

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**

**FAKULTA EKONOMICKÁ**

Bakalářská práce

**Strategie předání malé rodinné firmy**

**Transfer strategy of small family business**

Nikola Rozhoňová

Cheb 2016

Západočeská univerzita v Plzni  
Fakulta ekonomická  
Akademický rok: 2014/2015

Studijní program: Ekonomika a management

Forma: Kombinovaná

Obor/komb.: Podniková ekonomika a management (PEM-B-KS)

**Podklad pro zadání BAKALÁŘSKÉ práce studenta**

PŘEDKLÁDÁ:	ADRESA	OSOBNÍ ČÍSLO
ROZHOŇOVÁ Nikola	Plachého 40, Plzeň - Jižní Předměstí	K14B0011K

**TÉMA ČESKY:**

Strategie předání malé rodinné firmy

**NÁZEV ANGLICKY:**

Strategy handover small family business

**VEDOUcí PRÁCE:**

Dr. Ing. Jiří Hofman - KPM

**ZÁSADY PRO VYPRACOVÁNÍ:**

1. Popište vybraný rodinný podnik od jeho založení do současnosti a uveďte výsledky hospodaření v posledních letech.
2. Charakterizujte z různých hledisek na vybraném příkladu průběh předání malé rodinné firmy i jeho ekonomické důsledky.
3. Porovnejte získané poznatky s dostupnou literaturou i dalšími zdroji.
4. Shrňte výzvy předání malé rodinné firmy a jejich možné řešení.
5. Uveďte případná doporučení, jak se vyhnout některým velkým rizikům při předání malé rodinné firmy.

**SEZNAM DOPORUČENÉ LITERATURY:**

- BARROW, Colin, Základy drobného podnikání. Praha : Grada Publishing, 1996. ISBN 80-7169-232-8.
- JEŽKOVÁ, Renáta, JEŽEK, Jiří. Podnikanie a jeho komunálna a regionálna podpora. Bratislava : Eurokodex, 2011. ISBN 978-80-89447-47-3.
- KISLINGEROVÁ, Eva. Podnik v časech krize. Praha : Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-3136-0.
- KISLINGEROVÁ, Eva a kol. Nová ekonomika nové příležitosti. Praha : C. H. Beck, 2011. ISBN 978-80-7400-403-2.
- SRPOVÁ, Jitka, ŘEHOŘ, Václav a kol. Základy podnikání. Praha : Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.
- SYNEK, Miloslav, KISLINGEROVÁ Eva a spol. Podniková ekonomika. Praha : C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-336-3.

Podpis studenta:



Datum: 30. 10. 2014

Podpis vedoucího práce:

.....

Datum: .....

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

*„Strategie předání malé rodinné firmy“*

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce  
za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Chebu dne 25. 4. 2016

.....

podpis autora

## **Poděkování**

Ráda bych tímto poděkovala svému vedoucímu bakalářské práce Dr. Ing. Jiřímu Hofmanovi za odborné vedení a cenné rady při zpracování mé bakalářské práce. Dále bych chtěla poděkovat majiteli firmy Starožitnosti Tomáši Rozhoňovi a účetní paní Daně Warthové, kteří mi věnovali svůj vzácný čas a poskytli mi důležité informace k vypracování bakalářské práce.

# Obsah

ÚVOD.....	7
<b>1 RODINNÁ FIRMA.....</b>	<b>9</b>
1.1 Vývoj rodinného podnikání .....	9
1.2 Typy rodinných firem.....	10
<b>2 STAROŽITNOSTI TOMÁŠ ROZHOŇ.....</b>	<b>12</b>
2.1 Historie podniku .....	13
2.2 SWOT analýza .....	14
2.2.1 SWOT analýza podniku Starožitnosti Tomáš Rozhoň .....	15
2.3 Analýza vnějšího prostředí .....	17
<b>3 VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ.....</b>	<b>19</b>
3.1 Životní cyklus podniku .....	20
3.1.1 Životní cyklus podniku Starožitnosti Tomáš Rozhoň.....	21
<b>4 OBCHODOVÁNÍ SE STAROŽITNOSTMI.....</b>	<b>23</b>
4.1 Životnost .....	24
4.1.1 Ohlašovací živnost vázaná.....	25
<b>5 PŘEDÁNÍ PODNIKU .....</b>	<b>26</b>
5.1 Možné formy převzetí.....	26
5.2 Projekt převzetí podniku.....	26
5.3 Převzetí podniku Starožitnosti Tomáš Rozhoň.....	28
5.4 Předání podniku Starožitnosti Tomáš Rozhoň dceři.....	30
<b>6 EKONOMICKÉ DŮSLEDKY PRO PŘEDÁNÍ.....</b>	<b>32</b>
6.1 Negativní ekonomické důsledky .....	32
6.2 Pozitivní ekonomické důsledky.....	33
<b>7 KOMPARACE ZÍSKANÝCH POZNATKŮ S LITERATUROU.....</b>	<b>35</b>
<b>8 VÝZVY A JEJICH ŘEŠENÍ .....</b>	<b>36</b>

