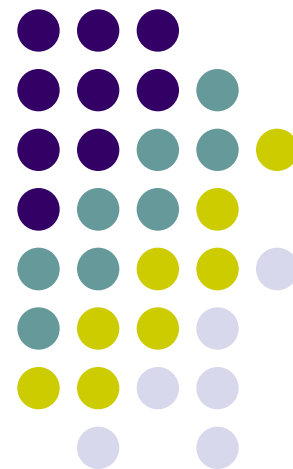


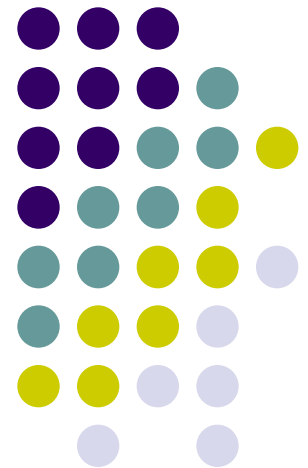
Variabilní a fixní náklady

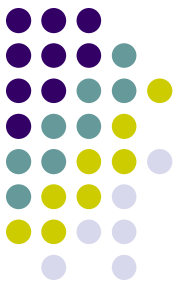
Podnikání živnostníka Ilustrace

Ladislav Šiška



Variabilní a fixní náklady





Variabilní vs. fixní náklady

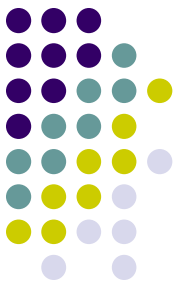
● variabilní

- rostou v závislosti na růstu aktivity
 - k čemu variabilitu posuzujeme?
 - zpravidla celkový výstup (počet vyrobených ks apod.)
 - lze posuzovat např. i vzhledem k výstupu střediska
 - (např. hodiny oprav provedených servisním střediskem Opravy)

