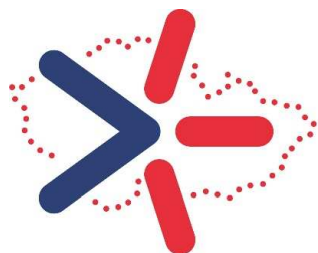


Podnikání obcí



**Národní
plán
obnovy**



**Financováno
Evropskou unií**
NextGenerationEU

Představení kurzu

Kurz se bude věnovat různým ekonomickým aspektům souvisejícím s podnikáním měst a obcí (např. metody a nástroje pro plánování a řízení podnikání, řízení rizik, základy finanční analýzy a projektového řízení, marketing a HR, provázanost s veřejnými rozpočty, regionální kontext či využívání pokročilejších nástrojů analýzy a řízení). Dále bude navazovat právní, účetní a daňový vhled do problematiky podnikání municipalit. Seznámí vás také se základní rozhodovací metodou nákladů životního cyklu (Life Cycle Cost, LCC), která současně s náklady na pořízení bere v potaz náklady na provoz investičního záměru (stavebního charakteru). Velký důraz bude kladen také na praktickou část a bude obohacen o reálné příklady z praxe či zkušenosti z podnikání měst a obcí ústy zkušených starostů.

Představení lektorského týmu

Ing. Filip Hruža, Ph.D.

Ing. Michaela Jurová, Ph.D.

JUDr. Kamil Jelínek, Ph.D.

Ing. Tomáš Hrdlička, Ph.D.

Ing. David Lacina

Ing. Jan Sedláček

Ing. Lucia Hružová

Harmonogram kurzu

- Úvod do podnikání obcí
- Právní aspekty podnikání obcí
- Ekonomické aspekty podnikání obcí
- Účetní aspekty podnikání obcí
- Stavebně-technické aspekty investic při podnikání obcí
- Případové studie

Úvod do podnikání obcí

PODNIKÁNÍ OBCÍ? ZAJISTĚ ANO, ALE TAKÉ PŘEDCHÁZET RIZIKŮM

Možnostem a rizikům podnikání obcí v České republice byly v dubnu věnovány dvě půldenní konference v Olomouci a Praze. Společně je připravily společnost ABN AMRO Asset Management a pražská advokátní kancelář KLEIN ŠUBRT DOŠKOVÁ, v. o. s. Účastníky obou konferencí byli zástupci měst a obcí, které...

Možnostem a rizikům podnikání obcí v České republice byly v dubnu věnovány dvě půldenní konference v Olomouci a Praze. Společně je připravily společnost ABN AMRO Asset Management a pražská advokátní kancelář KLEIN ŠUBRT DOŠKOVÁ, v. o. s. Účastníky obou konferencí byli zástupci měst a obcí, které buď již úspěšně podnikají, nebo o svém aktivnějším podnikání uvažují. Mediálním partnerem obou akcí byla redakce časopisu Moderní obec.

Přes výhrady typu "obce by měly pouze vytvářet podmínky k podnikání" či "poměrně značné množství špatných komunálních politiků v současné době značně zvyšuje rizikovitost podnikání obcí" se většina účastníků obou konferencí v diskusi shodovala v tom, že obce by v zásadě podnikat měly. **NEZAPOMÍNAT ANI NA ZÁKON O OBCÍCH**
Podnikání je podle ustanovení § 2 odst. 1 obchodního zákoníku soustavná

[Hlavní strana](#) > [Relax](#) > [Bydlení](#)

Machoňovu pasáž v Pardubicích opraví městská firma

28.10.2009 08:11

SDÍLEJTE:



Zastupitelé Pardubic souhlasí s tím, aby cennou pasáž v centru Pardubic opravila městská firma. Řadu let se přitom diskutovalo o tom, že město památku prodá. Machoňova pasáž je v současnosti ve velmi špatném stavu. Oprava objektu a nová přístavba by neměla přesáhnout 150 milionů korun.



Městský rozvojový fond Pardubic si chce na opravy půjčit. Někteří zastupitelé obávali, že fond bude chtít po městu ručení na úvěr, to předseda představenstva fondu Milan Tichý popřel. "Nepočítáme s tím, že by nám město pomohlo, dokážeme to bez pomoci města, budeme ručit vlastním majetkem," řekl

**ČTĚTE TAKÉ: Cenná Machoňova pasáž má jen jednoho zájemce
Pardubice shánějí peníze na Machoňovu pasáž**

Zastupitelé rozhodnutím odvrhli zakonzervování stavby, její případný prodej či pronájem. V obou případech by byla podmínkou oprava pasáže. Uvažovalo se také o tom, že vznikne nová obchodní firma, v níž by měla městská firma podíl. Soukromá firma by rekonstrukci zaplatila. Městský fond se zadluží na 15 let.

Podnikání obcí? Výdělečná vývažovna i ztrátový CykloPenzion

28.7.2014

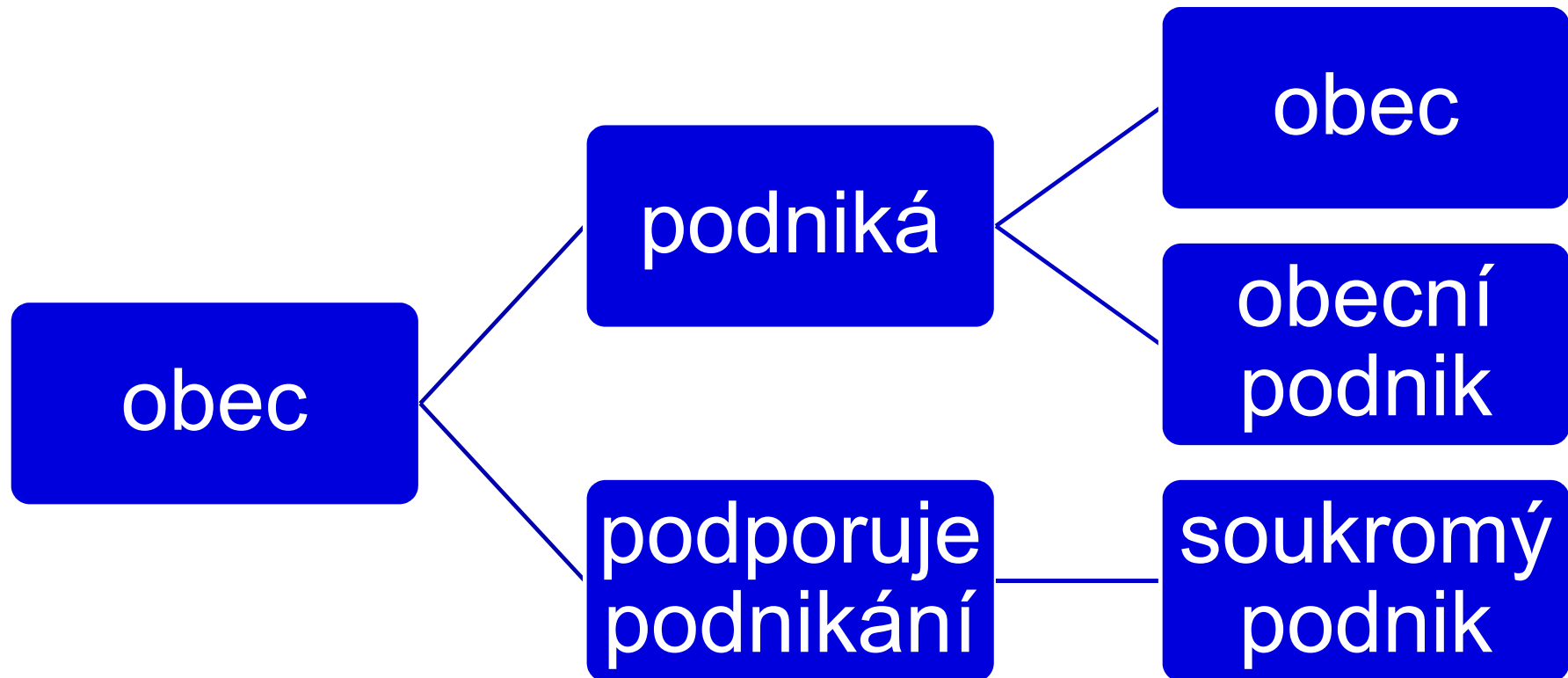
Znojemsko - Vinotéka, kemp, vývažovna nebo penzion. Jak se daří obstat takovým službám, pokud je provozuje obec? Do „obecního podnikání“ v regionu se poměrně nedávno pustily Jevišovice, když otevřely obecní vinotéku. Únanov provozuje dlouhé roky místním lidem i přespolním. Naproti tomu poměrně úspěšně vaří občedy dlouhé roky místním lidem i přespolním. Naproti tomu se příliš nedaří Višňovským provozovat jejich CykloPenzion.



Ilustrační foto. | Foto: DENÍK/Daniela Krčová

Zhruba třetím měsícem funguje obecní vinotéka v jevišovickém Předzámcí. Představitelé města uvažovali o převzetí kempu v přehradě, nakonec však na předložený záměr zastupitelé nekývli. „Kemp jsme nakonec pronajali soukromé

Obec a hospodářská činnost na území obce



Organizační formy podnikání obcí

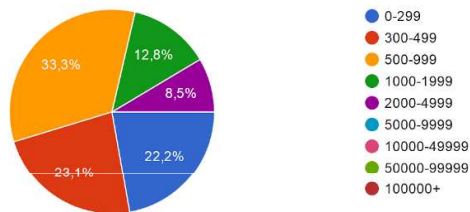
Při své hospodářské činnosti může obec využít více organizačních forem (Ctibůrková 2006):

- podnikání vlastním jménem
- zřízení nebo založení vlastních neziskových organizací a obchodních společností
- stát se spoluzakladatelem obchodních společností či vložit do nich svůj majetek
- sdružování se s ostatními subjekty a hospodařit tak se sdruženými prostředky

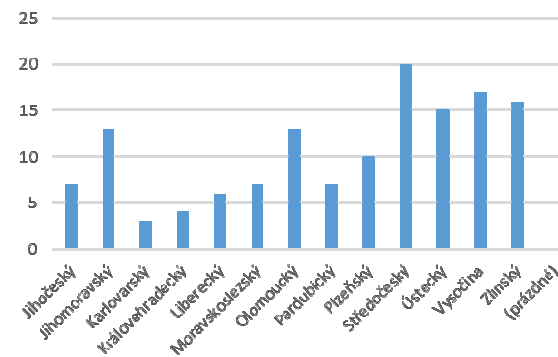
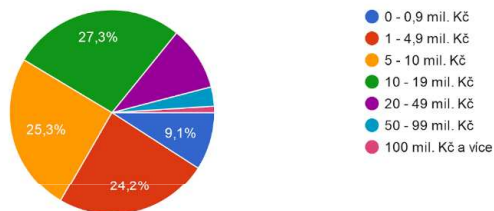
Základní informace k průzkumu

– vzorek: 204 respondentů

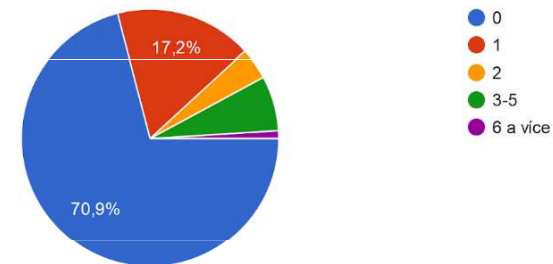
Velikost obce/města (počet obyvatel):
117 odpovědí



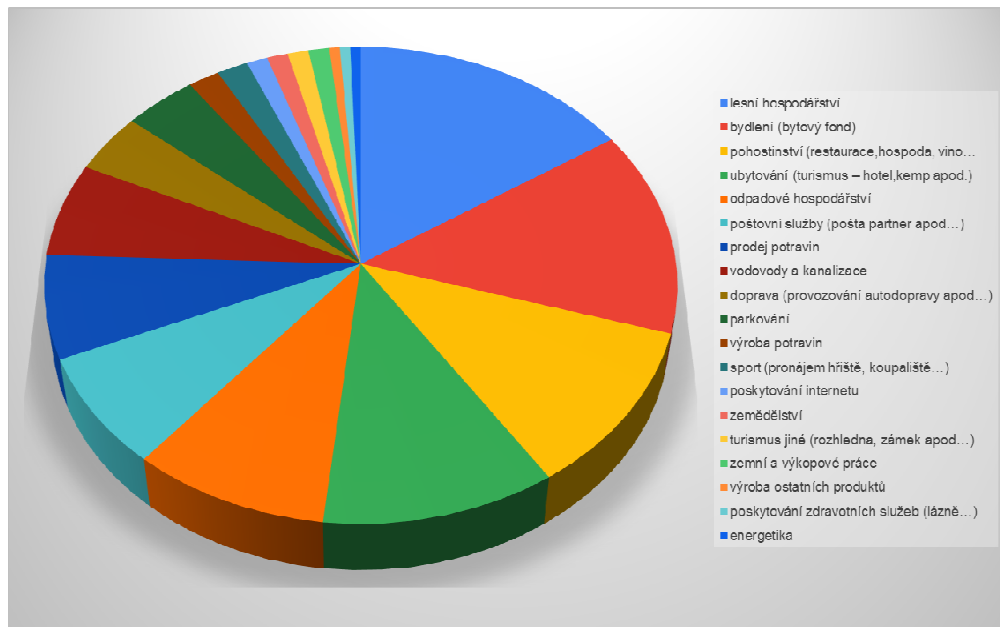
Průměrná výše celkových ročních příjmů rozpočtu obce/města:
99 odpovědí



Počet ekonomický subjektů ve vlastnictví obce/města:
203 odpovědí



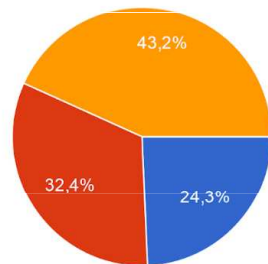
V čem obce podnikají a proč?



