

---

# Ekonomika malých a středních podniků

---

Daňová soustava dokončení, řízení a  
strategie podniku, BSC

# Sociální a zdravotní pojištění

2 základní složky:

- Pojistné na sociální zabezpečení a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti – má tyto složky:
    - pojistné na nemocenské pojištění
    - pojistné na důchodové pojištění
    - příspěvek na státní politiku zaměstnanosti
  - Pojistné na zdravotní pojištění
-

	<b>OSVČ</b>	<b>Zaměstnanec</b>	<b>Zaměstnavatel</b>
<b>Důchodové pojištění</b>	26%	6,5%	19,5%
<b>Příspěvek na státní politiku nezaměstnanosti</b>	3,6%	0,4%	3,2%
<b>Nemocenské</b>	4,4%	1,1%	3,3%
<b>Veřejné zdravotní pojištění</b>	13,5%	4,5%	9%
<b>CELKEM</b>	47,5%	12,5%	35%

# Účetnictví

- je uzavřená a vnitřně uspořádaná soustava informací pomocí níž se v peněžním vyjádření měří a hodnotí hospodářská činnost účetní jednotky
  - finanční x manažerské účetnictví
  - Předmětem účetnictví je evidence:
    - a) stavu a pohybu majetku a závazku (dluhů)
    - b) nákladů a výnosů
    - c) příjmů a výdajů
    - d) hospodářského výsledku
      - = příjmy - výdaje v jednoduchém účetnictví (účetní evidenci)
      - = výnosy - náklady v podvojném účetnictví
-

