procent uznatelných nákladů získáme v rámci předkládaného projektu?
- 3) Jak zjistíme, že projekt spadá pod pravidla veřejné podpory?
- 4) Jak dlouho nám zabere vypracování a předložení žádosti?

Řešení:

1) Jakým způsobem bude probíhat financování projektů Regionálních operačních programů? Financování projektu bude fungovat na základě průběžného etapového proplácení. Žadatel si může rozvrhnout projekt do několika etap, přičemž dokládá dofinancování na první dvě etapy. Jedna etapa by měla mít minimální délku 3 měsíců. Pokud se projekt nedělí na etapy, nebo se dělí pouze na dvě etapy tak potom žadatel dokládá krytí na celý projekt. V některých ROPEch, např. v ROP Střední Čechy není možnost rozvrhnout projekt do etap, pokud celková délka projektu nepřesáhne jeden rok.

2) Kolik procent uznatelných nákladů získáme v rámci předkládaného projektu? Každý operační program má přesné pravidla čerpání dotací. Můžeme projekty rozdělit na výdělečné -- na něž se vztahuje pravidlo veřejné podpory, jejíž výše dosahuje v ČR od 36 % do 60 %. Ostatní subjekty, především z řady měst a obcí mohou potenciálně získat 85--92,5 %. Existují vždy nějaké specifické výjimky, které určují limitující výši příspěvku EU, popřípadě dofinancování ze státního rozpočtu.

3) Jak zjistíme, že projekt spadá pod pravidla veřejné podpory?

Žadatel by si měl zodpovědět následující otázky:

- Jedná se o podporu poskytnutou z veřejných prostředků (ze státního rozpočtu, územních rozpočtů, rozpočtu EU apod.)?
- Bude výsledkem realizace projektu ekonomická aktivita provozována za účelem zisku (ať už přímo či nepřímo)?
- Mohu svým projektem, byť jen potenciálně, ohrozit na daném trhu konkurenci i z jiné členské země EU?
- Existuje trh a v něm soutěž pro daný produkt projektu (zboží, služba)? Tzn. mohu výsledkem realizace projektu někomu konkurovat?
- Bude mít z realizace projektu užitek konkrétní subjekt, případně skupina subjektů (nejedná se o projekt určený pro širokou veřejnost bez rozdílu)?
- Je nebo může být výsledek realizace projektu zaměřen na zákazníky z jiných členských zemí EU?

Pokud si žadatel na všechny tyto otázky odpoví kladně, bude se v případě dotace poskytnuté na takovýto projekt s největší pravděpodobností jednat o veřejnou podporu.

4) Jak dlouho nám zabere vypracování a předložení žádosti?

Systém udělování dotací se většinou řídí na základě kolových výzev. Podstatou takového vyhlašování dotačních titulů je určitý časový interval, do kterého musí žadatel bezpodmínečně předložit žádost o dotaci. Tento interval se většinou pohybuje mezi 45 až 60 dny. Proto se musí

žadatel dobře rozhodnout a naplánovat čas přípravy. U investičních projektů je většinou vyžadováno buď územní rozhodnutí, nebo dokonce stavební povolení. Je tedy třeba počítat s časem na vyhotovení projektové dokumentace jako časově nejnáročnější částí projektu.

Příklady dostupných finančních nástrojů:

Horizon 2020

V programu Horizon 2020 existuje velmi rozvětvená typologie finančních nástrojů, které lze obecně rozdělit na kapitálové (equity) s nabídkou možností rizikového financování (Access to Risk Finance Programme), a na nástroje sdílení rizika (půjčky a záruky).

Celkový rozsah finančních nástrojů v rámci Horizon 2020 činí přibližně 2,7 mld. EUR (tedy přibližně 3 % celkového objemu programu), z toho 1,5 mld. EUR je předurčena ve prospěch malých a středních podniků.

Nástroj pro propojení Evropy

V rámci Nástroje pro propojení Evropy (CEF; Connecting Europe Facility) je předpoklad využití přibližně 5 % až 10 % alokace cestou finančních nástrojů (tedy v rozsahu přibližně 1,5 až 2,5 mld. EUR), mající taktéž charakter instrumentů ke sdílení rizika a kapitálových řešení.