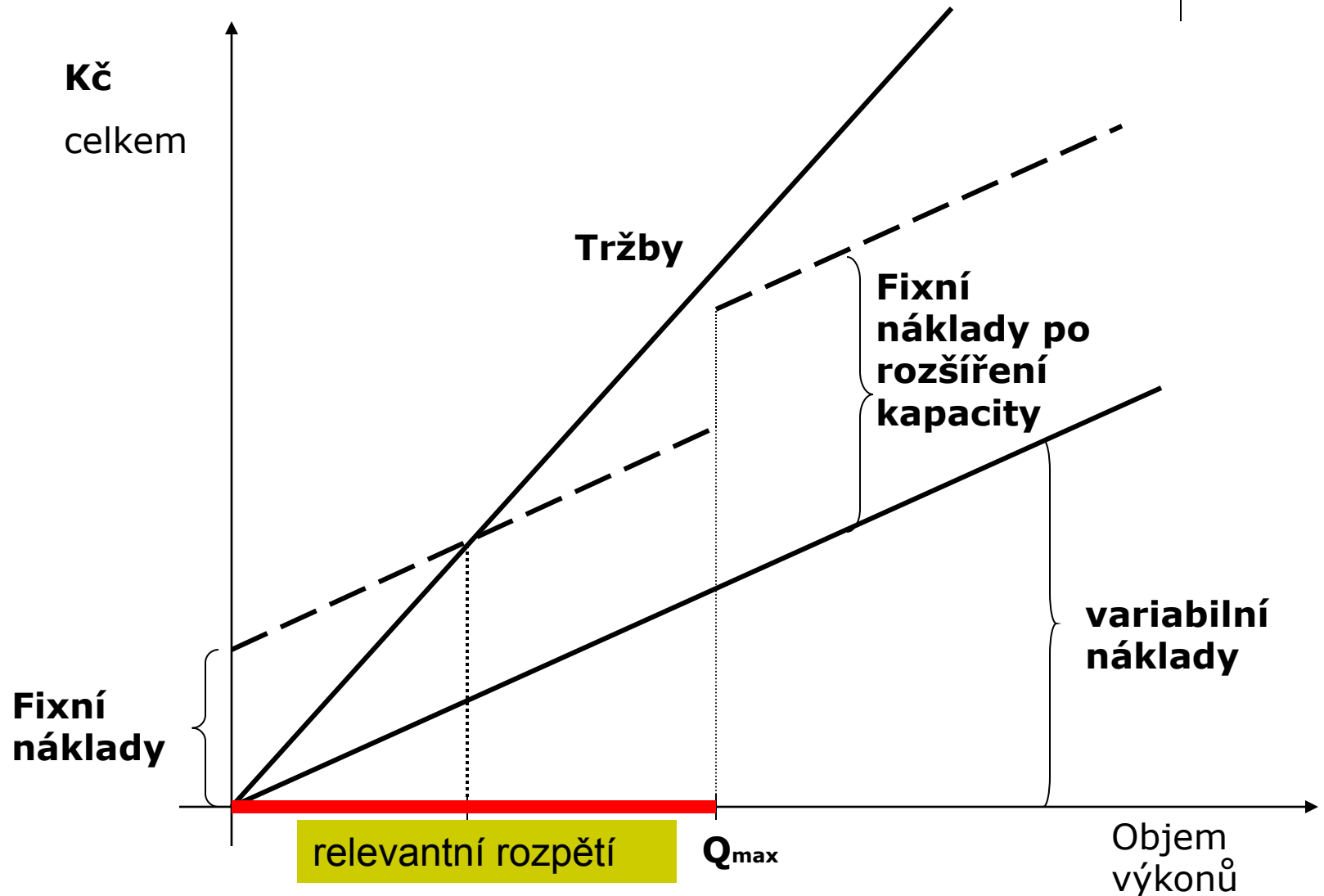
● fixní

- v určitém rozsahu produkce neměnné, pak změna skokem

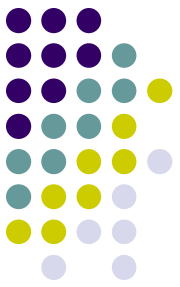
Bod zvratu (Break Even Point)



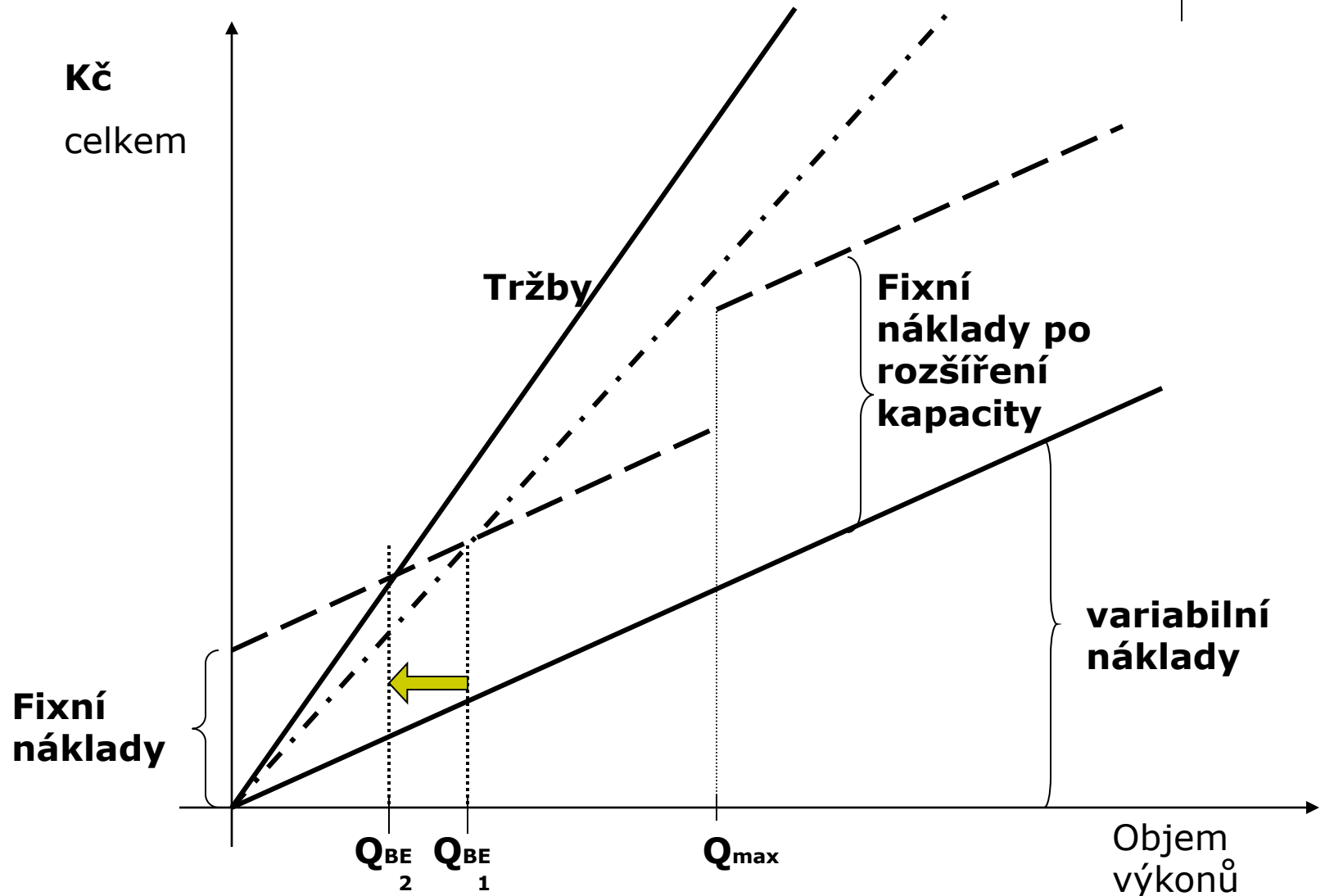
- předpoklad linearity!