Zajímavosti

Jsou Vaše podnikatelské činnosti výdělečné?

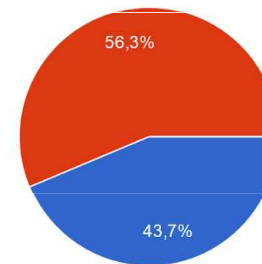
74 odpovědí



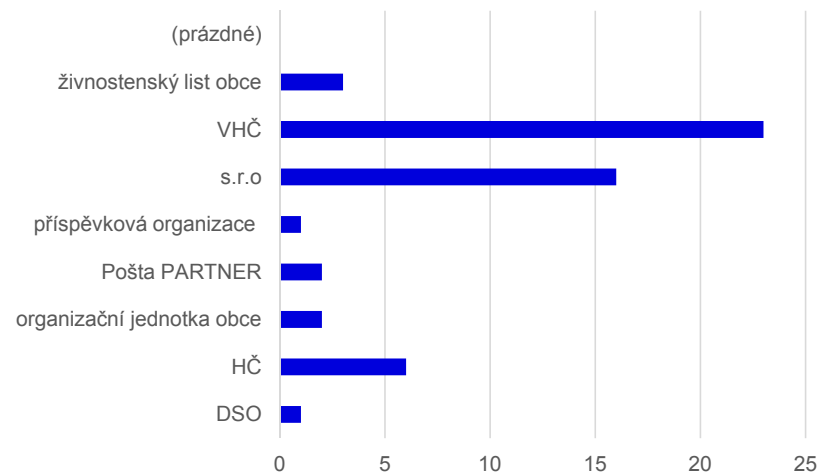
● Áno
● Ne
● Některé ano, některé ne

Realizujete podnikatelskou činnost v rámci VHČ?

71 odpovědí



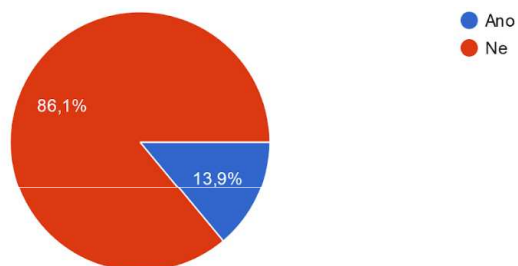
● Áno
● Ne



Podnikatelská činnost a spolupráce obcí

Realizujete nějakou podnikatelskou činnost v rámci spolupráce obcí (DSO, MAS či jiná forma)?

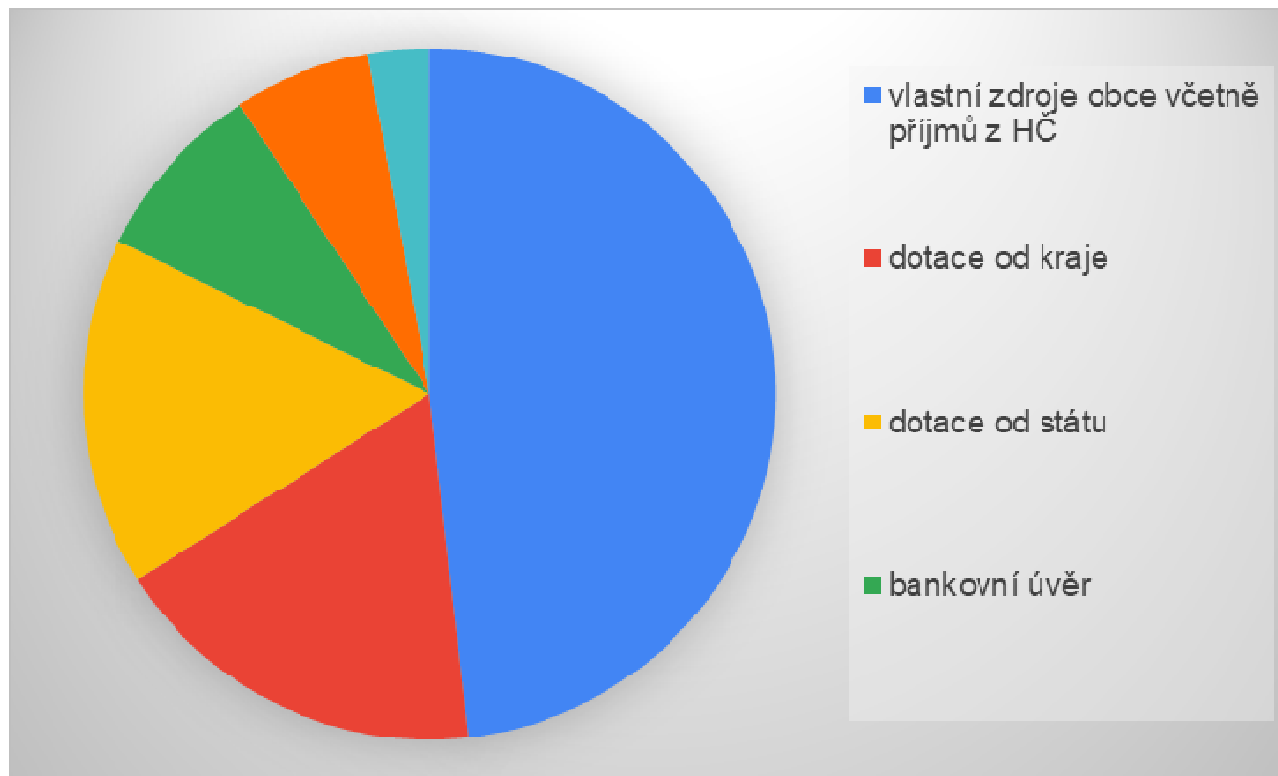
79 odpovědí



Příklady (nejen) dobré praxe

- Budovy jsou pronajímány firmám v areálu po bývalých civilních skladech. Firmy zaměstnávají místní obyvatele a tím snižují nezaměstnanost v obci.
- Lesy byly do roku 2018 výrazným příjmem obce, v současné době kvůli kůrovcové kalamitě jsou ztrátové.
- Provoz koupaliště a autokempu se obci sice příliš finančně nevyplatí, nicméně zajistí vylepšení zisku místním obchodníkům, přiláká turisty a podporuje známost obce, obec nabízí přivýdělek studentům a seniorům, areál je též oblíbeným místem pořádání letních kulturních a sport. akcí vč. letního kina atd.
- Služby v obci prostřednictvím s.r.o. ve vlastnictví města - pružnější spolupráce
- Turistická ubytovna, výroba bylinných čajů.
- Úspory při provozování vodohospodářského majetku proti provozu cizím subjektem, pružnost
- Vodovod - nižší cena pro obyvatele, les - péče o něj a prodej dřeva například seniorům za nižší ceny, hospoda - kulturní vyžití a místo ke scházení
- Využití bývalé školy >> nyní obecní jídelna a ubytovna, vytvoření pracovních míst a dosažení obratu
- Zajištění odbytu dřeva dlouhodobými smlouvami, společný lesní odborný hospodář, společná příprava dotačních žádostí, společná péče o lesní majetky sdružených obcí
- Zajištění sociálního bydlení pro občany obce, možnost ovlivnit strukturu obyvatel obce

Zdroje financování



Jaké spatřujete v podnikání obcí/měst:

Výhody

- Možnost zachovat drobné služby pro občany i v malém měřítku
- Hospodaření s majetkem obce dle našich představ
- Kvalita služeb, lepší dotační podmínky
- Možnost realizace projektů s delším horizontem finanční návratnosti
- Odečet DPH při pořízení zařízení nutných k podnikání
- Podpora místní ekonomiky a zaměstnanosti. Krátké dodavatelské řetězce.
- Prevence proti zbytečnému navyšování za provoz oproti smluvním službám se subdodavatelem
- Příjem do obecního rozpočtu, finance na rozvoj obce
- Využití volných nemovitostí obce (např.: budovy apod..)
- Znalost místního prostředí

Nevýhody

- Administrativní zátěž, byrokracie
- Neochota se dohodnout
- Časově náročné
- Finanční náročnost a tedy větší riziko ztrátovosti
- Personální zabezpečení
- Legislativní nedostatečnost
- Malá konkurenceschopnost, špatně nastavené podmínky pro podnikání společností zřizovaných obcí (charakter velkého podniku).
- Nedostatek zkušeností s podnikáním
- Nezasvěcenost obyvatel do problematiky
- Náklady na opravy a modernizaci budov a sítí
- Náročná účetní agenda
- Pošta Partner jako ztrátová činnost pro obec

Právní aspekty podnikání obcí

Může obec podnikat?

Zákon č. 128/2000 Sb., zákon o obcích (dále jen „ZO“)

- **OBEC** – veřejnoprávní korporace, která má vlastní majetek, vystupuje v právních vztazích svým jménem a nese odpovědnost z nich vyplývající (§ 2 odst. 1 ZO)
- **MAJETEK OBCE** – musí být využíván **účelně, hospodárně, v souladu s úkoly, zájmy a povinnostmi obce**; nutno pečovat o jeho zachování a rozvoj (§ 38 odst. 1 ZO)
- **Podnikání jako způsob nakládání obce se svým majetkem, které musí vždy směřovat k vytyčeným cílům obecní samosprávy.**

Za jakých podmínek může obec podnikat?

1. SOULAD SE ZÁJMY A ÚKOLY OBCE

- primárním účelem existence obce je podle § 2 odst. 1 ZO: **péče o všestranný rozvoj svého území a o potřeby svých občanů**
- své zájmy a úkoly má obec jak v rámci samostatné, tak přenesené působnosti
- v rámci své samostatné působnosti si obec **své zájmy a z nich plynoucí úkoly** v souladu se svým primárním účelem (viz výše) **definuje sama**

Za jakých podmínek může obec podnikat?

2. **ÚČELNOST** – skutečně směřující k dosažení cílů v rámci stanovených zájmů a úkolů obce
3. **HOSPODÁRNOST** – použití co nejnižší výše veřejných prostředků k zajištění stanovených zájmů a úkolů v odpovídající kvalitě
 - obec má ze zákona povinnost **pečovat o zachování a rozvoj svého majetku**

PÉČE ŘÁDNÉHO HOSPODÁŘE!

Proč by obec podnikala?

- **snaha zachovat a rozvíjet svůj zejména nemovitý majetek, který obec bezprostředně nepotřebuje ke své činnosti**
- **zajištění potřeb občanů, které nelze poptat na trhu od existujících dodavatelů**

Příklady: obecní obchod, obecní restaurace s rozvozem jídla po obci, obecní taxi pro zajištění nutné mobility občanů bez automobilu (třeba za účelem dosažení lékařské péče), zajištění nakládání s odpadem v obci, provozování sportovní haly apod.

Proč by obec podnikala?

Majetek, který by obec **mohla využívat** pro dosažení svého zájmu a k naplnění svých úkolů třeba i **tak, že by s tímto majetkem podnikala**, který však takto **nevyužívá**, **není z její strany využíván účelně a hospodárně**, jak předepisuje zákon.

Obec tak např. ztrácí potenciální zdroj příjmů.