CEF je možné na poli finančních nástrojů považovat za promotéra řešení prostřednictvím projektových dluhopisů, které představují jeden z nejvýznamnějších instrumentů tohoto typu.

Vzhledem k charakteru projektů v rámci CEF (velmi objemné, dlouhodobé investiční projekty s přeshraničním charakterem) jsou v jeho rámci rozvinuty určité typizované modely řešení.

COSME

Program pro malé a střední podniky (MSP), které jsou významnou součástí evropské ekonomiky - vytvářejí 85 % nových pracovních příležitostí. Jeho rozpočet pro období 2014-2020 činí 2,3 miliardy eur a jedním z hlavních cílů je usnadnění přístupu k financování. Za tímto účelem jsou k dispozici dva druhy nástrojů – záruční a kapitálový nástroj.

Investiční plán pro Evropu

Plán z dílny Evropské komise, která jej v roce 2014 navrhla v souvislosti s nízkou mírou investic v Evropské unii - jeho cílem je aktivace veřejných i soukromých investic (původně v rozsahu alespoň 315 miliard eur, po prosincovém prodloužení fungování plánu do roku 2020 byl investiční cíl zvýšen na 500 miliard eur). Fond je zaměřen na investice v odvětvích jako infrastruktura, energetika, výzkum a inovace, širokopásmové sítě či vzdělávání (může podporovat také MSP).

Původně byl tvořen zárukou ve výši 16 miliard eur z rozpočtu EU a 5 miliardami eur od EIB - zároveň s prodloužením fungování plánu se však Rada EU dohodla také na navýšení záruky z rozpočtu EU na 26 miliard eur a na navýšení příspěvku EIB na 7,5 miliard eur.

Zadání samostatné práce (úkolů)

Dohleďte relevantní další zdroje týkající se veřejného financování a povšimněte si odlišností od jiných způsobů financování. Jaké veřejné zdroje byste mohli využít pro své případné podnikání ve zvoleném oboru? Bylo by to pro Vás efektivní?

Studijní literatura

Povinná literatura

ZINCKER, M., 2008. *Základy financí podniku*. Brno: Akademické nakladatelství CERM s.r.o. ISBN 978-80-214-3704-3. (s. 103-158)

Zajímavosti z dané pro

BLECHA, J. a M. KADLEC, 2008. Dotace a fondy EU – možnosti, nabídky, rady a příklady. *Deník veřejné správy* [online]. Dostupné z: <http://www.dvs.cz/clanek.asp?id=6319434>

Měsíčník EU aktualit. *Česká Spořitelna, a. s.* [online]. EU Office/Knowledge Centre, 2017.

Dostupné z:

https://www.csas.cz/static_internet/cs/Evropska_unie/Mesicnik_EU_aktualit/Mesicnik_EU_aktualit/Prilohy/mesicnik_2017_01.pdf

4.11 Dotace/granty (druhy dotací pro podnikatele, začínající podnikatele)

Klíčová slova

dotace, malé a střední podniky, dotační program, projekt, žadatel

Cíle kapitoly

Cílem této kapitoly je osvojit si postup při žádosti a získávání dotace a upozornit na různé dotační programy a možnosti, kterých podnikatel nebo začínající podnikatel může využít.

Výstupy z učení

- 1.11 orientuje se v možnostech financování v podobě dotací a grantů

Příklad, uvedení vzorového úkolu

Kapitola se věnuje dotacím a grantům pro podnikatele a začínající podnikatele. Druhů dotací a dotačních programů je celá řada, přičemž každý z nich má svá specifika a rozdílné požadavky pro přiznání dotace. Téma je tedy značně specifické, a proto nebude uveden tradiční početní příklad, nýbrž obecné zásady a postupy při získávání dotací, možnosti dotací pro podnikatele a jejich obecné výhody a nevýhody. Uvedeno bude několik webových stránek, na kterých lze nalézt potřebné informace a po prostudování tak porozumět dotačním titulům, jejich specifikům a možnostem. Dotace jsou určitě velmi vhodným prostředkem pro financování podnikání, avšak je třeba upozornit na to, že celá řada ekonomů se domnívá, že dotace likvidují české hospodářství. Argumentují především rozsáhlou neefektivností, rozkrádáním a korupcí.