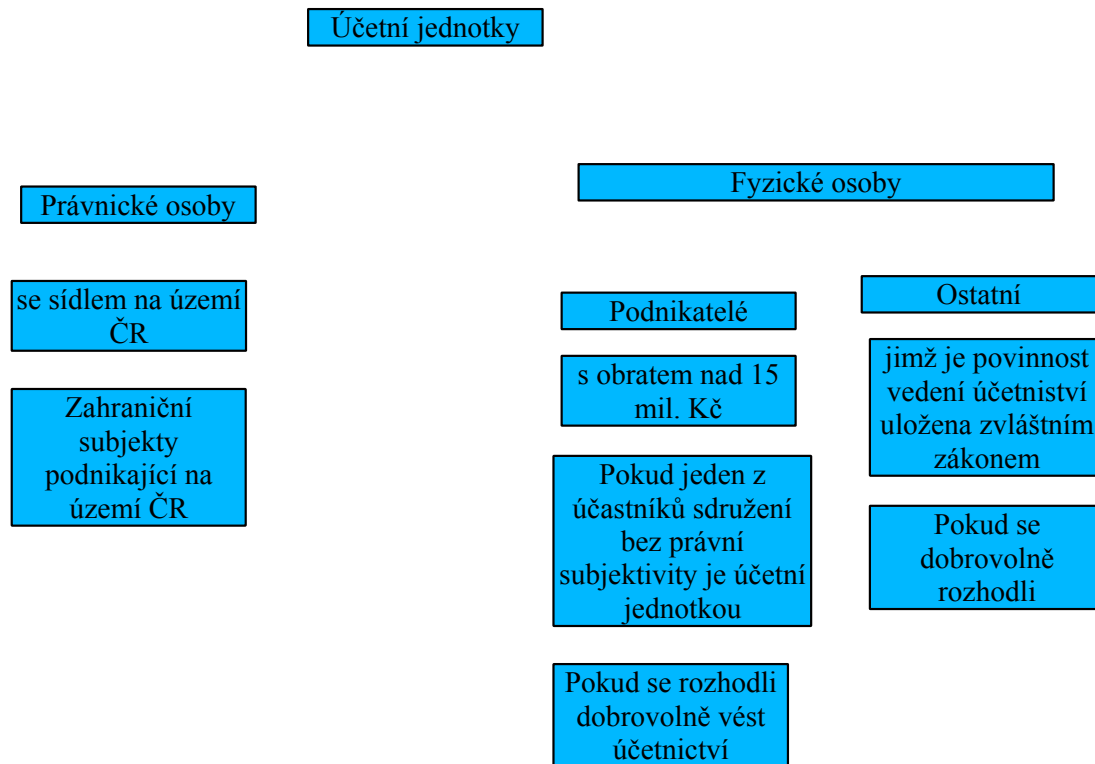
# Funkce účetnictví

- Funkce registrační -účetnictví zaznamenává hospodářské jevy v podniku
  - Funkce informační -účetnictví poskytuje informace širokému okruhu uživatelů
  - Funkce důkazová -důkaz při soudních sporech, hlavně pokud se soudí věřitel s dlužníkem
  - Funkce daňová -z účetnictví se vychází při stanovení základu daně z příjmu a DPH
  - Funkce kontrolní -umožňuje kontrolovat hospodaření účetní jednotky -kontrola: vnitřní (např.majitel) a vnější (např.finanční úřad)
-

# Daňová evidence

- poskytuje údaje potřebné ke zjištění základu daně z příjmů
- daňová evidence upravena zákonem č. 586/1992 Sb.
- nahrazuje jednoduché účetnictví
- určena pro ty jednotky, které nejsou účetními jednotkami vesměs zákonem č. 563/1991 Sb.

# Účetní jednotky ve smyslu zákona o účetnictví



# Daňová evidence

- obsahuje údaje o
    - příjmech a výdajích (deník příjmů a výdajů)
    - o majetku a závazcích podnikatele  
(karty dlouhodobého majetku, karty zásob, kniha pohledávek a závazků, karty rezerv, karty úvěrů a půjček)
    - ostatní evidence – mzdová evidence, kniha jízd, pokladní kniha, evidence stálých plateb
  - slouží ke stanovení základu daně
-



VÝDAJOVÝ POKLADNÍ DOKLAD\*

PŘÍJMOVÝ POKLADNÍ DOKLAD č. .... ze dne .....

Pokladní kniha

Firma:   
 DIČ:

Cena bez DPH   
 + ..... % DPH   
 Celkem Kč

Slovy

Vyplaceno komu\*   
 Přijato od

DIČ:

Účel platby

\* NEHODÍ SE ŠKRTNĚTE

Vydal:

16 7013 - Vydává FORMTISK, Dominikánské nám. 5, Brno

Přijal:

Den	měsíc	rok	doklad číslo	Text	příjem	výdej	zůstatek	Poznámka
Převедено								
2.	1.	2001	PPD1	Vklad podnikatele	20000,-		20000,-	
6.	1.	2001	VPD1	Nákup kan. zař.		18000,-	2000,-	
7.	1.	2001	PPD2	Příjem tržeb	5000,-		7000,-	
10.	1.	2001	VPD2	Odvod do banky		5000,-	2000,-	
12.	1.	2001	PPD3	Výběr do pokladny	20000,-		22000,-	
20.	1.	2001	VPD3	Výplata mezd		14000,-	8000,-	
PŘEVADÍ SE								

Pavel Novák

Evidence příjmů a výdajů

IČ: 123 45 678

Adresa: xxx

2005

DIČ: CZ1234567890

Datum	Doklad	Popis	Příjmy nedaňové	Výdaje nedaňové	Příjmy daňové	Výdaje daňové	Příjmy § 8
1.5.2005	PN1	Vklad na běžný účet	5 000,00				
10.5.2005	VD1	Nákup techniky				8 000,00	
15.5.2005	VD2	Reklamní materiály				4 000,00	
27.5.2005	PD1	Poradenská činnost			15 000,00		
2.6.2005	VD3	Zdravotní pojištění				1 000,00	
2.6.2005	VD4	Sociální pojištění				1 100,00	
5.6.2005	PD2	Instalace software			2 000,00		
21.6.2005	PD3	Tvorba prezentace			5 000,00		
2.7.2005	VD5	Zdravotní pojištění				1 000,00	
2.7.2005	VD6	Sociální pojištění				1 100,00	
13.7.2005	PD4	Instalace software			2 500,00		
31.7.2005	Výpis1 BÚ	Úroky na běžném účtu					50,00
31.7.2005	Výpis1 BÚ	Poplatky za běžný účet				200,00	
1.8.2005	Výpis2 BÚ	Osobní spotřeba (výběz z BÚ)		7 000,00			
Součty			5 000,00	7 000,00	24 500,00	16 400,00	50,00
			Základ daně z příjmu		8 100,00		