<b>8.1 Marketingová podpora internetového prodeje .....</b>	<b>36</b>
8.1.1 Vytvoření e-shopu.....	36
8.1.2 Reklama v radiu .....	36
<b>8.2 Rozšíření nabízených služeb .....</b>	<b>37</b>
<b>8.3 Označení provozovny .....</b>	<b>37</b>
<b>9 RIZIKA PODNIKÁNÍ .....</b>	<b>38</b>
<b>9.1 Nejčastější rizika krachu podnikání .....</b>	<b>38</b>
<b>9.2 Zánik rodinného podnikání .....</b>	<b>40</b>
<b>9.3 Rizika předání firmy na nástupce .....</b>	<b>41</b>
<b>9.4 Rizika předání z pohledu firmy Starožitnosti Tomáš Rozhoň na jeho dceru .</b>	<b>42</b>
<b>10 DOPORUČENÍ PRO ÚSPĚŠNÉ PŘEDÁNÍ .....</b>	<b>44</b>
<b>10.1 Doporučení pro Starožitnosti Tomáš Rozhoň .....</b>	<b>47</b>
<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>49</b>
<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>	<b>51</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>51</b>
<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>51</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>52</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>55</b>

# Úvod

Rodina je základním kamenem lidského společenství. Spojení rodiny a firmy přináší pro oba subjekty specifické možnosti, příležitosti, ale i hrozby. Rodinné podniky jsou základním stavebním kamenem světového hospodářství a jsou vytvářeny s perspektivou dlouhé existence až za hranice několika generací. Jejich cílem není co nejrychlejší zbohatnutí, ale vybudování silné firemní kultury, dlouhodobé působení na trhu a zabezpečení ekonomické situace celé rodiny.

Rodinné firmy stojí za mimořádnou pozornost. Jedním z klíčových strategických bodů v životě rodinného podniku je jeho předání na následující generaci. V této fázi prochází podnik největší krizí svého vývoje, jelikož se jedná o dlouhodobý a komplexní proces, který nelze realizovat za jediný den. Jen málokterý podnik dokáže tento mezigenerační proces předání ve zdraví přežít.

Dle serveru euro.cz přežije první mezigenerační obměnu jen třicet procent společností.

Prakticky skoro každá rodinná firma dojde k rozhodnutí, že její zakladatel a zároveň současný majitel by měl postupem času omezit své aktivity ve firmě a přenechat firmu svému nástupci, v tomto případě potomkovi. Pokud má být proces předání podniku příští generaci úspěšný, musí mu předcházet dostatečná příprava. Je nezbytné vyhodnotit silné a slabé stránky firmy. I přesto, že jde o velmi rizikový krok pro samotnou firmu, je to velká příležitost pro její reorganizaci a zavedení změn potřebných pro modernizaci firmy.

Malé a střední podniky představují téměř 90 % z celkového počtu podniků. Mezi významné rodinné firmy fungující na našem území patří například KOH-I-NOR, RAVAK nebo Petrof. Mezi světoznámé rodinné podniky patří i takoví giganti, jakými jsou například automobilky Ford či Volkswagen, a dále značky jako Mars, ArcelorMittal, Walmart, Levi Straus a další. Rodinné podniky představují tradiční a stabilní formu podnikání. Některé fungují na trhu už stovky let. Příkladem je nejstarší japonská rodinná firma, která pracuje v oblasti hotelnictví Hoshi Ryokan. Tato firma byla založena roku 718.

Předložená práce se zabývá zejména průběhem předání malé rodinné firmy a jeho ekonomickými důsledky. Cílem této práce je navrhnout postup a doporučení pro

úspěšné předání a vyhnutí se rizikovým faktorům. Jelikož se jedná o složitý proces, práce je věnována převážně generační obměně a celému procesu předání podniku, od ukončení působnosti původního majitele až po založení živnosti následníka, povinnosti spojené s tímto předáním nevyjímaje. Spíše než administrativa je základním kamenem úrazu nastavení vztahu mezi vlastníkem a rodinou.