Příklad 1:

Zamyslete se nad získáním dotace, co všechno potřebujete k úspěšnému získání? Zkuste vyjmenovat postup při získání dotace.

Řešení:

1) Vytvoření podrobného projektového záměru

Na začátku je třeba si ujasnit, na co peníze potřebujeme, a následně vypracovat podrobný projektový záměr. Projekt by měl mít přesně specifikovaný cíl, logickou strukturu a

měli bychom vědět, na jaké cílové skupiny je zaměřen. Velkou pozornost je třeba věnovat rozpočtu a promyslet financování projektu.

2) Nalezení příslušného programu a v něm konkrétní oblasti podpory pro plánovaný záměr

Podle cíle projektového záměru vyhledáme vhodný program, který umožňuje financování vašeho záměru. Podrobné informace o něm nalezneme v programovém dokumentu, kde jsou specifikovány podporované oblasti a cíle programu. Obsahuje také přehled typů žadatelů, kteří mohou o podporu požádat.

3) Podání žádosti o podporu

Žádost o podporu představuje klíčový dokument, který rozhodne o úspěchu žádosti. Jako průvodce při jeho tvorbě slouží příručky a metodické pokyny řídicích orgánů. Kromě tištěných a elektronických verzí příruček jsou pro žadatele k dispozici i konzultace s odbornými pracovníky řídicích orgánů nebo zprostředkujících subjektů či specifické semináře.

4) Posouzení žádosti o podporu

Řídicí orgán či zprostředkující subjekt posuzuje žádosti o podporu podle hodnotících kritérií, která jsou součástí výzvy. V příručkách pro žadatele/příjemce najdeme informace o průběhu hodnocení – např. jak dlouho trvá proces hodnocení či jaké podmínky je nutné splnit pro to, aby byl projekt podpořen. Žadatelé jsou posléze informováni o výsledku hodnocení projektů a mohou se případně proti negativnímu výsledku hodnocení odvolat. Způsob odvolání se proti výsledku hodnocení je nastaven řídicími orgány jednotlivých operačních programů.

5) Realizace projektu

S úspěšným žadatelem je následně podepsána smlouva, která podrobně stanoví podmínky realizace projektu. Jedná se zejména o pravidla pro výběr dodavatelů, povinnou publicitu, zásady pro vedení a uchovávání dokladů apod.

6) Žádost o platbu

Peníze získáme na základě žádosti o platbu podané řídicímu orgánu nebo zastupující instituci. Platby mohou mít různé podoby – proplacení už vydaných výdajů (tzv. ex-post platba), poskytnutí prostředků dopředu (tzv. ex-ante platba) nebo využití tzv. kombinovaných plateb. Konkrétní podmínky žádosti o platbu stanovuje příslušný řídicí orgán.

7) Vyhodnocení a vyúčtování

Při předkládání žádosti o platbu je třeba prokazovat, že výdaje odpovídají podmínkám obsaženým v podepsané smlouvě. Nezapomínejme proto na průběžné pořizování fotografií, prezenčních listin, předávacích protokolů apod. Těmi budeme později dokládat faktury např. za realizovaná školení a semináře. Řídicí orgán následně zkontroluje, zda jsou naše nároky oprávněné. V případě, že jsou tzv. způsobilé, máme peníze brzy na účtu. Pokud by byly některé výdaje označeny jako

nezpůsobilé, např. pokud jsme některé doklady nedoložili, případně doložili nesprávně (např. objednávka nesouhlasí s fakturou), řídicí orgán přistoupí ke korekci a nárokovanou částku nám o ně zkrátí.

8) Kontrola na místě

Vedle administrativní kontroly může přijít i kontrola na místo realizace projektu. Kontroly se mohou týkat například projektové dokumentace, fyzického stavu projektu či finanční stránky. Kontrola vždy sestaví protokol, který shrne poznatky a opatření, která jsou nutná zrealizovat, aby nám nehrozily sankce. Kontroly mohou být plánované i namátkové.