## Evidence DPH - přijatá zdanitelná plnění

Č.ř.	Datum	Číslo dokladu	Bez možnosti odpočtu daně	Z tuzemska				Z dovozu				Odpočet daně celkem
				v cenách bez daně		daň		v cenách bez daně		daň		
				5%	22%	5%	22%	5%	22%	5%	22%	
Řádek daň. ořizování			3	6	7	10	11	4	5	8	9	12
											PŘEVOD	
1.	11.12			15000		3300						3300,-
2.												
3.												

## Evidence DPH - uskutečněná zdanitelná plnění

Č.ř.	Datum	Číslo dokladu	Osvobozená od daně			Do tuzemska				Daňová povinnost celkem
			Podle §25 zák.	Vývoz a mezinárodní přeprava	Plnění, která nejsou zdan. plněním	Základ daně		Daň		
						5%	22%	5%	22%	
1.	2.12						30000,-		6600,-	6600,-
2.										6600,-
3.										6600,-
4.										6600,-

## Kniha pohledávek

Pořadové číslo	Datum přijetí faktury	Dodavatel -věřitel	Číslo faktury	Částka	Předmět fakturace	Datum splatnosti	Uhrazeno	
							dne	doklad
1.	30.11	Zaměst.		18000	Mzdy XI	8.12	5.12	
2.	30.11	OSSZ		6500	Soc.poj.	8.12	7.12	
3.	11.12	PARAM	232656	18300	Materiál	27.12	16.12	

## Kniha závazků

Pořadové číslo	Číslo faktury	Odběratel - dlužník	Fakturovaná částka	Datum splatnosti	Uhrazeno dne	Číslo dokladu
1.	11656	FILKO s.r.o.	6600	16.12	16.12	

# Podvojně účetnictví

- Předmět účetnictví - Účetní jednotky účtují o stavu a pohybu majetku a jiných aktiv, závazků a jiných pasiv, dále o nákladech a výnosech a o výsledku hospodaření
- Podstata podvojného účetnictví spočívá v tzv. podvojném zápise každého účetního případu (hospodářské operace)
- Zápis se provádí na tzv. účtech

# Rozdíly

## Jednoduché účetnictví (daňová evidence)

## Finanční (podvojně) účetnictví

- je daňové => jeho hlavním úkolem je poskytnout informace pro zjištění základů daně z příjmů fyzických osob

- není daňové účetnictví, jeho úkolem je věrně zobrazit hospodaření účetní jednotky -zajištění základu daně z příjmu je až na druhém místě