Obec jako podnikatel

Definice podnikatele dle § 420 odst. 1 občanského zákoníku:

*„Kdo **samostatně** vykonává **na vlastní účet a odpovědnost výtěžnou** činnost **živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku**, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.“*

- zásadní podmínka soustavnosti
- za účelem dosažení zisku neznamena, že zisku musí být reálně dosaženo

Přímé a nepřímé podnikání obcí

- **Přímé podnikání** – svépomocí, svým jménem, na svou odpovědnost
- **Nepřímé** – prostřednictvím jiné osoby nebo své organizační složky

Přímý výkon podnikatelské činnosti

- Obec vykonává podnikatelskou činnost **přímo a sama za sebe jako osoba** za užití svých zaměstnanců, svého majetku.
 - na vlastní účet a odpovědnost
 - soustavná činnost za účelem dosažení zisku

Přímý výkon podnikatelské činnosti

- Při výkonu **činností, u kterých to stanoví živnostenský zákon** (např. hostinská činnost) musí být **obec držitelem příslušného živnostenského oprávnění**.
- Přímou podnikající obce **nepodléhají povinnosti zápisu do obchodního rejstříku** (žádný zákon tuto povinnost nestanovuje).

Nepřímý výkon podnikatelské činnosti

Výkon podnikatelské činnosti prostřednictvím organizační složky obce nebo jiného subjektu.

Místní akční skupina (MAS)

= na politickém rozhodování nezávislá společenství občanů, neziskových organizací, podnikatelů ze soukromého sektoru a veřejné správy (obcí, svazků obcí apod.)

- Počet zástupců veřejné správy nesmí přesáhnout polovinu všech členů skupiny.
- **Může mít samostatnou právní subjektivitu, nebo se může jednat o organizační složku jedné z právnických osob MAS tvořící.**

Činnost MAS

- Subjekty soukromého a veřejného sektoru spolupracují v MAS na rozvoji venkova a získávání finanční podpory z fondů EU i národních programů.
- Obvykle se MAS zaměřují na rozvoj cestovního ruchu, ochranu kulturního dědictví, životního prostředí nebo podporu malého a středního podnikání.
- Specializují se na výzvy, u kterých se vyžaduje aktivní zapojení občanů.

MAS – příklady projektů

Půjčovna krojů v Podluží (MAS Jižní Slovácko)

- v rámci projektu Oživení tradic a folkloru na jihu Moravy vybudovala Půjčovnu krojů na Podluží.

Sít' mikrojeslí (MAS Rožnovsko)

- v rámci projektu Pilotní ověření péče o nejmenší děti v mikrojeslích v ČR vybudoval a provozuje v regionu několik jeslí pro děti od šesti měsíců do 4 let.

Čistění řeky Ohře (MAS v Karlovarském kraji)

- vyčištění břehů podél řeky Ohře. Akce se od roku 2017 koná v rámci celorepublikové akce „Uklidme Česko“.

Dobrovolný svazek obcí (DSO)

= **právnícká osoba**, kterou může podle § 49 zákona o obcích založit **skupina dvou a více obcí** (vč. hl. m. Prahy) za účelem meziobecní spolupráce. Tato spolupráce se musí týkat **výhradně samostatné působnosti obcí**..

- Předmět činnosti svazku **demonstrativně** uvádí § 50 zákona o obcích
- Svazek obcí vzniká okamžikem zápisu do rejstříku svazků obcí vedeného u krajského úřadu příslušného podle sídla svazku obcí.

Podnikání DSO

- **Svazek obcí může podnikat stejně jako samostatná obec** (přímo, nepřímo) a za stejných podmínek.
- Svazek hospodaří samostatně s majetkem, který do něj ze svého majetku vložili členské obce (a dále s majetkem, který získal vlastní činností).
- **Majetek do svazku obcemi vložený zůstává ve vlastnictví jednotlivých obcí.**

DSO - omezení v nakládání s majetkem

- Orgány svazku obcí mohou s majetkem nakládat pouze v **rozsahu, v jakém na něj práva k němu přenesla vlastnící obec.**
- Majetková práva k vlastnímu majetku obcí, která jsou **vyhrazena zastupitelstvu obce (§ 85), nelze převést na orgány svazku obcí.** To může představovat **omezení v podnikání svazku obcí.**
- **Svazek vede samostatné účetnictví** podle zákona o účetnictví a je tzv. vybranou účetní jednotkou dle § 1 odst. 3 tohoto zákona.

Podnikání neziskových organizací obcí

Jsou obcemi zřizovány na základě zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, a jsou využívány především v případech, kdy obce potřebují zajistit zboží nebo služby, u kterých není možné nalézt v místním konkurenčním prostředí jejich vhodného soukromého poskytovatele.

- Hospodaření je neziskové, ale zisk přesto, typicky z vedlejší činnosti, může vzniknout.
- Tento zisk je typicky na konci rozpočtového období převeden do rozpočtu zřizovatele.

Příspěvková organizace

- **Má vlastní právní subjektivitu**, zapisuje se do obchodního rejstříku a má **vlastní rozpočet**.
- V právních vztazích vystupuje **svým jménem na svou odpovědnost**.
- Obec zřizuje příspěvkové organizace rozhodnutím zastupitelstva za určitým účelem.

- Hlavním účelem nemůže být vytváření zisku, ale tento **může být generován v rámci vedlejší činnosti** – i činnosti podnikatelské.

Organizační složka obce

- **Nemá vlastní právní subjektivitu.**
- Veškeré příjmy a výdaje organizační složky obce jdou přímo do a z rozpočtu zřizovatele.
- Je možný zisk z vedlejší činnosti – i činnosti podnikatelské.
- Obce zřizují organizační složky zpravidla v případech, kdy tyto budou zabezpečovat pouze jednoduché činnosti, které nevyžadují mnoho zaměstnanců, rozsáhlý majetek – vybavení atd.

Podnikání skrze obchodní společnosti

- Obec může **vstoupit do obchodní společnosti existující**, nebo si **založit novou obchodní společnost**.
- Obec může vlastnit celou obchodní společnost nebo jen její podíl (další podíl vlastní jiné osoby).
- Majetek, který do obchodní společnosti obec vloží se stává majetkem této společnosti a obec k němu vlastnické právo ztrácí.
- U kapitálových společnostech ručí obec jako společník/akcionář pouze majetkem, který do nich fakticky vloží (u s.r.o. do výše nesplaceného vkladu).

Založení obchodní společnosti obce

Zakládání nebo rušení právnických osob, schvalování jejich zakladatelských listin, společenské smlouvy, zakládací smlouvy a stanov a **rozhodování o účasti v již založených právnických osobách náleží** podle § 84 odst. 2 písm. e) ZO **zastupitelstvu obce.**

Obchodní společnosti obce – další role zastupitelstva

- Zastupitelstvo **deleguje zástupce obce na valnou hromadu obchodní společnosti**, ve které má obec podíl.
 - To neplatí v případě, kdy je obec jediným společníkem – rozhodování ve vyhrazené pravomoci rady obce.
- Zastupitelstvo **navrhuje zástupce obce do ostatních orgánů obchodních společností**, v nichž má obec podíl. Navrhuje také jejich odvolání.

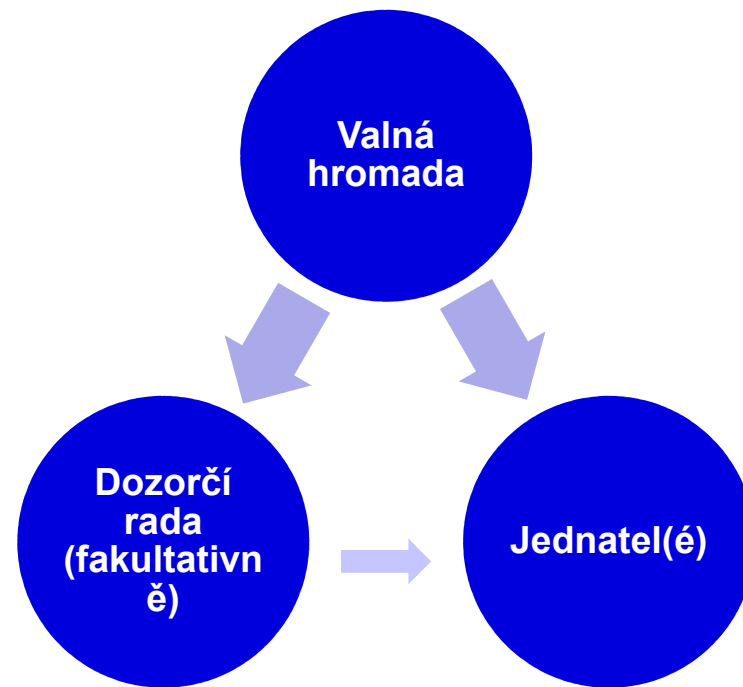
Obchodní společnosti obce – role rady obce

- Vůči právnickým osobám založeným zastupitelstvem **rada obce plní úkoly zakladatele podle zvláštních předpisů**, nejsou-li vyhrazeny zastupitelstvu.
- Rada obce rozhoduje ve věcech obce jako jediného společníka obchodní společnosti

Společnost s ručením omezeným (s. r. o.)

- **Minimální vklad pouze 1 Kč.**
- Zakládá se sepsáním společenské smlouvy či zakladatelské listiny (pouze 1 společník) – **forma notářského zápisu.**
- Společnost vzniká okamžikem zápisu do obchodního rejstříku - zapisují se údaje o společnících.
- Za své závazky odpovídá společnost celým svým majetkem.
- Společník odpovídá pouze do výše nesplaceného vkladu.

S. R. O. – organizační struktura



S. R. O. – výhody a nevýhody

VÝHODY

- velmi nízký základní kapitál, min. vklad ve výši pouze 1 Kč
- jednoduchost zřízení
- nižší míra byrokracie ze strany státu
- nižší administrativní náklady

NEVÝHODY

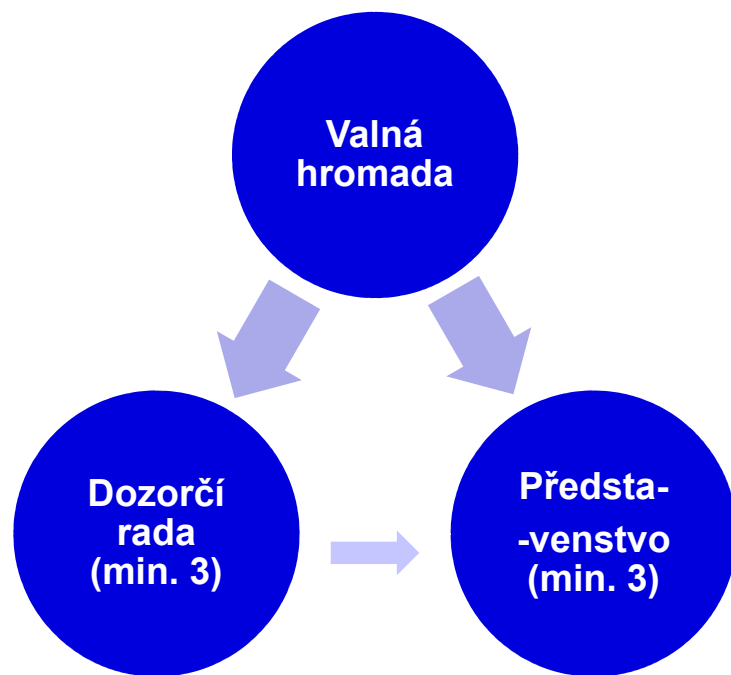
- ručení do vše nesplaceného vkladu do společnosti
- odkrytá vlastnická struktura – společníci zapsáni do OR
- v základním nastavení poměrně složitý proces prodeje obchodního podílu

Akciová společnost

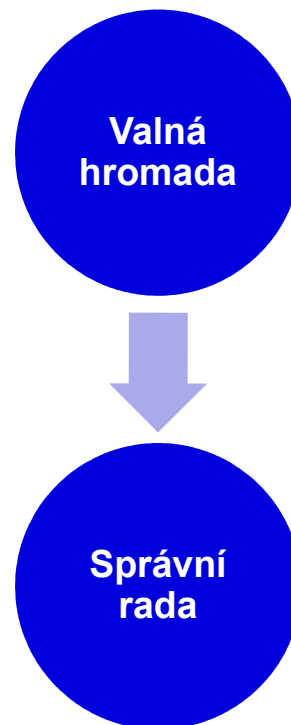
- Základní kapitál musí dosahovat výše **minimálně 2 miliony Kč** nebo 80 tisíc EUR nebo minimálně 30 % z této částky (600.000 Kč) s tím, že zbytek musí být doplacen do jednoho roku.
- Založení sepsáním tzv. **stanov – ve formě notářského zápisu.**
- Společnost vzniká okamžikem zápisu do obchodního rejstříku – údaje o akcionáři se zapisují pouze, pokud je jen jeden, jinak ne.
- Společnost ruší za své závazky celým svým majetkem, akcionáři neručí vůbec. Je zde však možnost znehodnocení vloženého kapitálu.

Akciová společnost – organizační struktura

Dualistický model



Monistický model



Podíl ve formě AKCIÍ.