9) Publicita projektu

Každý příjemce, který získal finanční podporu zejména z fondů EU, má povinnost informovat o této pomoci v souladu s publicitou projektů. Ta má svá jasná pravidla, která jsou uvedena v příručkách pro žadatele a příjemce. U projektů menšího rozsahu je publicita nejčastěji splněna vyvěšením plakátu o velikosti A3 v místě realizace projektu. U finančně náročnějších projektů je třeba informovat okolí pomocí velkoplošného banneru či billboardu. Po jeho dokončení jsou pak tyto dočasné nosiče nahrazeny pamětní deskou. Informace o projektu zůstávají na místě minimálně po dobu udržitelnosti projektu.

10) Udržitelnost projektu

Dnem proplacení poslední platby naše starost o projekt nekončí, ba naopak. Od nyníška bude třeba ho udržovat naživu i bez dotací po dobu, ke které jsme se uvázali ve smlouvě. Nejčastější dobou je pět let, u vybraných projektů může jít jen o tři roky. V případě, že bychom udržitelnost projektu nezajistili, bude nám uložena sankce a v krajním případě se od nás bude chtít vrácení části nebo i celé dotace. Udržitelnost projektu vypovídá o kvalitní přípravě celého našeho projektu. Udržet výstupy projektu po pět let je jen programová podmínka. Kvalitní projekt žije sám od sebe mnohem déle.

Další zajímavý příspěvek, kde najdeme zásady pro úspěšné přiznání dotace je dostupný zde: <https://www.penize.cz/podnikani/42684-na-dotace-z-eu-s-uspechem-sedm-uzitecnych-zasad>. Na internetu existuje dále celá řada webových stránek a portálů, kde lze najít přehledy dotací pro fyzické i právnické osoby. Několik vybraných dotačních příležitostí například najdeme na webové stránce <https://financer.com/cz/osobni-finance/dotace/> nebo na přehledné webové stránce https://www.grantex.cz/dotace/dotace-firmy/?gclid=Cj0KCQiAn4PkBRCDARIsAGHmH3e0TJEqlhIDMUvLkVlwuOFzuB3GQntBuEETF0EjkezoCgtSK0x9IMaAhE9EALw_wcB. Dotační programy v rámci Operačního programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost lze najdete zde <https://www.oppik.cz/dotacni-programy>. Dotační příležitosti a potřebné dokumenty v rámci programů Operační program

Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost, Operační program podnikání a inovace, interní programy CzechInvest a další možnosti podpory výzkumu a vývoje najdete na internetových stránkách Agentury pro podporu podnikání a investic CzechInvest (<https://www.czechinvest.org/cz/Sluzby-pro-male-a-stredni-podnikatele/Chcete-dotace>).

Užitečná je určitě i webová stránka společnosti Euro Finance Consulting, kde naleznete aktuality ze světa evropských dotací (<http://www.eufc.cz/2-aktuality.html>).

Zadání samostatné práce (úkol)

Zajímá Vás, zda existují dotační příležitosti pro Vaši oblast podnikání nebo Váš investiční záměr? Vyplňte jednoduchý dotazník na webové stránce https://www.oppik.cz/dotaznik-zadatele?gclid=Cj0KCQiAn4PkBRCDARIsAGHmH3dpoHc_A_TvCZxvHE7NbSJcLPSqlak9vtlmzcBwmgcD2RV-OvksA6EaAuqaEALw_wcB a zjistíte, zda máte šanci požádat o dotaci v některém z programů Operačního programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost. V kapitole byla uvedena zmínka o nevýhodách plynoucích ze získávání dotací v podobě rozšiřující se korupce atd. Zjistěte si o tom další informace. Lze tento názor považovat za oprávněný?