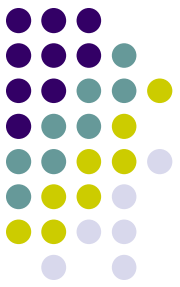
Bod zvratu (Break Even Point)



- Zvýšení prodejní ceny

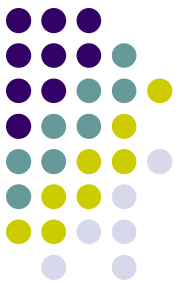


Rozdělení nákladů a výnosů z pohledu podnikatelského záměru



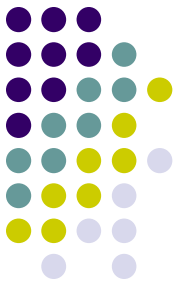
- jednorázové („investiční“) náklady
 - veškeré náklady, které vzniknou se založením podnikání (zpravidla **fixní**)
 - např. vybavení provozovny zbožím, náklady na externí služby (projektová dokumentace, inženýring atd.)
- provozní náklady a výnosy
 - veškeré náklady a výnosy, které poplynou po startu podnikání
 - tržby a s nimi související **variabilní náklady** (tržby za zboží a náklady na jeho pořízení)
 - **fixní náklady** typu nákladů za nájem, mzdy provozních zaměstnanců, časově dohodnuté dodávky dodavatelů

Rozdělení výdajů a příjmů z pohledu podnikatelského záměru



- **jednorázové** („investiční“) výdaje
 - prvotní výdaje jsou často vyšší než náklady
 - většina nákladů je současně výdaji
 - navíc investiční výdaje typu pořízení dlouhodobého majetku, strojů, přístrojů – do nákladů vstupují jen odpisy
- **provozní** výdaje a příjmy
 - příjmy obvykle následují za výdaji!
 - tj. časový nesoulad, kdy jsou již splatné výdaje a ještě nejsou zatím příjmy, tuto dobu je třeba rovněž finančně překlenout!
 - př: platby od odběratelů zpožděny za platbami dodavatelům, zaměstnancům

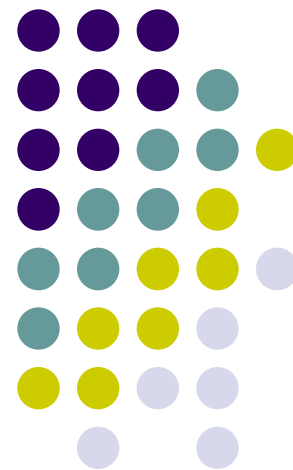
Finanční část podnikatelského záměru



- doporučená struktura
 - ziskovost projektu (rozpočtová výsledovka)
 - jednorázové náklady
 - provozní výnosy, náklady (fixní, variabilní) => zisky
 - rozpočet příjmů a výdajů (=cash flow)
 - jednorázové výdaje
 - provozní příjmy, výdaje
 - => potřeba financování**
 - zdroje financování
 - 3F = family-friends-fools
 - dotace, podpora z veřejných rozpočtů (také JIC)
 - banky
 - rizikový kapitál (private equity/venture capital)
 - Czech Private Equity and Venture Capital Association
<http://www.cvca.cz/cs/index.html>
 - výkazy majetku a závazků (rozpočtová rozvaha)

Jak založit vlastní živnost fyzické osoby?

(! živností nejsou daňoví poradci, tlumočníci, soudní exekutoři, makléři ..., ani autorské poplatky, umělecká činnost apod.)



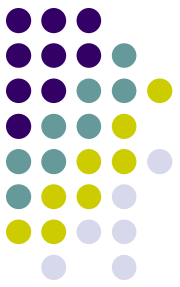
Podnikatel (živnostník)



- malý - nevede účetnictví, ale tzv. **daňovou evidenci** (dle §7b zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů)
 - daňové příjmy a výdaje
 - evidence majetku
 - zásob
 - pohledávek
 - finančního majetku
 - dlouhodobého majetku (vč. evidence daňových odpisů)
 - evidence závazků
- ⇒ „účtuje“ pouze na peněžní bázi, nikoliv akruální
- ⇒ nesestavuje povinně výsledovku (výkaz zisků a ztrát)
- ⇒ neúčtuje podvojně

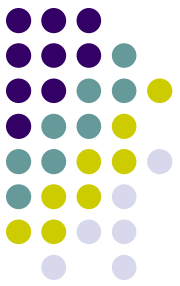
Živnostenský zákon

(zákon 455/1991 Sb., v platném znění)



- živnosti **volné**
 - stačí splnit Všeobecné podmínky provozování živnosti:
 - dosažení věku 18 let,
 - způsobilost k právním úkonům,
 - trestní bezúhonnost
 - výpis z rejstříku trestů nejnázve získáte na CzechPOINT (Český Podací Ověřovací Informační Národní Terminál)
 - na více než 3700 obecních a krajských úřadech, vybraných pracovištích České pošty, zastupitelských úřadech - viz <http://www.czechpoint.cz/web/index.php>
 - 1.000 Kč správní poplatek, oprávnění k provádění osmi desítek živností **ode dne ohlášení**
 - (pozor však na požadavky dalších úřadů jako stavební, požární bezpečnost, hygienická stanice, ...)
- vázané, řemeslné, koncesované
- i právnické osoby musí splnit podmínky kladené živnostenským zákonem – řeší ustanovením tzv. *odpovědného zástupce*