- všímá si pouze příjmů a výdajů a evidenci hospodářského výsledku

- zabývá se celým předmětem účetnictví

- není ideálním nástrojem pro řízení podniku

- ideální pro řízení podniku

- nepoužívá žádné účty, zapisuje se do peněžního deníku

- používá účty

- evidence stavu a pohybu závazku a majetku

# Účtová osnova

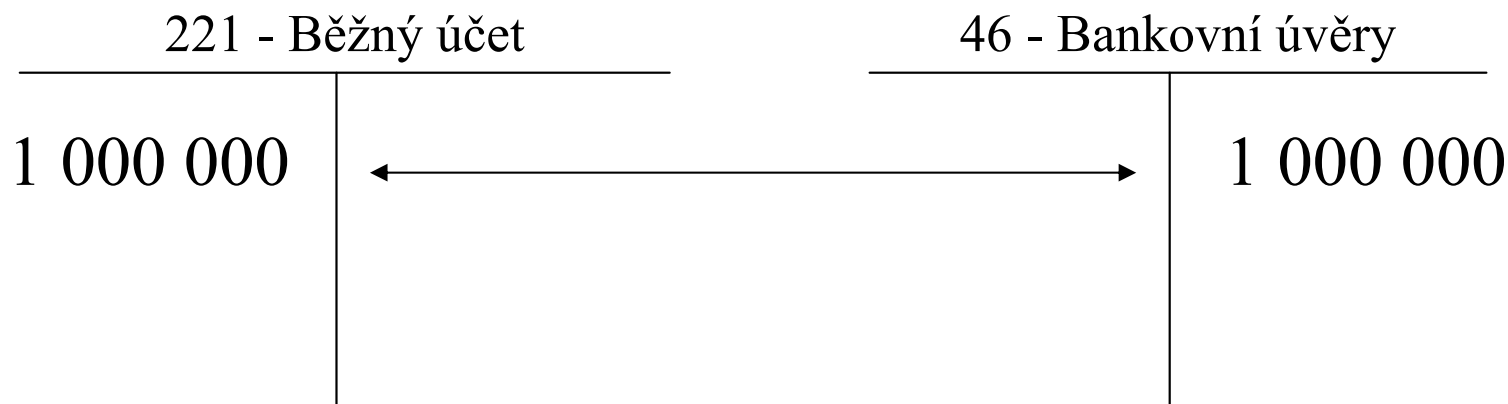
- Čísla účtů lze nalézt v účtové osnově pro podnikatele

## Účtové třídy:

- Účtová třída 0 - Dlouhodobý majetek
- Účtová třída 1 - Zásoby
- Účtová třída 2 - Finanční účty
- Účtová třída 3 - Zúčtovací vztahy
- Účtová třída 4 - Kapitálové účty a dlouhodobé závazky
- Účtová třída 5 - Náklady
- Účtová třída 6 - Výnosy
- Účtová třída 7 - Závěrkové a podrozvahové účty

# Účty a účtové postupy

- Účty v účtové osnově dělíme na syntetické a analytické (slouží pro podrobnější členění syntetických účtů)
- Aktivní účty mají přírůstky na levé straně, pasivní na straně pravé. Příklad: Banka poskytla úvěr 1 mil. Kč a převedla je na běžný účet.



- Další krok: Podnik splatil 300 000 Kč ze svého dluhu.

221 - Běžný účet		46 - Bankovní úvěry
1 000 000		1 000 000
300 000	↔	300 000

- Podnik prodal své výrobky za 1 200 000 na fakturu

311 - Odběratelé		60 – Tržby za vlastní výkony a služby
1 200 000		1 200 000
←	→	←

- Odběratelé zaplatili polovinu dlužné částky v hotovosti.

311 - Odběratelé			211 - Pokladna	
1 200 000	600 000	←→	600 000	



# Účetní doklady

- Účetní doklady jsou průkazné účetní záznamy, které musí obsahovat
    - a) označení účetního dokladu,
    - b) obsah účetního případu a jeho účastníky,
    - c) peněžní částku nebo informaci o ceně za měrnou jednotku a vyjádření množství,
    - d) okamžik vyhotovení účetního dokladu,
    - e) okamžik uskutečnění účetního případu, není-li shodný s okamžikem podle písmene d),
    - f) podpisový záznam podle [§ 33a](#) odst. 4 osoby odpovědné za účetní případ a podpisový záznam osoby odpovědné za jeho zaúčtování.
-

# Oceňování majetku a závazků

- Z jednotlivých složek majetku a závazků se oceňují
- a) **hmotný majetek** kromě zásob, s výjimkou hmotného majetku vytvořeného vlastní činností pořizovacími cenami,
- b) **hmotný majetek kromě zásob vytvořený vlastní činností** vlastními náklady,
- c) **zásoby**, s výjimkou zásob vytvořených vlastní činností pořizovacími cenami,
- d) **zásoby vytvořené vlastní činností** vlastními náklady,
- e) **peněžní prostředky a ceniny** jejich jmenovitými hodnotami,
- f) **podíly, cenné papíry a deriváty** pořizovacími cenami,
- g) **pohledávky** při vzniku jmenovitou hodnotou; při nabytí za úplatu nebo vkladem pořizovací cenou; **závazky** jmenovitou hodnotou závazky při vzniku jmenovitou hodnotou, při převzetí pořizovací cenou,