- Akcie mohou inkorporovat práva o různém rozsahu – jen podíl na zisku, jen právo podílet se na rozhodování apod.

Typy akcií:

- **akcie na jméno** – jméno akcionáře na akcii, převod rubopisem
- **akcie na majitele (na doručitele)** – držitel akcie je vlastníkem

Akciová společnost – výhody a nevýhody

VÝHODY

- akcionáři nijak neručí za dluhy společnosti
- jednoduchý převod akcií
- skrytá vlastnická struktura – vlastníci akcií nejsou zapisováni do OR, možnost akcií na majitele

NEVÝHODY

- vysoký základní kapitál
- vyšší míra regulace ze strany státu
- složitost řízení a často velká organizační struktury
- vyšší náklady na administrativu

Podnikání obcí a DPH

- Obec jako územně samosprávný celek představuje daňový subjekt ve smyslu zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty.
- **Při výkonu působností v oblasti veřejné správy není obec osobou povinnou k dani z přidané hodnoty (DPH).**
- **Při výkonu ekonomické činnosti však obec osobou povinnou k DPH je.**
- Je nutno vždy posoudit, zda konkrétní činnost obce bude činností ekonomickou a zda tedy v souvislosti s ní bude obec osobou povinnou k DPH
 - **podnikání zásadně ekonomickou činností.**
- **Pozor na povinnost registrovat se jako plátce DPH od určitého obrátu!**

Ekonomická činnost ve vztahu k DPH

Ekonomická činnost obecně = využití hmotného a nehmotného majetku za účelem získávání pravidelného příjmu.

- **Typicky se jedná o:**

- činnost výrobců,
- obchodníků,
- osob poskytujících služby,
- zemědělskou výrobu,
- výkon svobodných a jiných obdobných povolání podle jiných právních předpisů.

Podnikání obcí v jejich účetnictví

- **Příjmy z výsledků vlastní hospodářské činnosti (např. podnikatelské činnosti) jsou příjmy rozpočtu obce.**
- Na podnikatelskou činnost obcí dopadá regulace zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví. Obce spadají mezi tzv. vybrané účetní jednotky.
- Obec jako územní samosprávný celek nemůže jako účetní období namísto kalendářního roku použít tzv. rok hospodářský.
- Právnícká osoba zřízená obcí k podnikání hospodářský rok uplatnit může.

Závěry

- Podnikání obce musí vždy **směřovat k naplňování jejích zájmu a úkolů**, musí být **účelné a hospodárné**.
- **Obec může podnikat** buďto **přímo sama**, nebo **skrze jinou osobu nebo svou organizační složku**.
- Při volbě konkrétní podoby svého podnikání musí obec vzít v úvahu všechny výhody a nevýhody (ručení za případné ztráty, jednoduchost založení apod.) jednotlivých řešení a vybrat podle svých potřeb to nejvhodnější.

Ekonomické aspekty podnikání obcí

Identifikace příležitostí

- Zahájení podnikání bývá spojeno s identifikací podnikatelské příležitosti, někdy je to ale nutnost či nezbytnost
- Identifikace příležitostí v rámci mikro- a makro- prostředí
- Pro analýzu makroprostředí lze využít například PEST analýzu
 - Politicko-právní faktory
 - Ekonomické faktory
 - Sociální a kulturní faktory
 - Technické a technologické faktory

Identifikace příležitostí

Pro analýzu mikroprostředí lze využít například Porterův model pěti sil

Riziko vstupu potenciálních konkurentů;

Rivalita mezi stávajícími firmami;

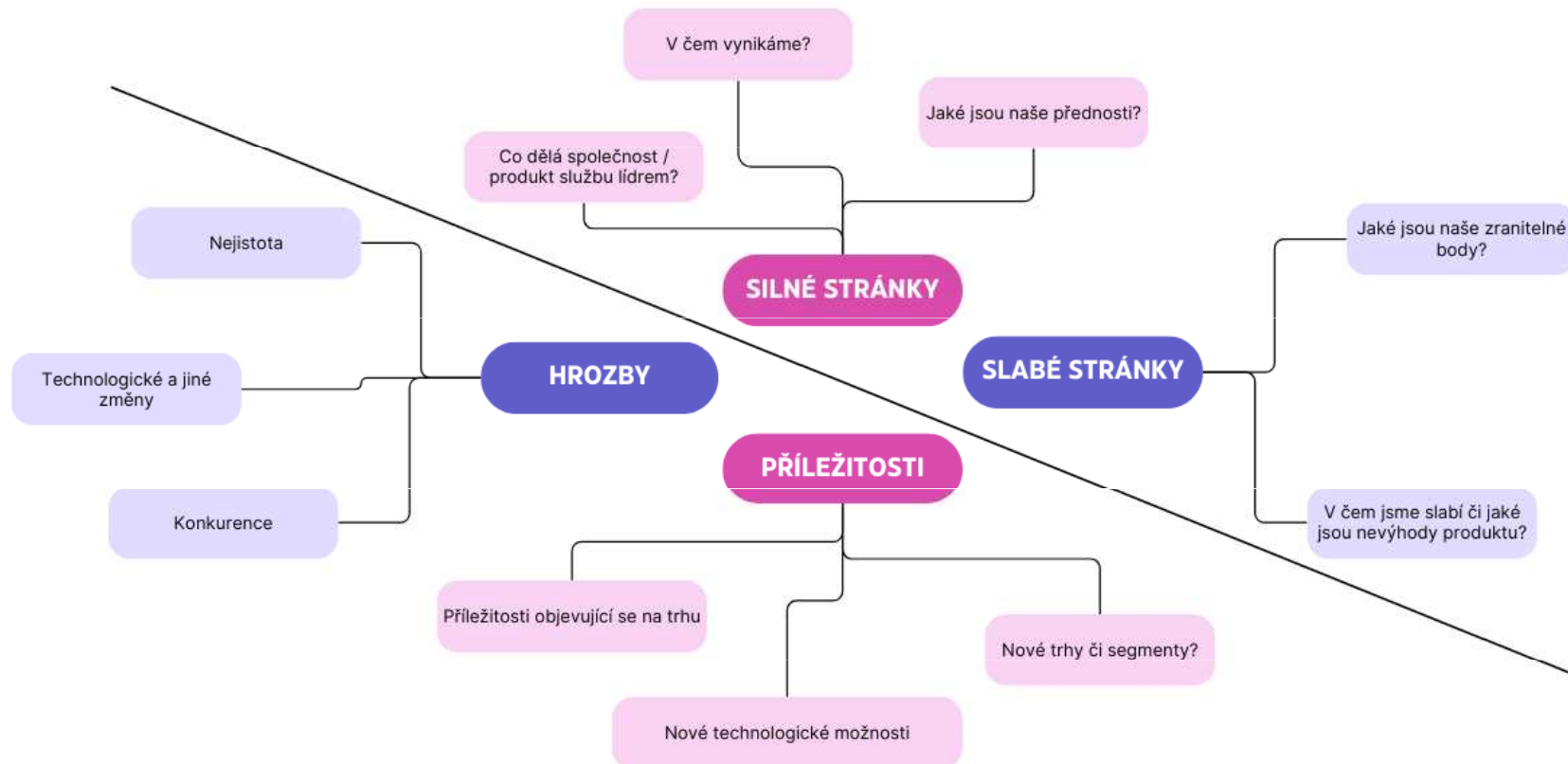
Smluvní síla kupujících;

Smluvní síla dodavatelů;

Hrozby substitučních produktů

Identifikace příležitostí

K propojení hodnocení mikro- a makro- prostředí lze využít SWOT analýzu



Stanovení vize a cílů

Podnikatelská aktivita by měla být spojená s vizí, tedy představou, čeho se chce subjekt podnikáním dosáhnout. Vize má popisovat směřování veškeré činnosti subjektu a tedy cílů, kterých chce subjekt dosáhnout. Při stanovování cílů se často aplikuje metoda SMART, která formuluje požadavky na co, jak by měl být cíl správně formulován (Šafrová Drážilová, 2019). Cíl by měl být:

1. Specifický (specific) – cíl by měl být srozumitelný a konkrétní.
2. Měřitelný (measurable) – cíl by se měl dát měřit, aby se dalo zjistit, zda se ho daří naplnit, resp. do jaké míry.
3. Odsouhlasený, akceptovaný (agreed, accepted) – cíl by měl být akceptovaný odsouhlasený všemi stranami, které jsou za jeho splnění odpovědné.
4. Realistický (realistic) a relevantní (relevant) – cíl by měl být dosažitelný a měl by korespondovat s ostatními cíli a plány společnosti.
5. Termínovaný (times) – cíl by měl být časově ohraničen k jeho úspěšnému splnění.

Základní předpoklady

Před zahájením podnikání je potřeba promyslet a zohlednit vícero aspektů spojených s podnikáním, které mohou přispět k tomu, zda bude podnik úspěšný. Srpová a kol. (2010, s. 54) do tohoto seznamu zařadili následující kroky a doporučení:

- **Motivace a odhodlání podnikat.** Je potřeba, aby motivace byla navázána na reální, smysluplné a konkrétní cíli, kterými lze podnikáním dosáhnout.
- **Zvážení osobních předpokladů pro podnikání.** Podnikání je spojeno s odpovědností převzít zodpovědnost za vykonané kroky a schopností vyrovnat se i s případnými neúspěchy. Dále je potřeba zvážit, zda podnikatel a zúčastněné osoby v podniky budou mít potřebné znalosti spojené s podnikáním ve vybrané oblasti.
- **Objevení podnikatelského nápadu.** Identifikovat předmět podnikání, jeho formu, podobu produktu nebo služby, potenciální zákazníky, jejich množství, podnikatelskou konkurenci apod.
- **Připravený zakladatelský rozpočet,** který popisuje prostředky a jejich množství potřebné pro zahájení podnikání. Mají za cíl pokrýt výdaje spojené se založením firmy; s pořízením dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku potřebného pro zahájení podnikání...
- **Podnikatelský plán.** Dokument popisuje všechny faktory (vnější i vnitřní), které jsou spojeny s podnikatelskou činností (se zahájením společnosti a jejím následným fungováním).
- **Vhodná právní forma podnikání.**

Eliminace rizik

Neoddělitelnou součástí podnikání je přítomnost rizik, které mohou být chápány jako pravděpodobnost vzniku ztráty, nebo výskytu události, která zabrání či ohrozí dosažení cílů, nebo jejich stanovené úrovně (Fotr a Souček, 2011).

Smejkal a Rais (2013, str. 150) identifikují typy podnikatelský rizik, které rozdělují do čtyř kategorií:

- 1. Strategická rizika** jsou spojena se zásahy státu či chování zákazníka vzhledem k jejich měnícím se preferencím a jejich rostoucím očekáváním.
- 2. Operační/provozní rizika** souvisejí s produkcí a činnostmi podniku. Týkají se oblastí distribuce, logistiky, dodavatelů, kvality výrobků a služeb, zaměstnaneckých podvodů či přírodních událostí)
- 3. Rizika nesouladu s regulacemi a legislativou**, kam se řadí například daňové zákony, účetní standardy, vnitřní kontrola apod.
- 4. Finanční rizika** souvisejí s neočekávanými finančními odchylkami vyplývající z určitého finančního nástroje. K těmto rizikům patří například změny měnového kurzu, úrokové míry, změny ve výši nákladů, ztráta ziskovosti.

Další typologie a typy rizik a příklady jednotlivých fází postupu práce s riziky naleznete **ve studijním materiálu**.

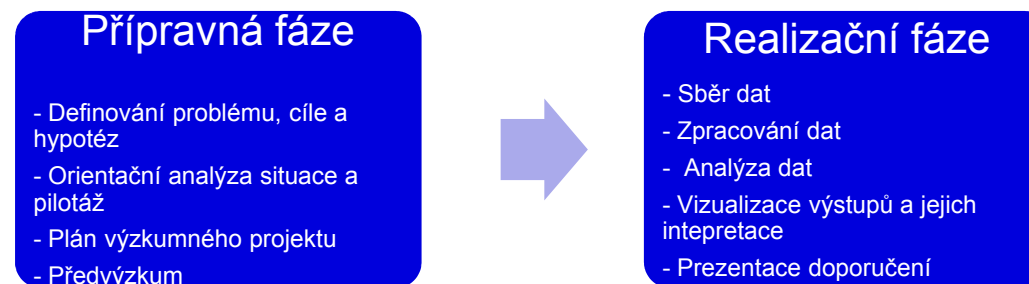
Marketingový výzkum

- Aby byl podnik schopný správně určit potřeby svých potenciálních zákazníků, může využít marketingový výzkum
- Jde o proces, který zahrnuje plánování, sběr a analýzu dat potřebných pro marketingové rozhodování.
- Poskytuje například data o cílové skupině, o jejích nákupních zvycích, o tom, jak je produkt/služba vnímána potenciálními zákazníky, nebo o tom, jaký je vhodný způsob marketingové komunikace s cílovou skupinou.
- Snižuje míru rizika a informační nejistoty, které jsou přítomny při plánování
- Lze jej použít i pro kontrolu a monitorování probíhajících marketingových aktivit
- Marketingový výzkum:

primární

sekundární

- Etapy marketingového výzkumu:



Zdroj: Na základě Kozel a kol. (2011, s. 73)

Marketingový výzkum

KVANTITATIVNÍ

- Dostatečně velký či reprezentativní vzorek respondentů
- Zpracování pomocí statistických metod
- Pomocí standardizovaného postupu získáme nározy, chování, hodnoty (btw. i skrze čísla lze hodnotit kvalitativní aspekty – indexy apod...)
- Příklady nástrojů: Reprezentativní dotazníkové šetření, Omnibus, Analýza statistických dat apod.