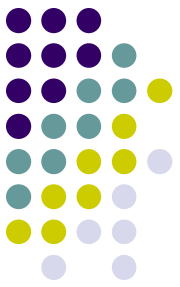
Podnikatel a jeho povinnosti



- získáním živnostenského oprávnění jste se stali podnikateli s min. následujícími povinnostmi vůči úřadům:
 - registrovat se k daním na **finančním úřadě** (silniční daň, DPFO, popř. závislá činnost, DPH)
 - oznámit zahájení podnikání místně příslušné pobočce **Okresní (Městské) správy sociálního zabezpečení**
 - oznámit zahájení podnikání své **zdravotní pojišťovně**
- pomoci by měla: Jednotná kontaktní místa
 - na 15 úřadech
 - mají na jednom místě provést za podnikatele všechna ohlášení a registrace
 - viz <http://www.businessinfo.cz/cz/rubrika/podnikatelske-cinnosti-jkm/1001788/>

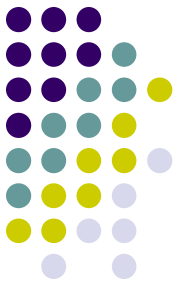
Podnikatel a SZP

(sociální a zdravotní pojištění)



- jako živnostníci jsme tzv. osoba samostatně výdělečně činná (OSVČ)
- koncept
 - hlavní a
 - vedlejší výdělečné činnosti
 - např. hlavním zdrojem příjmů je zaměstnání
 - plátcem pojistného současně stát (studenti do 26 let, ženy na mateřské dovolené, důchodci, ...)

Podnikatel a pojistné na sociální zabezpečení

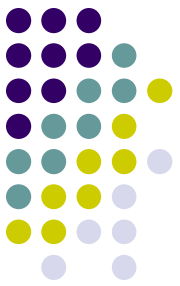


- zdroj: z.č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociálním zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti, www.cssz.cz
- základní principy pro hlavní výdělečnou činnost:
 - pojistné se počítá z vyměřovacího základu, kterým je 50% základu daně (bez odečtu ztráty!) za uplynulý kalendářní rok. Sazba 29,2% bez účasti na nemocenském pojištění.
 - **Definitivní částka pojistného** se určí za uplynulý kalendářní rok v podaném Přehledu příjmů a výdajů (do konce dubna následujícího roku).
 - Během roku **se platí zálohy** na pojistné (do 20. dne měsíce následujícího po měsíci, za který se platí)!
 - Nejnižší záloha pojistného na důchodové pojištění OSVČ vykonávající hlavní samostatnou výdělečnou činnost v roce 2013 činí 1.890 Kč.

Podnikatel a pojistné na veřejné zdravotní pojištění



- zdroje: z.č. 592/1992 Sb., o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění a z.č. 48/1997 Sb., zákon o veřejném zdravotním pojištění, www.vzp.cz, stránky ostatních zdravotních pojišťoven
- základní principy pro hlavní výdělečnou činnost:
 - princip obdobný sociálnímu zabezpečení
 - Vyměřovací základ 50% rozdílu mezi příjmy a výdaji upravenými citovaným zákonem. Sazba 13,5% z vyměřovacího základu.
 - **Definitivní částka pojistného** se určí za uplynulý kalendářní rok v podaném Přehledu příjmů a výdajů (do konce dubna)
 - Během roku se **platí zálohy na pojistné** (do 8. dne měsíce následujícího)!
 - Nejnižší záloha pojistného na zdravotní pojištění OSVČ vykonávající hlavní samostatnou výdělečnou činnost v roce 2013 činí 1.748 Kč



Podnikatel a daň z příjmů

- zdroj: z.č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů.
http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/dc2_dane.html
- základní principy:
 - příjmy z podnikání představují dílčí základ daně podle §7
 - u živnostníka nevedoucího účetnictví **základem daně** rozdíl mezi daňovými příjmy a výdaji
 - vymezení základu daně §23, daň.výdaje §24
 - daňové odpisy dlouhodobého majetku podle odpisových tříd – viz §§ 26-33 zákona a příloha zákona
 - všechny příjmy se dají dohromady, uplatní se nezdanitelné částky, vypočte daň 15% a odečtou slevy na dani.
 - zálohy v prvním roce začínající podnikatel neplatí

Podnikatel a daň z přidané hodnoty



- zdroj: 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty.
http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/dc2_dane.html
- základní principy:
 - Plátce musí uplatnit daň na výstupu a může si uplatnit odpočet daně na vstupu = rozdíl je daňová povinnost (příp. nadměrný odpočet, je-li daň na výstupu vyšší).
 - sazby 15% a 21% z ceny bez DPH
 - dobrovolný plátce daně (vyplatí se jen poskytneme-li plnění s nižší sazbou daně, jsme článkem v řetězci plátců DPH)
 - § 6/1: „Osoba povinná k dani, která má sídlo nebo místo podnikání v tuzemsku, je osvobozena od uplatňování daně, pokud její obrat nepřesáhne za částku 1 000 000 Kč za nejvýše 12 bezprostředně předcházejících po sobě jdoucích kalendářních měsíců“ => **kontrolovat výši příjmů za jakýchkoliv 12 měsíců!!!**