# Oceňování majetku a závazků

- h) **nehmotný majetek** kromě pohledávek, s výjimkou nehmotného majetku vytvořeného vlastní činností pořizovacími cenami,
  - i) **nehmotný majetek** kromě pohledávek **vytvořený vlastní činností** vlastními náklady,
  - j) **příchovky zvířat** vlastními náklady,
  - k) **majetek v případech bezúplatného nabytí**, s výjimkou majetku uvedeného pod písmeny e) a g), anebo majetek v případech, kdy vlastní náklady na jeho vytvoření vlastní činností nelze zjistit nebo jsou tyto náklady vyšší než reprodukční pořizovací cena tohoto majetku, reprodukční pořizovací cenou.
-

---

Pro účely zákona o účetnictví se rozumí:

- a) **pořizovací cenou** cena, za kterou byl majetek pořízen a náklady s jeho pořízením související,
  - b) **reprodukční pořizovací cenou** cena, za kterou by byl majetek pořízen v době, kdy se o něm účtuje,
  - c) **vlastními náklady** u zásob vytvořených vlastní činností přímé náklady vynaložené na výrobu nebo jinou činnost, popřípadě i část nepřímých nákladů, která se vztahuje k výrobě nebo k jiné činnosti,
  - d) **vlastními náklady** u hmotného majetku kromě zásob a nehmotného majetku kromě pohledávek vytvořeného vlastní činností přímé náklady vynaložené na výrobu nebo jinou činnost a nepřímé náklady, které se vztahují k výrobě nebo jiné činnosti, vymezené v souladu s účetními metodami.
-

# Účetní závěrka

- Účetní jednotky sestavují účetní závěrku k rozvahovému dni, kterým je den, kdy uzavírají účetní knihy
  - Účetní závěrka je nedílný celek a tvoří ji
    - a) **rozvaha** (balance),
    - b) **výkaz zisku a ztrát;**
    - c) **příloha**, obsahuje též informace o výši splatných závazků pojistného na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti, o výši splatných závazků veřejného zdravotního pojištění a o výši evidovaných daňových nedoplatků u místně příslušných finančních orgánů.
    - Účetní závěrka může zahrnovat i přehled o peněžních tocích nebo přehled o změnách vlastního kapitálu.
-

# Audit

## Podmínky auditu:

- 1. aktiva celkem více než 40 000 000 Kč;,
- 2. roční úhrn čistého obratu více než 80 000 000 Kč; ročním úhrnem čistého obratu se rozumí výše výnosů snížená o prodejní slevy a dělená počtem započatých měsíců, po které trvalo účetní období, a vynásobená dvanácti,
- 3. průměrný přepočtený stav zaměstnanců v průběhu účetního období více než 50

A.S. musí splňovat alespoň jedno kritérium, ostatní společnosti dvě ze tří uvedených

---

# Environmentální účetnictví

- zabývá se identifikací, sběrem, odhady, analýzami, vykazováním a předáváním informací o hmotných a energetických tocích, o environmentálních nákladech a dalších hodnotově vyjádřených informací
- Eko-efektivnost – současné dosažení jak pozitivního efektu v ochraně životního prostředí, tak v podnikové ekonomice (EPI ve společnosti Novozymes, EER ve společnosti Roche)

$$EER = \frac{\textit{obrat}}{\textit{enviro.výdaje}}$$

$$EPI(\%) = \frac{\textit{Výroba}(2001)}{\textit{Výroba}(2000)} * \frac{\textit{Spotř}(2000)}{\textit{Spotř}(2001)} * 100$$

# Faktory úspěchu MSP

- osobnost podnikatele
- podnikové činnosti a jejich řízení
- prostředí
- projekt „Úspěšné podnikání v Německu, České republice a Polsku v letech 2002 a 2003“ (285 expertů) – výsledky:
- špatná dostupnost kapitálu (u 20% dotázaných)
- legislativní a politické podmínky (u 18%) (vysoká daňová zátěž, administrativa, problém s výkladem nařízení)
- obchodní praktiky (u 17%)
- úspěchu v podnikání napomáhá dobrý HR management (37%), dobrá strategie; kvalifikovaní zaměstnanci (15%)
- pro osobnost manažera je důležité: cílevědomost, vize, motivace, angažovanost, flexibilita, adaptabilita (28%), a další manažerské dovednosti – komunikační dovednosti
- **„u zakladatelů nových podniků je na prvním místě potřebný trénink v oblasti manažerských a sociálních dovedností (29%), znalost práva (15%), ekonomika a finance (15%) včetně účetnictví, business plán (9%)“ (Lukeš, Ute 2004)**