KVALITATIVNÍ

- Soubor respondentů je většinou malý
- Zjišťují se motivy lidí a příčiny chování
- Výsledky obvykle nelze zobecnit na celou populaci
- Příklady nástrojů: Brainstorming, Skupinová diskuse (focus groups), Individuální hloubkový rozhovor, Výrobní výzkum – výrobní test (in hall test/in home/in store test), Mystery shopping apod.

Účetní aspekty podnikání obcí

Účetní pohled – podnikání ve formě a.s., s.r.o., ...

Historie účetnictví

- **Sahá až do starověku** (6. st., 8. a 9. st.)
- **Ve 13. století** - Luca Paciolo (italský mnich) shrnul hlavní zásady podvojného účetnictví
- **Moderní podoba** - od poloviny 19. stol.



Účetní pohled – podnikání ve formě a.s., s.r.o., ...

Podstata účetnictví

- účetnictví vypovídá o majetkové a finanční situaci korporací;
- o výsledku hospodaření;
- zda je zajištěna dlouhodobá stabilita;
- zda dosahuje přiměřené výnosnosti vloženého kapitálu a zda je korporace schopna průběžně hradit své dluhy;
- informace, které vychází z účetnictví musí být zobrazeny co nejvěrněji - zavedla novela zákona o účetnictví od 1. 1. 2004 jednotná účetní pravidla pro všechny účtující subjekty.

Účetní pohled – podnikání ve formě a.s., s.r.o., ...

Funkce účetnictví

- informační funkce;
- registrační funkce;
- dokumentační funkce;
- dispoziční funkce;
- kontrolní funkce.

Účetní pohled – podnikání ve formě a.s., s.r.o., ...

Charakteristické rysy účetnictví

- předmětem záznamů jsou jednoznačně určené hospodářské jevy;
- evidence jevů se vede za určité časové období;
- zjišťuje se skutečný výsledek hospodaření a skutečný stav a pohyb majetku a závazků;
- jednotlivé hospodářské operace jsou zaznamenávány písemně, vždy na základě účetních dokladů;
- hospodářské jevy se evidují v peněžních jednotkách, v některých případech i v jednotkách hmotných;
- hospodářské jevy se zaznamenávají úplně, nepřetržitě a soustavně;
- údaje účetnictví musí být přesné, spolehlivé a průkazné.

Účetní pohled – podnikání ve formě a.s., s.r.o., ...

Předmět účetnictví, uživatelé účetních informací

- Předmětem účetnictví je účtování podvojnými zápisy o stavu a pohybu majetku a jiných aktiv; závazků včetně dluhů a jiných pasiv; nákladech; výnosech a výsledku hospodaření.
- Účetnictví by mělo přinášet relevantní, objektivní, včasné, srozumitelné a srovnatelné informace pro všechny uživatele, kterými jsou fyzické a právnické osoby - akcionáři, vkladatelé podílů, krátkodobí a dlouhodobí věřitelé (např. majitelé dluhopisů, dodavatelé, banky, ...) a subjekty zainteresované na výsledcích – daňové orgány, konkurenční podniky, vlastní zaměstnanci, vlády a jejich orgány, burzovní komise, poradenské firmy a veřejnost (potenciální investoři).

Účetní pohled – podnikání ve formě a.s., s.r.o., ...

Obecné účetní zásady

- Nezávislost účetních období (akruální princip);
- Věrné a poctivé zobrazení – nejvyšší účetní princip;
- Vymezení okamžiku realizace;
- Vymezení účetní jednotky;
- Zákaz kompenzace;
- Nepřetržité pokračování činnosti;
- Stálost metod;
- Historické ceny;

Účetní pohled – podnikání ve formě a.s., s.r.o., ...

Obecné účetní zásady

- Zásada opatrnosti;
- Bilanční kontinuita;
- Zásady správného vedení účetnictví;
- Zásada materiality.

Účetní pohled – podnikání ve formě a.s., s.r.o., ...

Právní úprava účetnictví podnikatelů v České republice

- **Zákon č. 563/1991 Sb. o účetnictví** je základním účetním předpisem;
- **Vyhláška č. 500/2002 Sb.**, kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví;
- **České účetní standardy** pro účetní jednotky, které účtují podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

Účetní pohled – podnikání ve formě a.s., s.r.o., ...

Právní úprava účetnictví podnikatelů v České republice

Související právní předpisy

- Zákon č. 89/2012 Sb. občanský zákoník;
- Zákon č. 90/2012 Sb. o obchodních korporacích;
- Zákon č. 125/2008 Sb. o přeměnách obchodních společností a družstev;
- Zákon č. 586/1992 Sb. o dani z příjmů;
- Zákon č. 235/2004 Sb. o dani z přidané hodnoty;
- Zákon č. 593/1992 Sb. o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů.

Účetní pohled – podnikání ve formě a.s., s.r.o., ...

Účetnictví

- informační systém, prvky systému představují jednotlivé účetní záznamy;
- záznamy - podoba účetních dokladů, účetních zápisů, účetních knih, odpisového plánu, inventurních soupisů, účtového rozvrhu, účetní závěrky a výroční zprávy;
- účet slouží k zachycení stavu a pohybu majetku, závazků, nákladů a výnosů;
- účet (konto) plní funkce - umožňuje třídění údajů o operacích; zabezpečuje sledování příslušného druhu prostředků či zdrojů; usnadňuje příjem informací u uživatelů; zajišťuje dvoustrannost při třídění údajů (účtování podvojnými zápisy); třídí a sumarizuje údaje z dokladů ve vzájemných souvislostech.

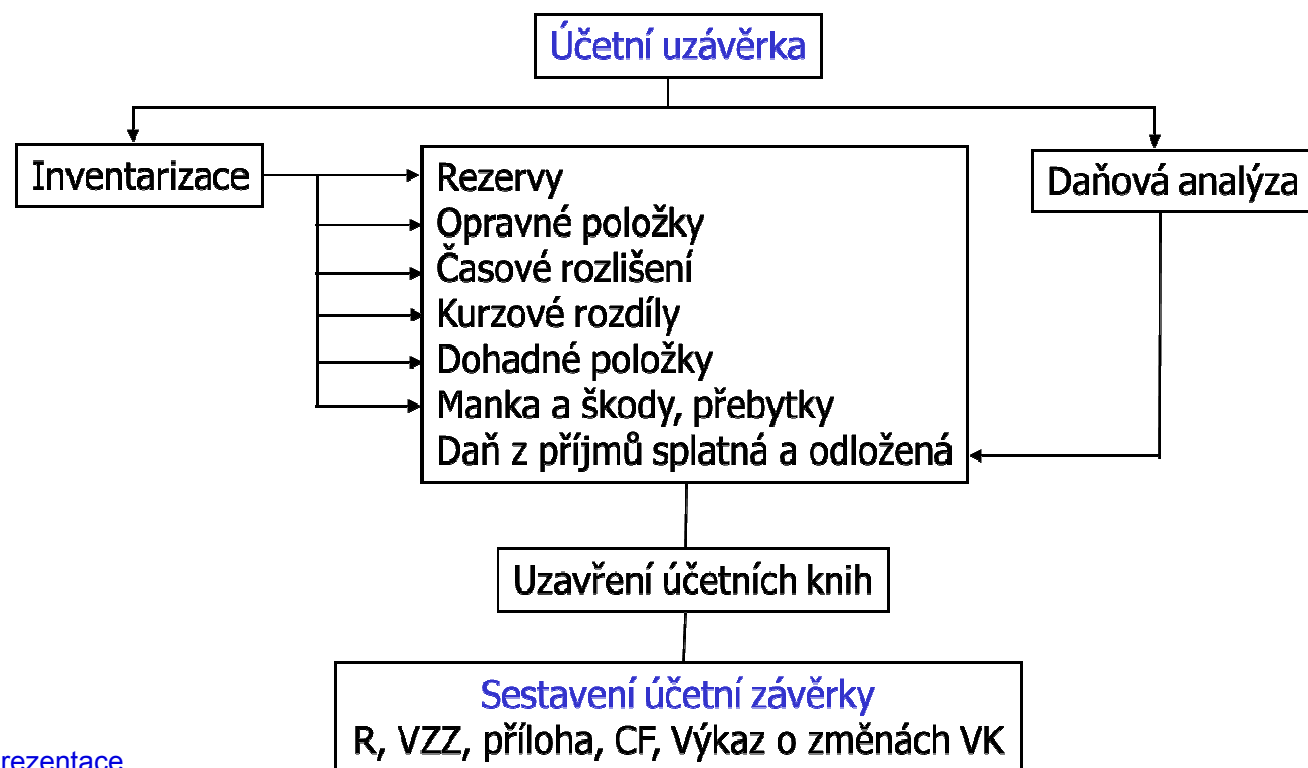
Účetní pohled – podnikání ve formě a.s., s.r.o., ...

Systém účetního výkaznictví

- Účetní závěrka je tvořena souborem účetních výkazů;
- Rozvaha, výkaz zisku a ztráty;
- Sestavení přílohy (vysvětluje a doplňuje informace v rozvaze a VZZ);
- Sestavení přehledu o peněžních tocích (cash flow) a přehledu o změnách vlastního kapitálu.

Účetní pohled – podnikání ve formě a.s., s.r.o., ...

Průběh účetní uzávěrky a závěrky



Účetní pohled – podnikání ve formě a.s., s.r.o., ...

Rozvaha – aktiva (majetek) + pasiva (zdroje), součet aktiv = součtu pasiv



Účetní pohled – podnikání ve formě a.s., s.r.o., ...

Výkaz zisku a ztráty – výnosy a náklady (provozní a finanční oblast)

VÝNOSY CELKEM	
Oblast provozního VH	Oblast finančního VH
I. Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	IV., V. Výnosy z dlouhodobého finančního majetku
II. Tržby za prodej zboží	VI. Výnosové úroky a podobné výnosy
III. Ostatní provozní výnosy (Tržby z prodeje DM, materiálu a další	VII. Ostatní finanční výnosy

NÁKLADY CELKEM	
Oblast provozního VH	Oblast finančního VH
A. Výkonová spotřeba	G., H. Náklady z dlouhodobého finančního majetku
B. Změna stavu zásob vlastní činnosti	I. Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti
C. Aktivace	J. Nákladové úroky a podobné náklady
D. Osobní náklady	K. Ostatní finanční náklady
E. Úpravy hodnot v provozní oblasti (odpisy DM)	
F. Ostatní provozní náklady (daně a poplatky, rezervy)	

Účetní pohled – podnikání ve formě a.s., s.r.o., ...

Rozvaha – výkaz

Číslo	Název položky	Běžné účetní období			Minulé účetní období
		BRUTTO	Korekce	NETTO	
	AKTIVA CELKEM				
A.	Pohledávky za upsání ZK				
B.	Stálá aktiva				
B.I	Dlouhodobý nehmotný majetek				
B.II	Dlouhodobý hmotný majetek				
B.III	Dlouhodobý finanční majetek				
C.	Oběžná aktiva				
C.I	Zásoby				
C.II	Pohledávky				
C.III	Krátkodobý finanční majetek				
D.	Časové rozlišení aktiv				
	PASIVA CELKEM	Běžné účetní období		Minulé účetní období	
A.	Vlastní kapitál				
A.I	Základní kapitál				
A.II	Ážio a kapitálové fondy				
A.III	Fondy ze zisku				
A.IV	Výsledek hospodaření minulých let				
A.V	Výsledek hospodaření běžného účetního období				
B. + C.	Cizí zdroje				
B.	Rezervy				
C.	Závazky				
C.I	Dlouhodobé závazky				
C.II	Krátkodobé závazky				
D.	Časové rozlišení pasiv				

Výkaz zisku a ztráty - výkaz

	Výkaz zisku a ztráty v druhovém členění (tis. Kč)
	Položka
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb
II.	Tržby z prodeje zboží
A.	Výkonová spotřeba
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)
C.	Aktivace (-)
D.	Osobní náklady
E.	Úprava hodnot v provozní oblasti
III.	Ostatní provozní výnosy
F.	Ostatní provozní náklady
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)
IV. – VII.	Finanční výnosy
G. - K.	Finanční náklady
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)
**	Výsledek hospodaření před zdaněním
L.	Daň z příjmu
**	Výsledek hospodaření po zdanění
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)
*	Čistý obrat za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.