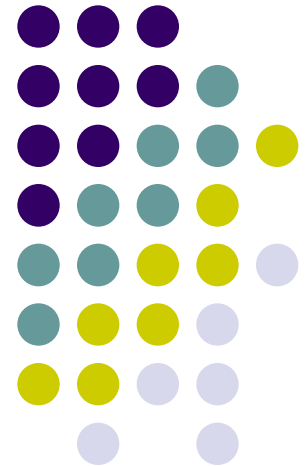


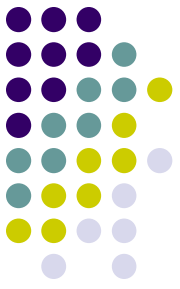
Zdroje informací

- aktuální znění zákonů na portálu veřejné správy
 - http://portal.gov.cz/wps/portal/_s.155/701/_s.155/699/place
- oficiální portál pro podnikání
 - <http://www.businessinfo.cz/cz/>
- administrativní registr ekonomických subjektů ARES
 - http://www.info.mfcr.cz/ares/ares_es.html.cz
- agentura pro podnikání CzechInvest
 - <http://www.czechinvest.org/?lng=default>
- soukromý portál iPodnikatel pro začínající podnikatele
 - <http://www.ipodnikatel.cz/>
 - přehledně zpracovaný, některé informace zastaralé => ověřit!