# Řízení podniku

- Pro dosažení hlavního cíle podniku je nutné podnik řídit.
  - Vzhledem k složitosti podniku je i jeho řízení složitý a mnohostranný proces.
  - Pro úspěšnost podniku je nutné veškerou činnost jeho částí koordinovat, tedy systematicky řídit.
  - Řízení podniku jako celku je úkolem vrcholového managementu, který se snaží o vzájemné skloubení všech činností tak, aby bylo dosaženo vytčených cílů
-

# Řízení malých a velkých podniků

- Malé společnosti – vlastník je většinou také manažer, odpovídá sám sobě a nese veškeré riziko
  - Velké společnosti – vlastníci (akcionáři) většinou společnost neřídí, ale pověřují tím vrcholové manažery. Vlastnictví je odděleno od řízení. Manažeři odpovídají vlastníkům, kteří nesou riziko.
  - Podle objektu a doby, ve které probíhá, můžeme členit řízení strategické, taktické a operativní
-

# Strategické řízení

- Úkolem vrcholového managementu.
  - Základem řízení celého podniku.
  - Dlouhodobé, někdy i desítky let
  - Proces, ve kterém vrcholoví manažeři formulují a zavádějí strategii směřující k dosažení stanovených cílů. Snahou strategického řízení je získání komparativní výhody.
  - Dnes je zaměřeno hlavně na to, jak pružně reagovat na změny prostředí.
  - Nutnými kroky jsou definice **poslání, cílů a strategie podniku**
-

- 
- **Poslání** – definuje základní funkci podniku, důvod existence podniku. Vyjadřuje čím chce podnik být
  - **Cíle podniku** – požadované budoucí výsledky, jež se odvíjejí od poslání podniku
  - **Strategie podniku** – stanoví cesty, jak dosáhnout poslání a cílů. Strategie je však orientována na základní směry vývoje, nikoli na detaily, proto je nutné ji doplnit podrobnějším a krátkodobějším pohledem. Tuto úlohu plní podnikové plánování.
  - Proces tvorby strategie zahrnuje: 1) strategickou analýzu, 2) formulaci strategie, 3) implementaci strategie, 4) strategickou kontrolu
-