Účetní pohled – podnikání ve formě a.s., s.r.o., ...

- Mezi rozvahou a výkazem zisku a ztráty existuje vnitřní propojení prostřednictvím výsledku hospodaření;
- Příloha musí obsahovat informace o použití obecných účetních zásad, o použitých účetních metodách, způsobech oceňování, způsobech odpisování;
- Příloha zobrazuje použité odchylky od účetních metod, které vedly k věrnému a poctivému zobrazení dané skutečnosti;
- Přehled o peněžních tocích se uvádí peněžní toky z provozních, investičních a finančních činností, které umožňují získat informace o stavu a pohybu peněz;
- Výkaz o změnách VK - přehled o změnách jednotlivých složek vlastního kapitálu, které vyjadřují zvýšení nebo snížení složek vlastního kapitálu za účetní období.

Účetní pohled - veřejný sektor

Právní úprava účetnictví veřejného sektoru v České republice

Zákon č. 563/1991 Sb. o účetnictví je základním účetním předpisem.

V ZoÚ je stanoven rozsah vedení účetnictví, náležitosti dokladů, povinné účetní knihy. Zákon se také věnuje účetní závěrce, jejímu obsahu, ověřování a zveřejňování. A v neposlední řadě se věnuje i oceňování, inventarizaci majetku a závazků účetní jednotky. Územní samosprávné celky - obce musí povinně účtovat v soustavě účetnictví (podvojného účetnictví).

Účetní pohled - veřejný sektor

Vyhlášky – aktuálně existuje pět platných a účinných vyhlášek

- **Vyhláška č. 410/2009 Sb.**, kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů. Nejdůležitějším cílem této vyhlášky je vymezit obsahovou náplň položek účetní závěrky a určit použití jednotlivých účetních metod.
- **Vyhláška č. 383/2009 Sb.**, o účetních záznamech v technické formě vybraných účetních jednotek a jejich předávání do centrálního systému účetních informací státu a o požadavcích na technické a smíšené formy účetních záznamů. (technická vyhláška o účetních záznamech, účinnost 1. 1. 2010)
- **Vyhláška č. 270/2010 Sb.** se zabývá inventarizacemi majetku a závazků u VÚJ. (účinná od 5. 10. 2010)
- **Vyhláška č. 220/2013 Sb.**, o schvalování účetních závěrek vybraných účetních jednotek řeší problematiku schvalování účetních závěrek některých vybraných účetních jednotek. (účinnost 1. 8. 2013)
- Konsolidační **Vyhláška č. 312/2014 Sb.**, o podmínkách sestavení účetních výkazů za Českou republiku. (účinná 1. 1. 2015)

Účetní pohled - veřejný sektor

Právní úprava účetnictví veřejného sektoru v České republice

- **České účetní standardy** pro vybrané účetní jednotky;
- Určují bližší popis účetních metod a účetních postupů;
- Aktuálně je vydáno 10 účetních standardů;
- Nejsou řešeny všechny potřebné oblasti.

Účetní pohled – veřejný sektor

Účetnictví veřejného sektoru

- informační systém, prvky systému představují jednotlivé účetní záznamy;
- záznamy - podoba účetních dokladů, účetních zápisů, účetních knih, odpisového plánu, inventurních soupisů, účtového rozvrhu, účetní závěrky a výroční zprávy;
- účet slouží k zachycení stavu a pohybu majetku, závazků, nákladů a výnosů;
- účet (konto) plní funkce - umožňuje třídění údajů o operacích; zabezpečuje sledování příslušného druhu prostředků či zdrojů; usnadňuje příjem informací u uživatelů; zajišťuje dvoustrannost při třídění údajů (účtování podvojnými zápisy); třídí a sumarizuje údaje z dokladů ve vzájemných souvislostech.

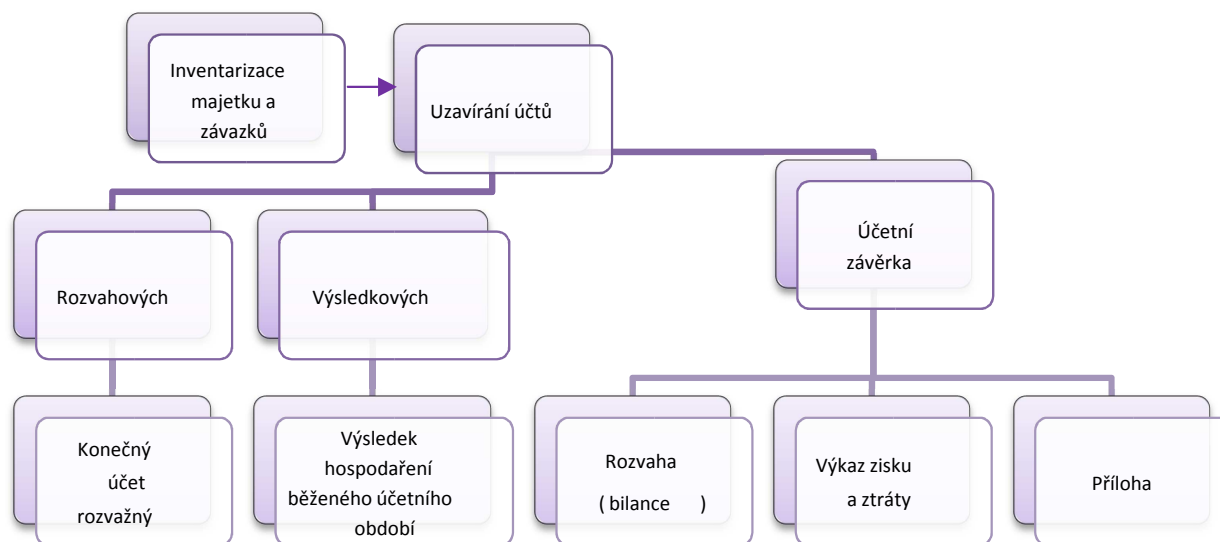
Účetní pohled – veřejný sektor

Systém účetního výkaznictví

- Účetní závěrka je tvořena souborem účetních výkazů;
- Rozvaha, výkaz zisku a ztráty;
- Sestavení přílohy (vysvětluje a doplňuje informace v rozvaze a VZZ);
- Sestavení přehledu o peněžních tocích (cash flow) a přehledu o změnách vlastního kapitálu.

Účetní pohled – veřejný sektor

Průběh účetní uzávěrky a závěrky



Účetní pohled – veřejný sektor

Rozvaha – výkaz

Číslo	Název položky	Syntetický účet	Běžné účetní období			Minulé účetní období
			BRUTTO	Korekce	NETTO	
	AKTIVA CELKEM					
A.	Stálá aktiva					
A.I	Dlouhodobý nehmotný majetek					
A.II	Dlouhodobý hmotný majetek					
A.III	Dlouhodobý finanční majetek					
A.IV.	Dlouhodobé pohledávky					
B.	Oběžná aktiva					
B.I	Zásoby					
B.II	Krátkodobé pohledávky					
B.III	Krátkodobý finanční majetek					
B.IV	Příjmový a výdajový účet rozpočtového hospodaření					
	PASIVA CELKEM		Běžné účetní období		Minulé účetní období	
C.	Vlastní kapitál					
C.I	Jmění účetní jednotky a upravující položky					
C.II	Fondy účetní jednotky					
C.III	Výsledek hospodaření					
D.	Cizí zdroje					
D.I	Rezervy					
D.II	Dlouhodobé závazky					
D.III	Krátkodobé závazky					

Výkaz zisku a ztráty - výkaz

Název položky	Syntetický účet	ÚČETNÍ OBDOBÍ			
		BĚŽNÉ		MINULÉ	
		Hlavní činnost	Hospodářská činnost	Hlavní činnost	Hospodářská činnost
A. NÁKLADY CELKEM					
I. Náklady z činnosti					
Spotřeba služeb a materiálu					
Mzdové náklady					
Daně					
Manka a škody					
Náklady na opravné položky, rezervy, odpisy					
Náklady na vyřazení majetku					
II. Finanční náklady					
Prodané cenné papíry					
Úroky					
Kurzové ztráty					
Náklady na přecenění reálnou hodnotou					
III. Náklady na transfery					
Náklady ústředních rozpočtů na transfery					
Náklady územních rozpočtů na transfery					
IV. Náklady ze sdílených daní a poplatků					
V. Daň z příjmů					
B. VÝNOSY CELKEM					
I. Výnosy z činnosti					
Výnosy z prodeje výrobků a služeb					
Výnosy z poplatků					
Výnosy z vyřazených pohledávek					
Výnosy z prodeje dlouhodobého majetku					
II. Finanční výnosy					
Výnosy z prodeje cenných papírů					
Úroky					
Kurzové zisky					
Výnosy z přecenění reálnou hodnotou					
III. Výnosy z daní a poplatků					
IV. Výnosy z transferů					
Výnosy ústředních rozpočtů z transferů					
Výnosy územních rozpočtů z transferů					
V. Výnosy ze sdílených daní a poplatků					
C. VÝSLEDEK HOSPODÁŘENÍ					

Účetní pohled – veřejný sektor

- Mezi rozvahou a výkazem zisku a ztráty existuje vnitřní propojení prostřednictvím výsledku hospodaření;
- Příloha musí obsahovat informace o použití obecných účetních zásad, o použitých účetních metodách, způsobech oceňování, způsobech odpisování;
- Příloha zobrazuje použité odchylky od účetních metod, které vedly k věrnému a poctivému zobrazení dané skutečnosti;
- Příloha má závaznou podobu (Příloze č. 5 k Vyhlášce č. 410/2009 Sb.);
- Přehled o peněžních tocích se uvádí peněžní toky z provozních, investičních a finančních činností, které umožňují získat informace o stavu a pohybu peněz;
- Obce sestavují výkaz o peněžních tocích metodou přímou, a to v podobě výkazu FIN 2-12 M;
- Výkaz o změnách VK - přehled o změnách jednotlivých složek vlastního kapitálu, které vyjadřují zvýšení nebo snížení složek vlastního kapitálu za účetní období.
- Informace o svěřeném majetku, bezúplatných převodech majetku, darech, transferech, kurzových a oceňovacích rozdílech, fondech, výsledku hospodaření a jiné.

Účetní pohled – veřejný sektor

Výkaz FIN 2-12 M

- Výkaz o plnění rozpočtu;
- Výkaz není součástí účetní závěrky, ale z pohledu řízení obce je velice důležitý;
- Čitelný a srozumitelný výkaz;
- Kombinace postupů účtování a rozpočtového třídění;
- Lze jej vyjádřit rovnicí: příjmy - výdaje = financování;
- Příjmy i výdaje se u obcí povinně třídí podle odvětví, tzv. paragrafy a podle druhu, tzv. položky;
- Výkaz je obrazem detailního rozpisu rozpočtu, který je obcí sestavován vždy na příslušný kalendářní rok.

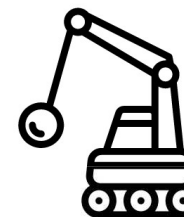
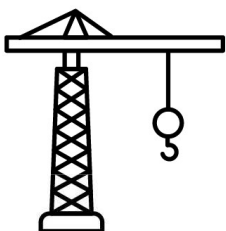
Účetní pohled – veřejný sektor

Problémy účetnictví a účetní závěrky?

- Hlavní a doplňková či hospodářská činnost;
- Nakládání s majetkem z účetního pohledu;
- Pohledávky z účetního pohledu.

