

Životní cyklus organizace

- Životní cyklus - založení, růst, stabilizace, krize a zánik
- Zdroje pro financování získává podnikatel na kapitálovém trhu
- Životní cyklus je ovlivněn příslušností k odvětví či sektoru, vlastní výkonností podniku a makroekonomickými činiteli (tempo růstu HDP, fiskální politika státu, peněžní nabídka, úrokové míry, vývoj inflace,...)
- Cyklická odvětví - kopírují hospodářský cyklus ekonomiky, lepší výsledky v období hospodářské expanze, horší v období recese (automobilový průmysl a stavebnictví)
- Neutrální odvětví - jejich vývoj bezprostředně nesouvisí s hospodářským cyklem (podniky vyrábějící potraviny, léky, alkohol, tabák,...)
- Anticyklická odvětví - dobré výsledky v období recese (zábava, odpočinek)

ZALOŽENÍ PODNIKU

- Věcné předpoklady podnikatelské činnosti
 - zajištění potřebného počtu pracovních sil s odpovídající kvalifikací
 - vytvoření majetkové báze, která zajistí nezbytnou výrobní kapacitu
 - pořízení materiálu pro zajištění plynulosti výroby
- řídicí předpoklady podnikatelské činnosti
 - vytvoření skupiny vrcholového managementu
 - zajištění výkonu základních funkcí managementu (vytyčení cílů, plánování, rozhodování, realizace, analýza, kontrola)
 - vytvoření nástrojů řízení
 - vymezení dělby pravomoci a odpovědnosti
 - vytvoření adekvátní organizační struktury
 - kontrola
- zakladatelský projekt
 - vymezení základních cílů podniku
 - specifikace trhu, na který podnik vstupuje (velikost, podíl, konkurence, tuzemský x zahraniční, limity a bariéry)
 - zvláštní výhody daného produktu či služby
 - způsob založení podniku včetně uvedení míry angažovanosti zakladatele podniku (obor a předmět podnikání, velikost a právní forma)
 - dlouhodobější výhled včetně definování finančních cílů
 - rozpočet zdrojů a potřeb včetně prokázání schopnosti případné cizí zdroje splácet (rozhoda, výsledovka, výkaz cash flow, rozdělení zisku a investiční program)
 - daňové zatížení (DPH, spotřební daň, daň z příjmů apod.)
 - pojištění podniku (majetkové, osob apod.)
 - životní prostředí (vliv projektu na okolí, odpady a jejich likvidace apod.)
 - reference o osobě zakladatele
- riziko - doba životnosti podnikatelského projektu (čím kratší tím méně rizika)
 - zapojení cizího kapitálu (čím více tím větší riziko)
 - pružnost projektu (čím větší specializace tím větší riziko)
 - diverzifikace (koncentrace na jeden výrobek či službu znamená větší riziko)
 - citlivost projektu na změnu vnějších parametrů (pokles poptávky, růst úrokových sazeb,...)
 - postupná realizace projektů (etapová příprava snižuje riziko)

VOLBA PRÁVNÍ FORMY PODNIKU (změna právní formy podniku z jedné na druhou se nazývá transformace)

- způsob a rozsah ručení - s omezeným ručením (s.r.o.)
 - s neomezeným ručením (v.o.s., komanditní spol., jednotlivci)
- oprávnění k řízení - rozvaha majitele, společníků, zanesena do společenské smlouvy zákon předepisuje, jaké orgány má podnik mít a jejich kompetence
- počet zakladatelů - u s.r.o. - jedna fyzická, u a.s. jedna právnická, u obchodních spol. minimálně dvě fyzické
- nároky na počáteční kapitál - s.r.o. - 200 tis. Kč, a.s. - 2 mil.Kč (banka - stanovuje ČNB)
- administrativní náročnost a rozsah výdajů spojených se založením a prosazováním podniku
 - a.s. vyhotovení zakladatelské listiny a stanov, valná hromada akcionářů, z níž je pořízen notářsky ověřený zápis, upisování akcií
 - obchodní spol. - vydání živnostenských oprávnění
 - zpracování společenské smlouvy, notářské ověření
 - zpracování stanov společnosti
 - zápis do obchodního rejstříku
- účast na zisku (ztrátě) - obch. Spol. pokud není dohodnuto, rovným dílem
 - komanditní, s.r.o. - podle zákona
 - a.s. rozhodnutí valné hromady o dividendách
- finanční možnosti - možnosti rozšíření či snížení vlastního kapitálu a přístup k cizímu
- daňové zatížení - přímé daně (daň z příjmu fyzických či právnických osob
 - daň z nemovitostí
 - daň z převodu nemovitostí)
 - nepřímé daně (daň z přidané hodnoty
 - daň spotřební
 - daň silniční)
- zveřejňovací povinnost a ověření účetní závěrky auditorem
 - zveřejňování hospodářských výsledků slouží pro investory, dodavatele
 - upraveno obchodním zákoníkem, zákonem o účetnictví a zákonem o cenných papírech