# Taktické řízení

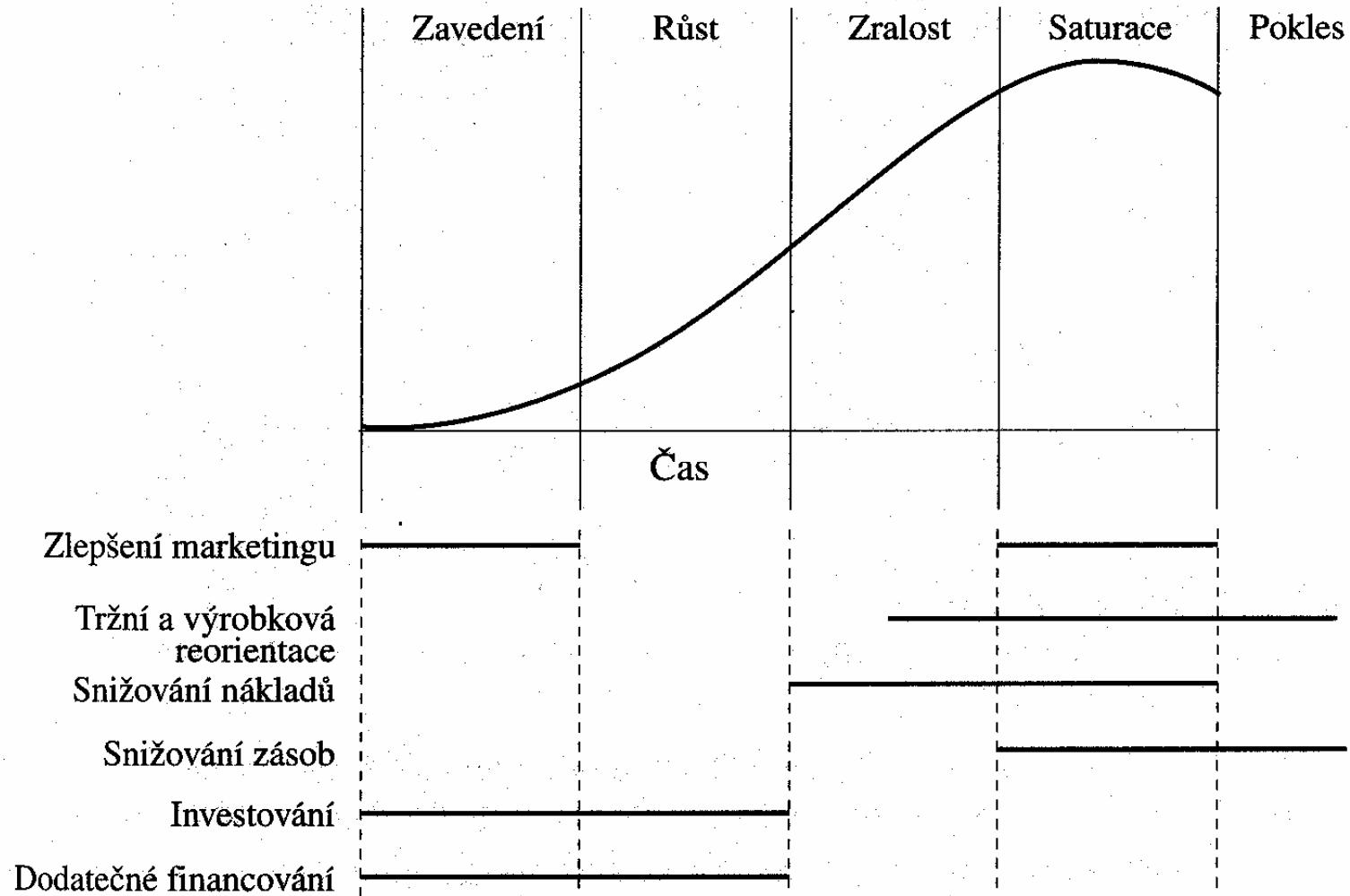
- Úkolem středního managementu
  - Konkretizuje strategické cíle a prostředky k jejich dosažení
  - Taktické cíle jsou krátkodobější než strategické a snadněji kvantifikovatelné
  - Jeho základní součástí je plánování, jež je východiskem pro všechny manažerské funkce.
  - Plán není neměnný, ale pružně reaguje na změny podmínek
-

- 
- Plánování představuje činnost, směřující k určení způsobu, pravidel a taktiky, použité při realizaci strategie.
  - Je nutné respektovat požadavky na časovou provázanost plánovacích dokumentů. Výsledkem plánovací činnosti je plán. Plán, ačkoli se týká rozvoje podniku jako celku, musí být rozpracován a vztažen k jednotlivým funkčním oblastem (marketing, investice, výroba, finance, atd.).
  - Plánovací proces nekončí sestavením plánů, ale pokračuje jejich realizací a následnou kontrolou (zpětnou vazbou).
-

# Operativní řízení

- Nejnižší článek v hierarchii řízení
  - Velmi krátkodobé a konkrétní
  - Využívá operativní plány a nástroje vnitropodnikového řízení (normy, limity, kalkulace, plány výkazů, atd.)
  - Strategické, taktické a operativní plánování musí být konzistentní a provázané
-