Příklad úvah předcházejících tvorbě podnikatelského plánu

Projekt jazykové školy



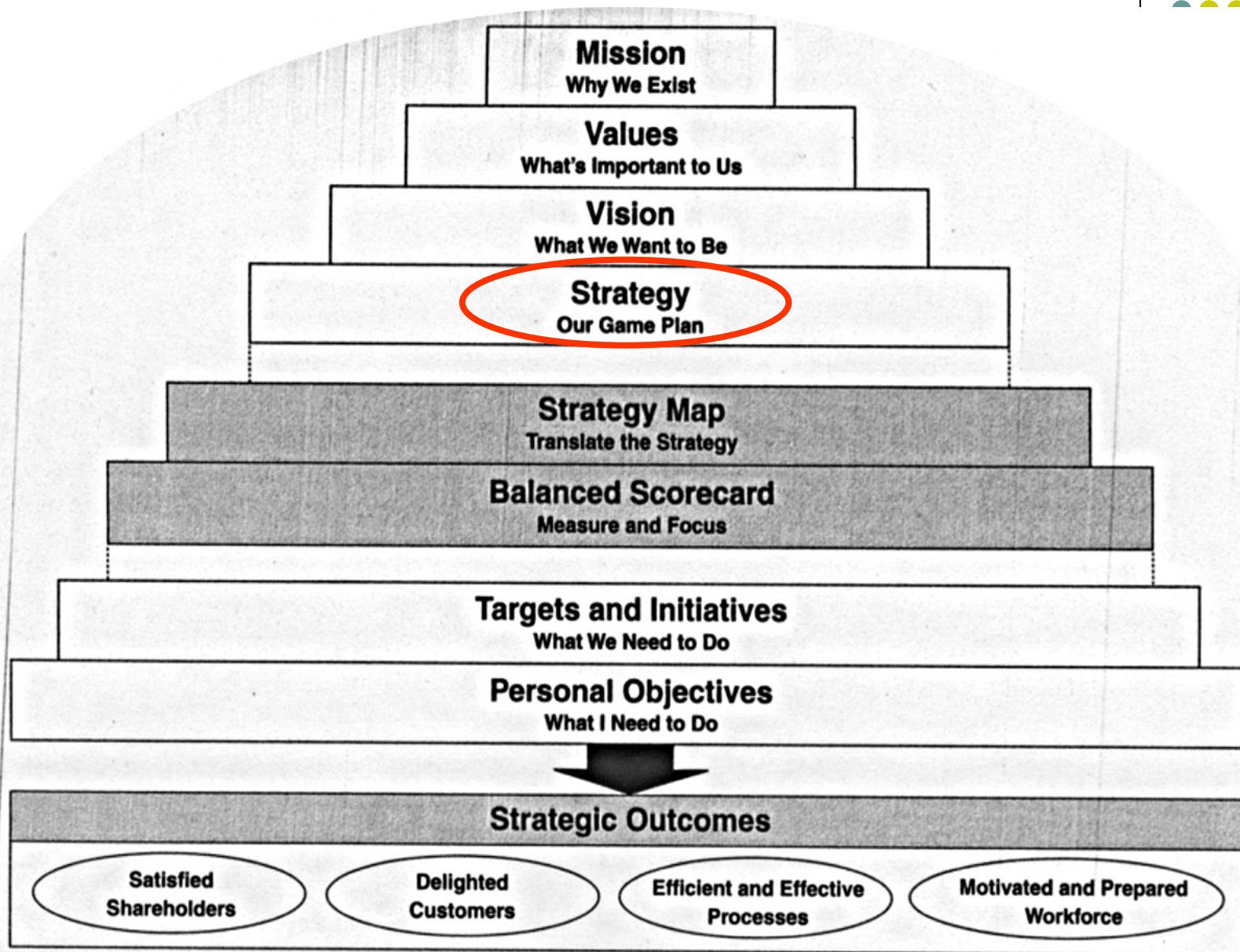


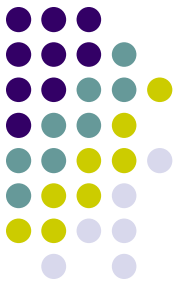
Podnikání

- §2 odst. 1 z.č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, v platném znění (dále „ObchZ“):
„**Podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.**“
- **forma podnikání:**
 - **fyzická osoba** - např. na základě živnostenského oprávnění, nebo podle zvláštních předpisů (svobodná povolání)
 - **obchodní společnosti** – zejména kapitálové (jejich struktura a základní úprava jednání a rozhodování ObchZ, rovněž živnostenské oprávnění apod. jako fyzické osoby)

Strategie podnikání

připomínka

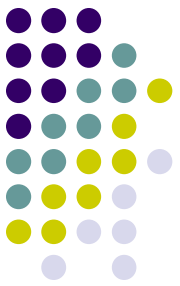




Situační analýza

- cílem vyhodnotit naši výchozí pozici
- základní pohledy:
 - vnitřní prostředí
 - silné stránky (**S**trengths)
 - slabé stránky (**W**eaknesses)
 - vnější prostředí
 - příležitosti (**O**pportunities)
 - hrozby (**T**hreats)

SWOT analýza



Příležitosti

- oživování ekonomiky vč. zahraničních trhů
- JŠ jen zprostředkovací agentury mající malý zájem o lektory
- rozdíly v kvalitě, min. zohlednění kvalifikace lektora (rodilí/nerodilí)
- koncentrace JŠ do centra
- e-learning jen za příplatek

Silné stránky

- pravá chyíle pro postupné budování pozice JŠ pro „snaživé“ studenty
- servis lektorům a jejich týmům
- standardizace základních částí výuky
- okrajové části Brna – JŠ ve Vaší čtvrti, u Vašeho domova
- e-learning standardní součástí

Hrozby

- krize bude mít tvar W => pokles počtu studentů
- velké JŠ posílí svou pozici akvizicí menších JŠ a jejich klientů
- konkurenční JŠ dotáhnou, co dosud zanedbávaly
- zajaté JŠ dosáhnou na dotační programy a strukturální fondy

Slabé stránky

- neznámá JŠ bez historie, referencí
- malý tým lektorů nezvládající velké zakázky
- malé finanční zdroje
- pronajaté prostory

Vlastní podnikání

(jak zužitkovat aktuální situaci?)



- **Poslání**

- Uděláme vše pro každého, kdo chce učinit z angličtiny běžnou součást svého života, a to prostřednictvím:
 - výuky opřené o výběr toho nejefektivnějšího z dostupných moderních výukových metod,
 - našich kvalifikovaných a zkušených lektorů, kteří jsou motivováni (vč. spravedlivého podílu na odměně za výuku) k neustálému sebezlepšování, k týmové práci a ke spolupráci s klientem,,
 - podpory výuky moderními IT technologiemi e-learningu.

- **Vize**

- Do pěti let se probojovat mezi významné JŠ na brněnském trhu, která splňují kritéria pro vstup do Asociace jazykových škol a agentur ČR, resp. dokonce i do Asociace jazykových škol.