RŮST PODNIKU

trvalý růst podniku, který je pro podnik žádoucí dosáhnout, v podstatě představuje takový růst tržeb podniku, při kterém nevznikají další dodatečné nároky na externí financování firmy

- tzn., že růst je financován z interních zdrojů = čistý zisk a odpisy
- $g = P * R * A * T$
 - g - tempo růstu firmy
 - P - rentabilita tržeb (zisk/tržby)
 - R - aktivační poměr (1-dividenda/čistý zisk na akcii)
 - A - obrat aktiv (tržby/aktiva)
 - T - finanční páka (aktiva/vlastní kapitál)

- rentabilita tržeb = kolik procent zisku mám z jedné koruny tržeb, lze pracovat s čistým ziskem nebo s EBITem (= zisk před zaplacením úroků a daní)

- aktivační poměr = velikost zisku, která je reinvestována zpět do podniku (zbytek zisku je vyplacen akcionářům ve formě dividend, tomuto zbytku se říká výplatní poměr), suma aktivačního a výplatního poměru je 1 (zamyslet se proč, pokud bude nejasné, objasníme ještě jednou na cvičení☺)

- $EPS = EAT / \text{počet akcií}$ = ukazuje, co by mohlo být maximálně vyplaceno na dividendě, avšak o skutečné výplatě nevypovídá, může být ovlivněn účetní politikou podniku (odpisy, rezervy, opravné položky ...)
- Výplatní poměr = $\text{Dividenda} / EPS$
- Aktivační poměr = $1 - \text{výplatní poměr} = (EAT - \text{Dividenda}) / EPS$, používá se pro výpočet tempa trvale udržitelného růstu (společně s ROE)

- obrat aktiv = kolikrát se celková aktiva obrátí za rok v tržby, měří efektivnost využívání aktiv (aktiva = celkový majetek podniku), mělo by být minimálně 1, jinak mám hodně aktiv vzhledem k poptávce po produkci a nejsou zcela využita

- finanční páka = **domácí úkol**☺

- možno i financování růstu z externích zdrojů - akciový či cizí kapitál, realizace emise obligací
- fúze - forma sloučení nebo splynutí dvou podniků (podle zákona nesmí být jeho dominantní postavení na trhu více než 30%)
- rozštěpení původního podniku na více, jeden zaniká a aktiva jsou rozprodána
- jak zabránit zániku podniku v období růstu
 - trvalá péče o inovace produkce a její přiměřenou kvalitu
 - vhodná cenová strategie
 - podpora prodeje
- po období růstu, kdy jsou investice větší než odpisy, nastupuje fáze stabilizace, kdy se odpisy rovnají investicím

KRIZE A SANACE

- reengineering - management řízení změn
- krize podniku je stadium jeho života, kdy po delší časové období dochází k nepříznivému vývoji jeho výkonnostního potenciálu, radikálnímu snížení objemu tržeb, poklesu čistého obchodního jmění, snížení likvidity, čímž je bezprostředně ohrožena jeho další existence v případě, že tento vývoj bude pokračovat
- sanace - soubor opatření přijímaných ze strany vedení podniku, jejichž smyslem je zásadní ozdravení a obnova finanční výkonnosti a prosperity firmy
- zjištění příčin krize
 - interní (problémy v kvalitě výrobků, nedostatečná inovace, chybná cenová politika, klesající objem prodeje)
 - externí (změny úrokových měr, vývoj měnových kurzů,...)
- strategická krize - chybná rozhodnutí při zakládání podniku (chybné místo, velmi široký sortiment výroby, závislost na jednom dodavateli,...)
- krize vyvolaná hospodářskými výsledky - nízká konkurenceschopnost výrobků, vysoké ceny, vysoké personální náklady,...
- krize likvidity - dlouhodobé porušování pravidel finanční rovnováhy, příliš rychlý růst podniku, investice převážně z cizích zdrojů,...
- musí být zformulován závěr, že existuje reálný předpoklad, že podnik je schopen projít sanací
- formulace sanační strategie