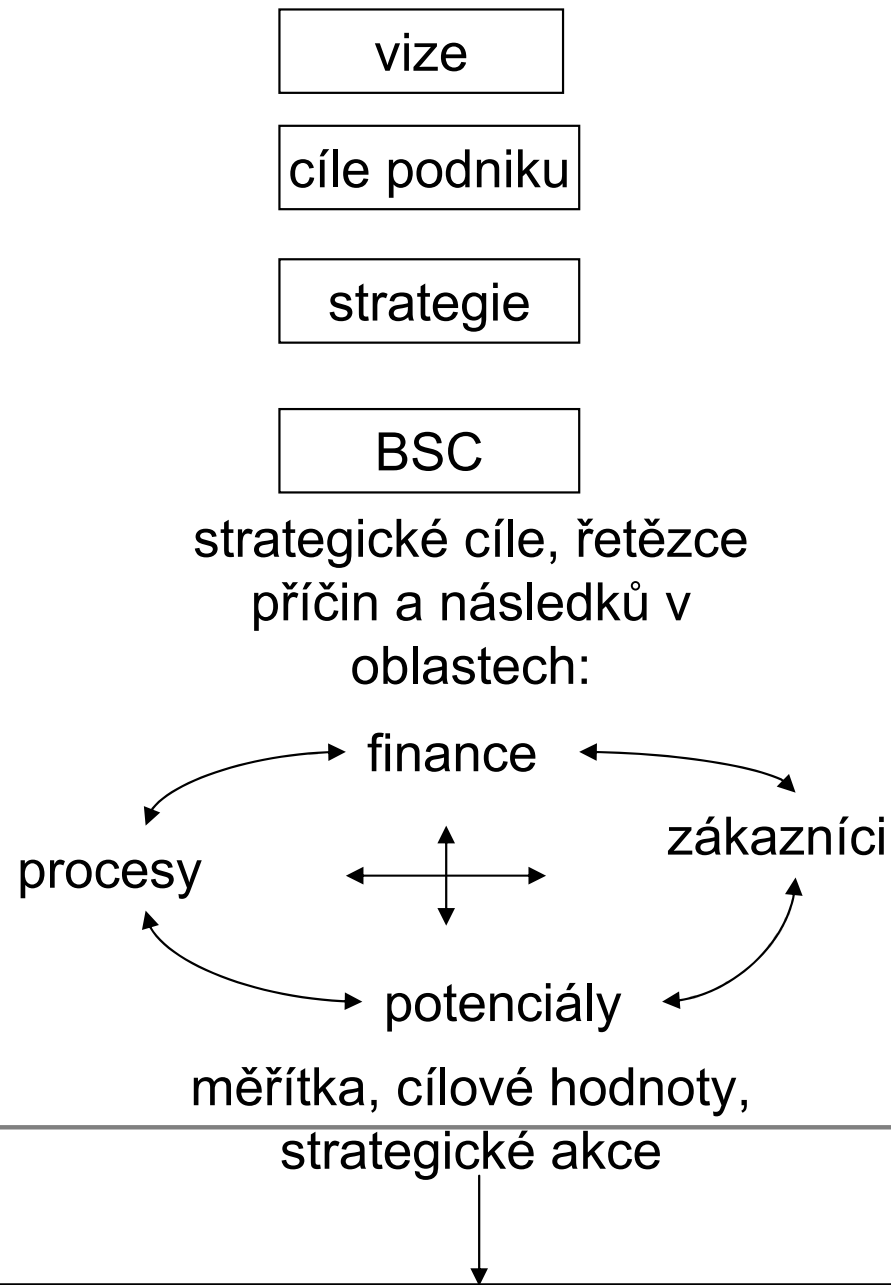
# Změna stádia životního cyklu





# Implementace strategie

- nutné sdělit strategii těm, kteří ji mají realizovat
- využití metody Balanced Scorecard (BSC), Norton a Kaplan 90. léta



# Zdroje

- Lukeš, Martin, Stephan, Ute (2004) Malé a střední podniky v ČR a faktory jejich úspěchu. In: J. Srpová, M. Lukeš *Pokroky ve výzkumu malých a středních podniků v ČR a na Slovensku*, str. 7-21. Praha: Oeconomica. ISBN 80-245-0739-0.
  - Veber, Srpová (2005) Podnikání malé a střední firmy
  - Horvát (2002) Balanced scorecard v praxi
  - [www.systemonline.cz](http://www.systemonline.cz)
  - Dědina, Malý (2005) Moderní .....
-