Studijní literatura

Povinná literatura

ŠIMAN, J. a P. PETERA, 2010. *Financování podnikatelských subjektů: teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-117-8. (s. 69)

ZINCKER, M., 2008. *Základy financí podniku*. Brno: Akademické nakladatelství CERM s.r.o. ISBN 978-80-214-3704-3. (s. 102-103)

Zajímavosti z dané problematiky

10 kroků k získání dotace. *DotaceEU.cz* [online]. 2019. Dostupné z: <https://www.dotaceeu.cz/cs/Jak-ziskat-dotaci/10-kroku-k-ziskani-dotace>

4.12 Prezentace celosemestrálního projektu

Klíčová slova

projekt, financování, vlastní kapitál, cizí kapitál, startupy

Cíle kapitoly

Cílem kapitoly je umět prezentovat vytvořený celosemestrální projekt, přičemž důraz je kladen jak na věcnou, tak i obsahovou stránku prezentace a osobnost prezentujícího.

Výstupy z učení

- 1.12 dokáže posoudit a prezentovat výsledky celosemestrálního projektu na základě získaných znalostí

Příklad, uvedení vzorového úkolu

Student prezentuje výsledky celosemestrálního projektu. Zásady dobré prezentace:

Vizuální podoba prezentace:

1. Prezentace by měla být stručná a výstižná.
2. Vaše prezentace by měla vždy odpovídat účelu a vyměřenému času.
3. Text by měl být napsán velkým písmem a nesmí ho být na slidu příliš mnoho (maximálně deset řádků).
4. V .ppt prezentaci není potřeba mít napsané vše, uveďte pouze záchytné body, které pak slovně rozvedete a vysvětlíte.
5. Volte velikost písma, barvu objektů a kontrast pozadí a popředí tak, aby umožňoval publiku vše bez problémů přečíst.
6. Nebojte se vložit do prezentace i obrázky – upoutají pozornost, dodají prezentaci na zajímavosti, musí být názorné.
7. Velké množství animací, létajících textů nebo blikajících obrázků ztěžuje orientaci diváků, rozptyluje pozornost.
8. Na konci prezentace je vhodné ji krátce shrnout a uvést zdroje, z nichž se čerpalo.
9. Pamatujte na to, že prezentace vypadá úplně jinak doma na monitoru a ve škole či v práci na dataprojektoru – monitor barvy prozáří a vysvítí, plátno je má matnější.
10. Vyzkoušejte si prezentaci nanečisto, pusťte si ji na plátně, změřte si čas.

Verbální podoba prezentace:

1. Prezentující musí být dobře připraven – musí znát a rozumět tomu, co posluchačům předkládá.
2. Stůjte čelem k publiku a udržuje oční kontakt.
3. Váš ústní projev by měl být plynulý, srozumitelný, nepřerušovaný.
4. Mluvte dostatečně nahlas a používejte spisovný jazyk.
5. Snažte se hovořit „spatrá“, do poznámek nahlížejte je zřídka.
6. Nezapomínejte na svou neverbální komunikaci, stůjte vzpřímeně, nekřižte nohy, nedávejte ruce za záda či do kapes.
7. Vyhýbejte se přehnané gestikulaci.
8. Pokuste se být co nejpřirozenější, uvolnění, usmívejte se.
9. Nebojte se během prezentace aktivně zapojovat své publikum.
10. Na konci prezentace dejte prostor otázkám.

Zadání samostatné práce (úkol)

Zkuste vytvořit prezentaci, která bude nevšedním zážitkem. Pokuste se využít alternativy k tradiční prezentaci v Microsoft Powepoint. Využít můžete například produktu Google Slides (<https://www.google.com/slides/about/>), aplikaci Slides (<https://slides.com/>), aplikaci PowToon (<https://www.powtoon.com/index/>) nebo prezentační aplikaci Prezi (<https://prezi.com/>).

Studijní literatura

Povinná literatura

ŠIMAN, J. a P. PETERA, 2010. *Financování podnikatelských subjektů: teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-117-8. (celá publikace)

REŽŇÁKOVÁ, M., 2012. *Efektivní financování rozvoje podnikání*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1835-4. (celá publikace)

SYNEK, M., 2011. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3494-1. (celá publikace)

Doporučená literatura

MULAČOVÁ, V. a P. MULAČ, 2013. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4780-4. (celá publikace)

KISLINGEROVÁ, E., 2010. *Manažerské finance*. 3. vyd. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-194-9. (celá publikace)

SRPOVÁ, J. a V. ŘEHOŘ, 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3339-5. (celá publikace)

4.13 Prezentace celosemestrálního projektu

Klíčová slova

projekt, financování, vlastní kapitál, cizí kapitál, dotace a granty

Cíle kapitoly

Cílem kapitoly je umět prezentovat vytvořený celosemestrální projekt, přičemž důraz je kladen jak na věcnou, tak i obsahovou stránku prezentace a osobnost prezentujícího.