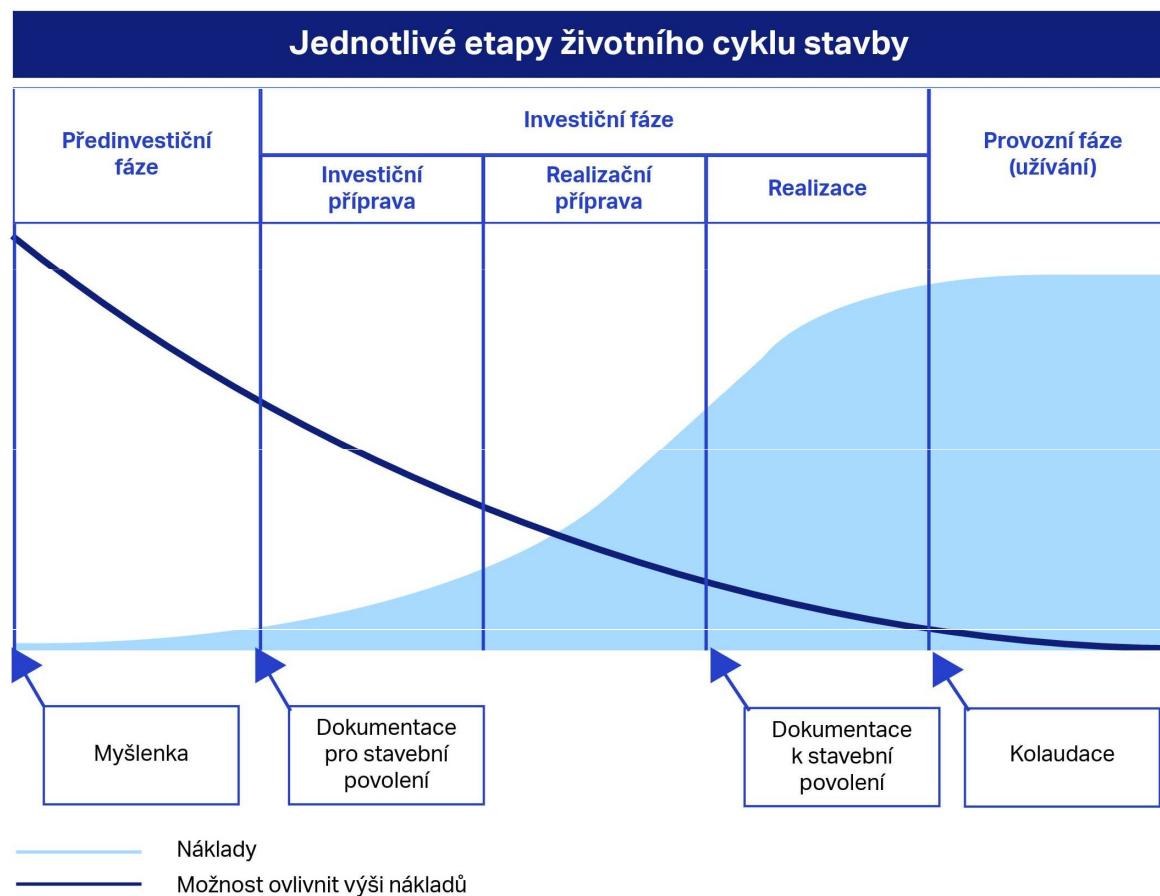
Jak na stavební investice při podnikání

Investiční projekt



Fáze pořízení	Provozní fáze	Likvidace
Předinvestiční a investiční fáze	Provozní náklady a náklady na údržbu	Demolice alt. vyklizení

Náklady lze ovlivnit hlavně na začátku



Ptáte se jak?

— Investiční náklady lze ovlivnit například:

- volbou konstrukčního systému – zděná stavba, skeletová konstrukce s vyzdívkami, dřevostavba;
- volbou rozponů stropu, podlažnosti, tvar budovy;
- energetickou koncepcí – např. pasivní či aktivní standard, adekvátní skladba konstrukcí;
- usazením stavby do terénu a samotným výběrem pozemku;
- volbou materiálového řešení – povrchy, střešní krytiny, otvorové výplně aj.

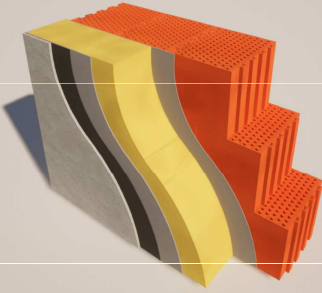
— Provozní náklady lze ovlivnit těmito aspekty:

- volbou energetického standardu;
- volbou technických systémů – vytápění, větrání, rekuperace tepla;
- orientací stavby – solární zisky vs. chlazení;
- tvarem stavby, kompaktností, předcházením tepelných mostů.

— Náklady na likvidaci nebo změnu účelu stavby:

- volba konstrukčního systému a výsledná hmotnost suti;
- návrh variabilních staveb, možnost snadné adaptace;
- u dočasných staveb volba demontovatelného řešení.

KARTA KONSTRUKCE



Kontaktní zateplovací systém s minerální vlnou

Skladba konstrukce:

- finální omítka
- penetrace
- stěrka
- minerální vlna tl. 180 mm
- cihlová tvarovka tl. 300 mm
- vnitřní omítka např. štuková

Součinitel přestupu tepla U:

0,15 W/(m²·K)

Poznámka:

Tloušťka izolantu se odvíjí od návrhu běžně v rozmezí 160-300 mm.

Cena: 6 131,- Kč / m²

Copyright © 2018 DBU






Studie proveditelnosti

- **hodnocení nákladů a přínosů** – na základě analýzy nákladů a také očekávaných přínosů (finančních a nefinančních);
- **minimalizace rizika** – a vůbec jejich identifikace;
- **optimalizace zdrojů** – a efektivita jejich použití;
- **legitimita a transparentnost** – podklad pro informované rozhodnutí, může zvýšit důvěru veřejnosti.

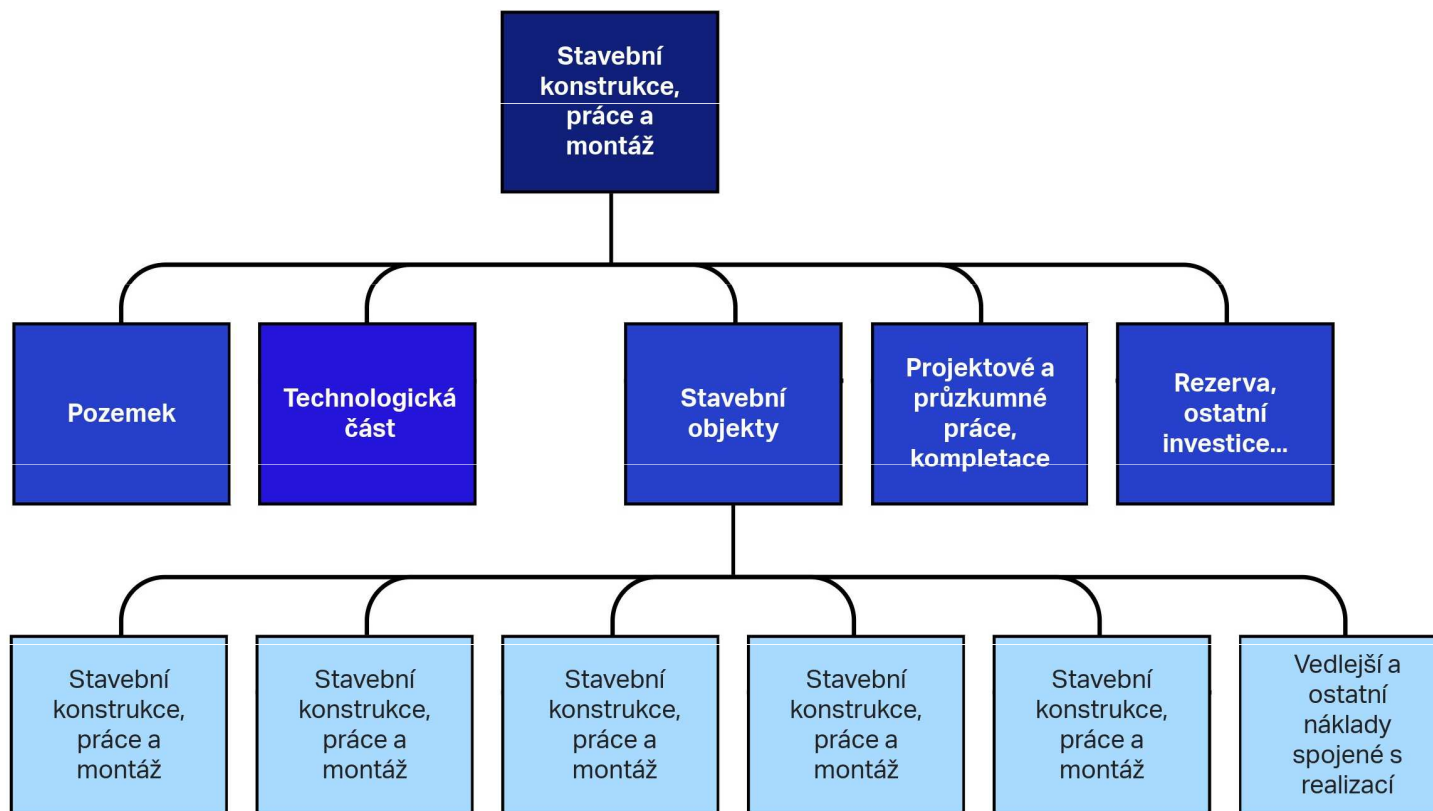
Investiční záměr – předběžné posouzení proveditelnosti

Investiční záměr – pracovní název	
Účel stavby	
Předpokládaná velikost, kapacita	
Umístění, parc. č.	
Varze, datum	
Skicka nebo předběžný návrh	

Činnost	Popis	Poznámka	
Identifikace přínosů a rizik	Základní zhodnocení dopadů (na život v obci, finanční zatížení, provoz budovy aj.)		<input checked="" type="checkbox"/>
Předběžné financování	ask budu financovat, dotační tituly, předběžné podmínky		
Umístění stavby	Soulad s plochami územního plánu (ať jeho změna), časový projev		
Posouzení místních podmínek a rizik	Záplavové území, ochranná pásma, vazba na CHKO, památkový rezervaci aj.		

 **Národní plán obnovy**  **MČM**  **Financováno Evropskou unií**
NextGenerationEU

Odhad investičních nákladů



Odhad investičních nákladů

- 0) pozemek, není-li ve vlastnictví obce;
- 1) průzkumné práce, projekční práce;
- 2) náklady na samotné stavební objekty (zpravidla hlavní objekt + doprovodné investice jako přípojky, zpevněné plochy);
- 3) technický dozor investora;
- 4) ostatní náklady spojené s realizací.

Odhad výše pořizovacích nákladů ve fázi investičního záměru

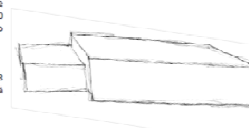
Kolik to bude stát? To je otázka, která stojí na začátku každého investičního projektu. U stavebních prací je hledání odpovědi o to složitější. Každá stavba je svým způsobem unikátní výstupem individuální příjmy. Přesto jsou k dispozici některé základní příklady, jak pořizovací náklady odhadnout. A o jaké příjmy se jedná?

- **Existující trh** – kdy jsme schopni získat nabídky konkrétní společnosti, resp. více společností. V takovém případě se jedná o velmi přesnou hodnotu.
- **Existuje obecný realizovaný zájem** a díky registru, který lze snadno dohledat (sro, částka vč. rozpočtu stavby, index stavebních cen a prací dle ČSÚ).
- **Jsou dostupné zjednodušené ukazatele** o kalkulaci pro odhad těchto hodnot, například **Rozpočtové ukazatele** – ceny za 1 m³ nebo 1 m² (www.cerobudovstava.cz), nebo kalkulace cen projektových prací (www.cenyzaobjekty.cz). K rozpočtovým nákladům na stavbu je třeba připočítat také nejdříve náklady jako zařízení a ověření, vliv prostředí, kompletní činnost ap. (článek 5-10 B). Ceny jsou uvedeny bez DPH.
- **Kvalitativní odhad rozpočtu**, v kooperaci s projektantem na základě projektu a adjustací nádobného podrobného podrobného rozpočtu.

Příklady nákladů u rekonstrukcí a výbavení budov
 U rekonstrukcí, modernizací a výbavení budov jsou příjmy odhadů, které uměrně, nemízní náklady, při stanovení pořizovacích nákladů se vlivem příměrných hodnot jako u nové budovy. Typicky u pořízení nového zdroje tepla se investiční náklady odvíjí od konkrétní nabídky na oběhání a zprovoznění systému, u zateplení lze využít agregované položky souvisejících nebo porovnat data opatření s již realizovanými rekonstrukcemi budov.

Příklad – pořizovací náklady školního pavilonu

Pavilon mateřské školy se svou hrotovou střechou je dvoupatrový objekt s výškou 11,5 m a šířkou 10 m. Dále přisazená přístavba část o plošnosti 6 x 10 m a výšce 8,5 m.



Základní geometrie stavby je patrná ze skici. Cílový povrch je 772,25 m² (včetně přístavby). V neprocentuální části je plocha odpovídá 610 m².

1) Použití rozpočtového ukazatele

Zařízení stavby – dle ANU 301.3 – tvrdý prk. výhledu a výšku, zláhe, kování, jednotková cena 772,25/m², vč. cenové ústředí. V neprocentuální části je nutné uvážit také s vedlejšími náklady.