- **Strategie**

- kroky, jak realizovat poslání a vizi
- naznačena dále na strategické mapě

Strategická mapa

připomínka



Financial Perspective

Long-Term Shareholder Value

Productivity Strategy

Growth Strategy

Improve Cost Structure

Increase Asset Utilization

Expand Revenue Opportunities

Enhance Customer Value

Customer Perspective

Customer Value Proposition

Price

Quality

Availability

Selection

Functionality

Service

Partnership

Brand

Product/Service Attributes

Relationship

Image

Internal Perspective

Operations Management Processes

Processes that produce and deliver products and services

- Supply
- Production
- Distribution
- Risk management

Customer Management Processes

Processes that enhance customer value

- Selection
- Acquisition
- Retention
- Growth

Innovation Processes

Processes that create new products and services

- Opportunity ID
- R&D portfolio
- Design/develop
- Launch

Regulatory and Social Processes

Processes that improve communities and the environment

- Environment
- Safety and health
- Employment
- Community

CREATING ALIGNMENT

Strategic Job Families

Strategic IT Portfolio

Organization Change Agenda

CREATING READINESS

Learning and Growth Perspective

Human Capital

- Skills
- Training
- Knowledge

+

Information Capital

- Systems
- Databases
- Networks

+

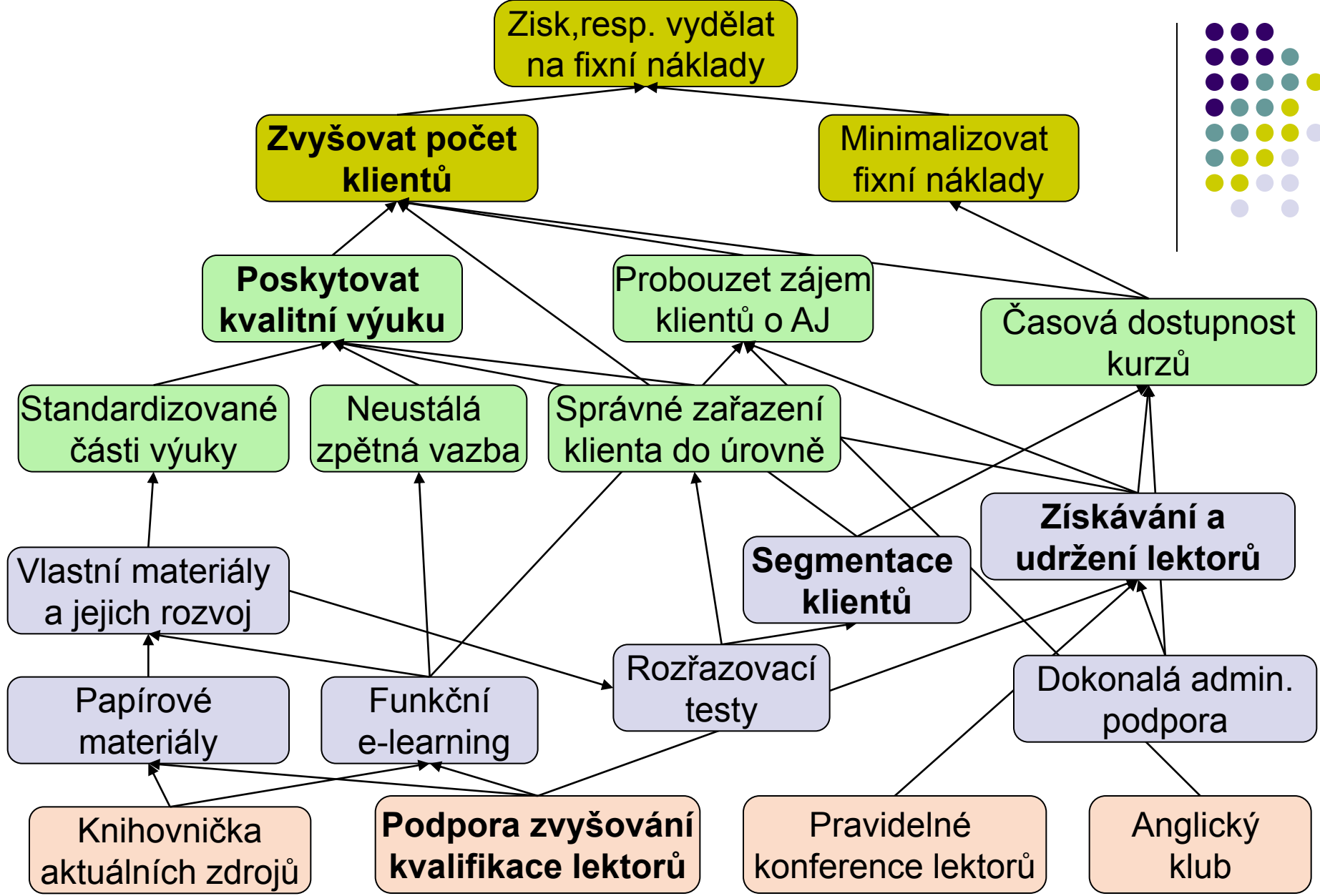
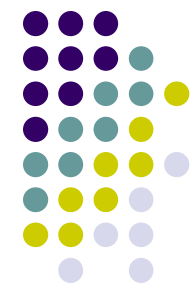
Organization Capital