Výstupy z učení

- 1.12 dokáže posoudit a prezentovat výsledky celosemestrálního projektu na základě získaných znalostí

Příklad, uvedení vzorového úkolu

Student prezentuje výsledky celosemestrálního projektu. Zásady dobré prezentace:

Vizuální podoba prezentace:

1. Prezentace by měla být stručná a výstižná.
2. Vaše prezentace by měla vždy odpovídat účelu a vyměřenému času.
3. Text by měl být napsán velkým písmem a nesmí ho být na slidu příliš mnoho (maximálně deset řádků).
4. V .ppt prezentaci není potřeba mít napsané vše, uveďte pouze záchytné body, které pak slovně rozvedete a vysvětlíte.
5. Volte velikost písma, barvu objektů a kontrast pozadí a popředí tak, aby umožňoval publiku vše bez problémů přečíst.
6. Nebojte se vložit do prezentace i obrázky – upoutají pozornost, dodají prezentaci na zajímavosti, musí být názorné.
7. Velké množství animací, létajících textů nebo blikajících obrázků ztěžuje orientaci diváků, rozptyluje pozornost.
8. Na konci prezentace je vhodné ji krátce shrnout a uvést zdroje, z nichž se čerpal.
9. Pamatujte na to, že prezentace vypadá úplně jinak doma na monitoru a ve škole či v práci na dataprojektoru – monitor barvy prozáří a vysvítí, plátno je má matnější.
10. Vyzkoušejte si prezentaci nanečisto, pusťte si ji na plátně, změřte si čas.

Verbální podoba prezentace:

1. Prezentující musí být dobře připraven – musí znát a rozumět tomu, co posluchačům předkládá.
2. Stůjte čelem k publiku a udržuje oční kontakt.
3. Váš ústní projev by měl být plynulý, srozumitelný, nepřerušovaný.
4. Mluvte dostatečně nahlas a používejte spisovný jazyk.
5. Snažte se hovořit „spatrá“, do poznámek nahlížejte je zřídka.
6. Nezapomínejte na svou neverbální komunikaci, stůjte vzpřímeně, nekřížte nohy, nedávejte ruce za záda či do kapes.
7. Vyhýbejte se přehnané gestikulaci.
8. Pokuste se být co nejpřirozenější, uvolnění, usmívejte se.
9. Nebojte se během prezentace aktivně zapojovat své publikum.
10. Na konci prezentace dejte prostor otázkám.

Zadání samostatné práce (úkol)

Zkuste vytvořit prezentaci, která bude nevšedním zážitkem. Pokuste se využít alternativy k tradiční prezentaci v Microsoft Powepoint. Využít můžete například produktu Google Slides (<https://www.google.com/slides/about/>), aplikaci Slides (<https://slides.com/>), aplikaci PowToon (<https://www.powtoon.com/index/>) nebo prezentační aplikaci Prezi (<https://prezi.com/>).

Studijní literatura

Povinná literatura

ŠIMAN, J. a P. PETERA, 2010. *Financování podnikatelských subjektů: teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-117-8. (celá publikace)

REŽŇÁKOVÁ, M., 2012. *Efektivní financování rozvoje podnikání*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1835-4. (celá publikace)

SYNEK, M., 2011. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3494-1. (celá publikace)

Doporučená literatura

MULAČOVÁ, V. a P. MULAČ, 2013. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4780-4. (celá publikace)

KISLINGEROVÁ, E., 2010. *Manažerské finance*. 3. vyd. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-194-9. (celá publikace)

SRPOVÁ, J. a V. ŘEHOŘ, 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3339-5. (celá publikace)