Obestavěný prostor (m ³)	3 700
Jednotková cena v Kč, bez DPH	7 725
Obestavěný prostor (m ³)	28 502 400
Číslem	2 000 775
Prv. náklady vč. DPH	30 583 275
	37 006 763



Rozpočet stavby

Cena položky	Rozměry	Množství	Cena jednotková		Cena úhrnná	
			K	h	K	h
Spodní stupeň pod střední zdi:	dl. 13,80 šir. 2,00 vys. 0,70	1932				
Základové zdivo 60 cm v y s.						
Horní stupeň pod střední zdi:	dl. 13,80 šir. 1,35	1863				
Hlavní zeď do dvora:	dl. 10,79 šir. 1,30 vys. 0,90	1402				
Hlavní zeď do ulice:	dl. 13,80 šir. 1,20	1656				
Schodišťové zdi:	dl. 10,00 šir. 0,90	900				
Štitové a vestibul. zdi v předním traktu:	dl. 13,95					
Štitová zeď u průduchu:	dl. 4,95					
Schod. zeď do dvora:	dl. 3,01					
Uhrnem	dl. 21,91 šir. 0,60	1314				
Uhrnem m ²	71,35 0,60	4281				
Základové zdivo 40 cm v y s.						
Ve schodišti:	dl. 5,16 šir. 0,45 vys. 0,40	093				
Celkem m ³		6306				
Za 1 m ³			13730		8.658,15	
2. Cihelné zdivo ve sklepech a suterénu až 15 cm pod podlahu přízemí na maltu 1:4 z obyčejného hydraulického vápna a ostrožrného písku.						
Zdi 90 cm tl.						
Hlavní zeď do ulice:	dl. 13,80					
" " " dvora:	dl. 10,04					
Uhrnem:	dl. 23,84 tl. 0,90	2146				
Zdi 75 cm tl.						
Střední zeď:	dl. 13,80 tl. 0,75	1035				
Zdi průměrně 53 cm tl.						
Schodišťové zdi:						
Sneseno		3181			8.658,15	

1	2	3	4	5
	⊙ PRŮČELÍ DO DVORA			
11	OTLUČENÍ VODNÍCH KŘÍD OHLÍTKY, ODVOZ SUTI, OPRAVA OHLÍTKY (DO 40%)			
	$(30,60 - 8,00) \times 13,00 - (8,80 \times 3,70 + 3,60 \times 3,35)$	249 M ²		
	$(8,00 + 2,27 \times 2) \times 12,40$	158 M ²		
	$0,82 \times 1,00 \times 4 + 0,53 \times 0,53 \times 3,00 \times 2,20 +$ $+ 0,45 \times 0,45 + 1,22 \times 2,05 + 0,85 \times 0,80 +$ $+ 1,25 \times 2,25 \times 12 + 0,40 \times 2,35 \times 4 + 1,28 \times 1,53 \times$ $\times 5 + 1,10 \times 1,55 \times 6$	77 M ²		
	$(0,82 + 1,00 \times 2) \times 4 + 0,53 \times 3 + 2,00 + 2,20 \times 2$ $+ 0,45 \times 3 + 1,22 + 2,05 \times 2 + 0,85 + 0,80 \times 2$ $+ (1,25 + 2,25 \times 2) \times 12 + (0,60 + 2,35 \times 2) \times 4$ $+ (1,28 + 1,52 \times 2) \times 5 + (1,10 + 1,55 \times 2) \times 6 = 2511?$			
	CELKEM	362 M ²	180,-	65
12	FASÁDNÍ NÁTĚR OHLÍTKY VĚ. PENETRACE (BILUKÁTOVÝ, DVOUSABARVNÝ, NAFĚ. KINABIL)	362 M ²	210,-	76
13	LEBĚNÍ FASÁDNÍ (MONTÁŽ, DEMONTÁŽ, ÚJACEM)			
	$(30,60 + 1,20 \times 2 + 2,27 \times 2 + 1,20 \times 2) \times 13,00 -$ $- 8,80 \times 3,70 - 3,60 \times 3,35$	475 M ²	100,-	48
14	OPRAVA VNĚJŠÍCH VÝPLŇŮ OTVORŮ + NÁTĚR			
	75% CELKOVÉ VÝMĚRY VNĚJŠÍ VY. OTV. M ² 41 77,01 75%	58 M ²	1.600,-	33

1	2	3	4	5
15	VÝMĚNA VNĚJŠÍCH VÝPLŇŮ OTVORŮ 25% CELKOVÉ VÝMĚRY 77 M ² 25%	19 M ²	4.000,-	114
16	VÝMĚNA KLEMPŘÍSKOVÝCH FASÁDNÍCH PRVKŮ PODOVKELNÍKY: $1,30 \times 24 + (1,0 + 0,4) \times 4 + 0,55 + 0,80 \times 2$	38 M	560,-	22
	SVODY : $13,0 \times 2$	26 M	800,-	21
	ŽLAB : $20,0 + 2,27 \times 2$	35 M	560,-	20
	KŘÍBY : $18,30 \times 2 + 2,27 \times 4$	42 M	340,-	15
17	PROBŮNĚ PRÁCE NA FASÁDĚ			20
	CELKEM (HL. V STAVEBNÍ PRÁČE) ⊙ OPRAVA PRŮČELÍ DO NÁMĚSTÍ			493
	⊙ PŮBNÍ VESTAVBA, OPRAVA STŘECHY A KROVU			
18	VESTAVBA DO KROVU (VĚ. NOBŮVĚ KOV- STRUKCE PODLAHY)			
	OBESTAVĚNÝ PROSTOR: $(21,30 + 28,2) \times 0,5 + 5,80 \times 3,45 - 27,60 \times 1,10 \times 1,50 \times 0,5$	534 M ³		
	$1,80 \times 0,70 \times (1,50 + 2,20) \times 0,5 \times 3$	21 M ³		
	$1,80 \times 1,20 \times 1,80 \times 0,5 \times 3$	17 M ³		
	$(16,60 + 19,00) \times 0,5 \times 6,00 \times 3,45 - 19,00 \times 0,7 \times 1,05$	363 M ³		
	$(1,00 + 1,20 + 2,20) \times 0,70 \times (3,30 + 2,50) \times 0,5$	9 M ³		
	$1,80 \times 0,70 \times (2,50 + 1,80) \times 0,5 \times 3$	8 M ³		
	$1,80 \times 0,90 \times 1,80 \times 0,5 \times 3$	4 M ³		
	CELKEM m ³	956 M ³	3.000,-	260

Provozní fáze

- Provozní náklady
- Údržba a opravy budov



CHECKLIST PRO ÚDRŽBU BUDOV

Kontrola min. 2x ročně (na jaře, na podzim, průběžně)

- Kontrola funkčnosti odtoků (terasy, střechy), větracích otvorů (nutření, podstřešní prostory, čištění okapů), těsnění a nešatost
- Kontrola umývacích umývacích prostředků v partiích nábytkových k zateplení (úsvodů, lams, sověl aj.)
- Kontrola funkčnosti armatur a zařízení v zářivce tepla (tlakový, tepelná izolace, čerpadla)
- Kontrola pojistných ventilů u všech ohřevů teplé vody
- Kontrola ohřívacích systémů (tlak, odzdučení)
- Čištění filtrů vody, klimatizací, vzduchotechnických jednotek aj.
- Kontrola střešních krytin – těsnost, vnitřní vad, uvolnění prvků vč. hromosvodů, zvláštní kontrola po silném větru, bouři
- Seřízení oken (nový a starší) plastové okna 2x ročně – zimní a letní režim, proražání závěsů, kontrola těsnění
- Zpravení plováky u hadových např. odtokové šachty, okapové chodníky, zajištění odtokových poměrů
- Ochranné prvky – zábradlí, mřížky – kontrola stavu kotvení, vyschlání, povrchová úprava aj.
- Kontrola výtahů – zajištění servisní organizace, kontrola osvětlení, funkčnosti nouzového volání aj.
- Kontrola přípojky inženýrských sítí (vodometná šachta, HUP) pro únik
- Je-li k dispozici stárna, šachta odpadních vod, šachta, výtěžčí jímka. Kontrola funkčnosti, stavu poklopu aj.
- Kontrola dešťové kanalizace – akumulací nádrže, vsakovací objekty šachty, šachty drenáží. Kontrola funkčnosti, stavu poklopu.
- Kontrola oplocení, vedlejších staveb neptežka

Tento dokument byl vytvořen v rámci projektu MUNI 3.2.1 z Národního plánu obnovy, reg. č. NPO_MUNI_1M54T-18605/2022

Budeme jednou bourat?

- Konec životního cyklu
- Změna užívání stavby
- Generální oprava
- Kolik stojí bourání?

HSV	Práce a dodávky HSV					437 531,06
9	Ostatní konstrukce a práce, bourání					171 073,50
981011313	Demolice budov zděných na MVC podíl konstrukcí přes 15 do 20 % postupným rozebíráním	m3	604,500	283,00	1,000	171 073,50
997	Přesun sutě					77 224,88
997006512	Vodorovné doprava suti s naložením a složením na skládku přes 100 m do 1 km	t	211,575	167,00	1,000	35 333,03
997006519	Příplatek k vodorovnému přemístění suti na skládku ZKD 1 km přes 1 km	t	3 173,625	13,20	1,000	41 891,85
997-1	Skládkovné					189 232,68
997013609	Poplatek za uložení na skládce (skládkovné) stavebního odpadu ze směsí nebo oddělených frakcí betonu, cihel a keramických výrobků kód odpadu 17 01 07	t	52,894	1 780,00	1,000	94 151,32
997013811	Poplatek za uložení na skládce (skládkovné) stavebního odpadu dřevěného kód odpadu 17 02 01	t	31,736	1 800,00	1,000	57 124,80
997013863	Poplatek za uložení stavebního odpadu na recyklační skládce (skládkovné) cihelného kód odpadu 17 01 02	t	126,945	299,00	1,000	37 956,56

A další témata:

- Přehled stavebního práva – jak povolit, co je nového.
- Jak se vyznat v položkových rozpočtech stavby.
- Základní vhled do problematiky veřejných zakázek.
- Provoz a údržba staveb.
- Stručný přehled problematiky financování veř. investic.
- Druhy projektové dokumentace.
- Jak na případovou studii stavby.
- Požadavky na stavby
- A mnoho dalších.

Jak efektivně připravit a realizovat veřejnou investici: Stavební investiční projekt v souvislostech

– 1.12.2023

Druhý běh

– 31.1.2024

– Dále online/samostudijní

– [Link.](#)



The image shows the cover of a course brochure. At the top, there are logos for MUNI ECON, the European Union (with the text 'Financováno Evropskou unií NextGenerationEU'), and MSMT (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy). The main title is 'Jak efektivně připravit a realizovat veřejnou investici: Stavební investiční projekt v souvislostech'. Below the title is the date '1.12.2023' and the location 'S301, EKONOMICKO-SPRÁVNÍ FAKULTA MU'. At the bottom, there is a small text: 'Realizace kurzu byla podpořena z Národního plánu obnovy v rámci projektu MUNI 3.2.1, registrační číslo NPO_MUNI_MSMT-16606/2022.' The background of the cover features a 3D architectural rendering of a building's roof structure with orange and yellow tiles.

Případové studie

PŘÍKLAD A

- Obec do 200 obyvatel
- Okres Brno venkov
- Rozhodovací pravomoc zastupitelstvo obce
- Dotazníkové šetření
- SWOT analýza
- Záměr podnikání v IT
- Garant starosta

PŘÍKLAD B

- Obec nad 500 obyvatel
- Okres Hodonín
- Rozhodovací pravomoci založená společnost
- Dotazníkové šetření
- SWOT analýza
- Záměr rekonstrukce budovy
- Garanti zaměstnanci podniku

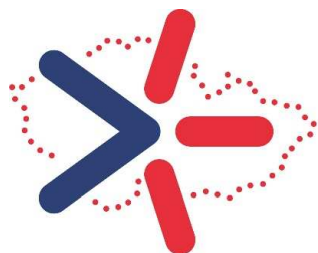
PŘÍKLAD C

- Obec do 500 obyvatel
- Okres Uherské Hradiště
- Rozhodovací pravomoci zastupitelstvo
- Dotazníkové šetření
- Poptávka po lékařských službách, pohostinství
- Garant starosta

PŘÍKLAD D

- Obec do 200 obyvatel
- Okres Brno venkov
- Rozhodovací pravomoci zastupitelstvo
- Finanční analýza + SWOT analýza
- Záměr podnikání v oblasti lesnictví
- Garant zastupitelstvo

Děkujeme za pozornost



**Národní
plán
obnovy**



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



**Financováno
Evropskou unií**
NextGenerationEU