- Culture
- Leadership
- Alignment
- Teamwork

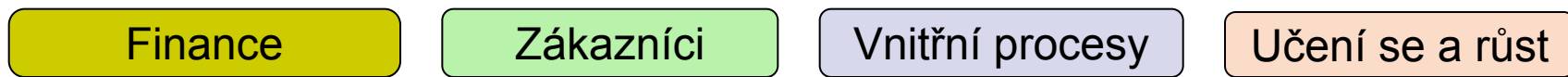


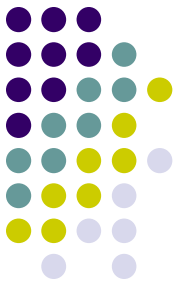
Mapa strategie, BSC, Iniciativy

Strategy Map		Balanced Scorecard		Action Plan	
Process: Operations Management Theme: Ground Turnaround	Objectives	Measurement	Target	Initiative	Budget
<p><i>Financial Perspective</i></p> <p><i>Customer Perspective</i></p> <p><i>Internal Perspective</i></p> <p><i>Learning and Growth Perspective</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> Profitability Grow revenues Fewer planes 	<ul style="list-style-type: none"> Market value Seat revenue Plane lease cost 	<ul style="list-style-type: none"> 30% CAGR 20% CAGR 5% CAGR 		
	<ul style="list-style-type: none"> Attract and retain more customers Flight is on time Lowest prices 	<ul style="list-style-type: none"> # repeat customers # customers FAA on-time arrival rating Customer ranking 	<ul style="list-style-type: none"> 70% Increase 12% annually #1 #1 	<ul style="list-style-type: none"> Implement CRM system Quality management Customer loyalty program 	<ul style="list-style-type: none"> \$XXX \$XXX \$XXX
	<ul style="list-style-type: none"> Fast ground turnaround 	<ul style="list-style-type: none"> On-ground time On-time departure 	<ul style="list-style-type: none"> 30 minutes 90% 	<ul style="list-style-type: none"> Cycle-time optimization 	<ul style="list-style-type: none"> \$XXX
	<ul style="list-style-type: none"> Develop the necessary skills Develop the support system Ground crew aligned with strategy 	<ul style="list-style-type: none"> Strategic job readiness Info system availability Strategic awareness % ground crew stockholders 	<ul style="list-style-type: none"> Yr. 1-70% Yr. 3-90% Yr. 5-100% 100% 100% 100% 	<ul style="list-style-type: none"> Ground crew training Crew scheduling system rollout Communications program Employee Stock Ownership Plan 	<ul style="list-style-type: none"> \$XXX \$XXX \$XXX \$XXX
				Total Budget	\$XXXX



Legenda perspektiv strategické mapy:



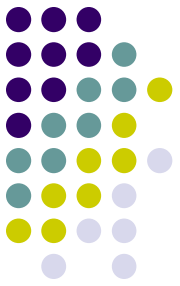


Podnikatelský plán

- **Hlavní komunikační nástroj směrem k investorům a stakeholderům obecně**
- **Struktura** (dle Srpová: Podnikatelský plán, 2007, s. 11) :
 - Shrnutí
 - Profesní a osobní údaje o podnikateli
 - *Popis podnikatelské příležitosti*
 - Majetkoprávní vztahy
 - *Postavení na trhu, konkurence, marketing, způsob prodeje*
 - *Technicko-technologická část projektu, materiálové a energetické vstupy*
 - Finanční plán – očekávané zisky, příjmy/výdaje, majetek a jeho financování
 - *Předpoklady úspěchu vs. rizika projektu*

Rozdělení nákladů a výnosů z pohledu podnikatelského záměru

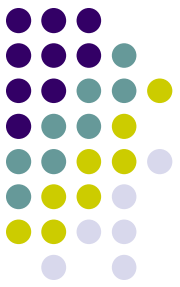
připomínka



- jednorázové („investiční“) náklady
 - veškeré náklady, které vzniknou se založením podnikání (zpravidla **fixní**)
 - např. vybavení provozovny zbožím, náklady na externí služby (projektová dokumentace, inženýring atd.)
- provozní náklady a výnosy
 - veškeré náklady a výnosy, které poplynou po startu podnikání
 - tržby a s nimi související **variabilní náklady** (tržby za zboží a náklady na jeho pořízení)
 - **fixní náklady** typu nákladů za nájem, mzdy provozních zaměstnanců, časově dohodnuté dodávky dodavatelů

Rozdělení výdajů a příjmů z pohledu podnikatelského záměru

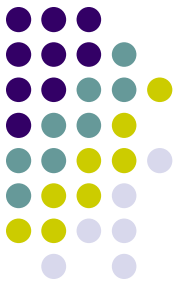
připomínka



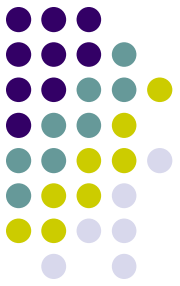
- **jednorázové** („investiční“) výdaje
 - prvotní výdaje jsou často vyšší než náklady
 - většina nákladů je současně výdaji
 - navíc investiční výdaje typu pořízení dlouhodobého majetku, strojů, přístrojů – do nákladů vstupují jen odpisy
- **provozní** výdaje a příjmy
 - příjmy obvykle následují za výdaji!
 - tj. časový nesoulad, kdy jsou již splatné výdaje a ještě nejsou zatím příjmy, tuto dobu je třeba rovněž finančně překlenout!
 - př: platby od odběratelů zpožděny za platbami dodavatelům, zaměstnancům

Finanční část podnikatelského záměru

přípomínka



- doporučená struktura
 - ziskovost projektu (rozpočtová výsledovka)
 - jednorázové náklady
 - provozní výnosy, náklady (fixní, variabilní) => zisky
 - rozpočet příjmů a výdajů (=cash flow)
 - jednorázové výdaje
 - provozní příjmy, výdaje
 - => potřeba financování**
 - zdroje financování
 - 3F = family-friends-fools
 - dotace, podpora z veřejných rozpočtů (také JIC)
 - banky
 - rizikový kapitál (private equity/venture capital)
 - Czech Private Equity and Venture Capital Association
<http://www.cvca.cz/cs/index.html>
 - výkazy majetku a závazků (rozpočtová rozvaha)



Finanční plán

- k realizaci strategie nutné zdroje:
 - lidé (lektoři, administrátoři)
 - technika (prostory, vybavení učeben)
 - informace (učebnice, nahrávky, ...)
- časový harmonogram
 - jeho projevem:
 - jednorázové výdaje
 - příjmy a výdaje během chodu
 - ziskovost (srovnání výnosů a nákladů)
- financování z vlastních zdrojů

Číselná ukázka