ZÁNİK PODNIKU

- zrušení podniku se řídí právní úpravou, podle obchodního zákoníku existuje zrušení s likvidací a zrušení bez likvidace, potom následuje zánik podniku, což znamená výmaz z obchodního rejstříku
- obecné důvody ke zrušení podniku
 - uplynutí doby, na kterou byl podnik založen
 - dosažení účelu, pro který byl zřízen
 - rozhodnutí společníků o zrušení podniku
 - rozhodnutí soudu o zrušení podniku
 - rozhodnutí o sloučení, splynutí nebo přeměně v jinou společnost
- zvláštní důvody pro zrušení podniku
 - smrt společníka
 - zánik právnické osoby, která je společníkem
 - zbavení nebo omezení právní způsobilosti společníka
 - výpověď společníka (založení na dobu neurčitou)
 - prohlášení konkurzu nebo zamítnutí návrhu na prohlášení konkurzu pro nedostatek majetku
- nejčastější forma dobrovolného rozhodnutí příslušného orgánu
- může také rozhodnout soud podle obchodního zákoníku - ochrana zájmu věřitelů nebo společníků
- zrušení a zánik bez likvidace - proces přeměny společnosti, vypracování projektu přeměny, audit, výměnný poměr akcií,...

LIKVIDACE SPOLEČNOSTI

- zákonem řízený postup, při němž dochází k mimosoudnímu vyrovnání majetkových vztahů zanikající právnické osoby
- má čtyři etapy:
 - rozhodnutí o vstupu podniku do likvidace
 - předložení návrhu na rozdělení likvidačního zůstatku, sestavení likvidačního plánu
 - realizace plánu likvidátorem - rozdělení likvidačního zůstatku a skončení likvidace
 - výmaz společnosti, zrušení likvidací z obchodního rejstříku
- likvidátor je osoba, na níž přechází působnost statutárního orgánu v rozsahu omezeném na likvidaci společnosti. Jeho práce:
 - oznámení a zveřejnění vstupu společnosti do likvidace, registrace likvidátora i likvidace v obch. Rejstříku
 - sestavení zahajovací likvidační účetní závěrky
 - soupis aktiv a pasiv s akcentem na položky neobsažené v rozvaze
 - sestavení rozpočtu a plánu likvidace
 - řešení pracovněprávních záležitostí
 - jednání s úřady a bankami, s obchodními partnery
 - prodej majetku (veřejná dražba, přímý prodej)
 - likvidace pohledávek
 - vypořádání odvodů, daní a poplatků
 - splacení úvěrů, vypořádání věřitelů
 - návrh rozdělení likvidačního zůstatku mezi společníky
 - zpracování likvidační zprávy
 - výmaz z obchodního rejstříku

KONKURZ A VYROVNÁNÍ

- je-li podnik předlužen, musí likvidátor podat návrh na zahájení konkurzního řízení
- cílem konkurzu je dosáhnout poměrného uspokojení všech věřitelů z majetku dlužníka
- konkurzní řízení řídí správce konkurzní podstaty

- věřitelé musí do 30 dnů předložit veškeré své nároky
- úpadce může během konkurzu podat návrh, aby byl konkurz ukončen nuceným vyrovnáním - musí souhlasit většina věřitelů, kteří přihlásili své pohledávky
- důležitou skutečností je, že pokud soud rozhodne kladně ve věci nuceného vyrovnání, úplným a včasným splněním, je úpadce zproštěn závazku hradit konkurzním věřitelům újmu, kterou vyrovnáním utrpěli
- pokud ještě nedošlo k vyhlášení konkurzu soudem, může dlužník podat návrh na vyrovnání, předložit návrh, jaké vyrovnání nabízí, připojit úplný seznam majetku. Vyrovnávacího řízení se musí účastnit také manžel dlužníka, spoludlužníci a ručitelé a věřitelé

Zdroje:

E. Kislíngerová: Manažerské finance

M. Synek: Podniková ekonomika

M. Synek: Manažerská ekonomika