Autorka má k danému tématu osobní vztah, jelikož majitelem firmy je její otec a je plánováno mezigenerační předání. Hlavním podkladem pro popis zvoleného podniku jsou znalosti původního majitele. Charakteristika různých hledisek předání malé rodinné firmy je založena na literárních rešerších, přičemž konkrétní průběh předání byl konzultován s paní Danou Warthovou, účetní a zároveň majitelkou několika menších firem. Prostřednictvím SWOT analýzy, analýzy vnějšího prostředí a s ohledem na výsledky hospodaření podniku v posledních letech jsou shrnuty výzvy předání a je vypracováno doporučení, jak efektivním způsobem dovést proces předání k úspěšnosti.



# 1 Rodinná firma

*„Za rodinnou firmu považujeme společnost, v níž rozhodující podíl vlastní členové jedné nebo několika rodin, kteří také tuto společnost řídí.“* (LUKEŠ, NOVÝ, str. 228)

Rodinné firmy mají své klady i zápory. Firmy působící na území České republiky mají na čem stavět. Značí své kvality, schopnosti a kvalitu svých produktů. Každým rokem je forma rodinných firem lepší. To je dobré především pro investory, banky a také pro stát. Důležité ovšem je soukromý život oddělit od toho profesionálního. (Podnikatel.cz A, 2016)

Velký význam rodinných podniků je charakteristický především pro vyspělé tržní ekonomiky. Rodinné podniky zde tvoří velký podíl na celkovém počtu zaregistrovaných podnikatelských subjektů a na tvorbě hrubého domácího produktu. Těžiště jejich významu spočívá především v rozvoji zachování zaměstnanosti. U rodinných podniků je na prvním místě motivace členů rodiny. Tím se liší od jiných podnikatelských útvarů. Vztah k jejich vlastnímu podnikání je silně orientovaný, oproti zaujatým pracovníkům v ostatních typech podnikatelských útvarů. Hlavním cílem zakladatelů je vybudování rodinné tradice v určitém oboru. (HESKOVÁ, VOJTKO 2008)

## 1.1 Vývoj rodinného podnikání

Rodinné podnikání jako takové je poměrně mladou disciplínou a v posledních letech je velice aktuální. V České republice nebylo za totalitního režimu možné podnikat soukromě. Ke zvratu a rozvoji v této oblasti došlo až po roce 1989, tedy po tzv. sametové revoluci, kdy se na trhu začali prosazovat soukromí podnikatelé. Aktivita těchto podnikatelů časem přinesla i rozvoj s generační obměnou. Pouze několik málo podnikatelů a pár rodinných firem obstálo a překonalo nástrahy, které na ně čekaly jak v legislativě, tak i v katastrofálním nedostatku zkušeností. I přesto některé značky přežily a pokračují v rodinné tradici, jako například Baťa, KOH-I-NOOR, Petrof nebo Kanzelsberger. Znalci předpokládali, že existence rodinných podniků nepřekročí moderní dobu, protože jejich potomci touží jen po majetku. Avšak v poslední době rodinní podnikatelé ukazují svou pružnost a snahu dosáhnout svých cílů. Uvědomují si, že jejich závazky nespočívají jen v podniku, ale také v rodině. Tyto podniky působí

na zákazníky daleko důvěryhodněji než ostatní firmy. Pro podnikatele je takový podnik životním dílem, za něj bojuje daleko tvrději, protože v sázce je budoucnost jeho rodiny a potomků. (KORÁB, HANZELKOVÁ, MIHALISKO 2008)

## 1.2 Typy rodinných firem

Rodinné firmy odrážejí vztahy v rodině, což je pro tento typ podnikání přirozené. Tyto podniky lze z pohledu organizace rozdělit na tři typy: rodičovské, manželské a příbuzenské rodinné firmy. Je zřejmé, že tyto typy se od sebe diferencují tím, jaký příbuzenský vztah se mezi členy rodiny vyskytuje. (HESKOVÁ, VOJTKO 2008)

V **rodičovské** firmě je majitelem firmy jeden z rodičů, většinou to bývá otec. Pod jeho vedením je kultura firmy značně ovlivněna jeho stylem řízení. Tento typ lze dále rozdělit na autoritativní, protekcionářskou a demokratickou podobu. (HESKOVÁ, VOJTKO 2008)

Autoritativní podobou rozumíme, že rodič je také většinovým vlastníkem majetku. Proto má většinu pravomocí v oblasti rozhodování a plánování týkajícího se přítomnosti i budoucnosti firmy. Struktura organizace je centralistická. Podřízenými členy firmy bývají většinou jejich děti. (HESKOVÁ, VOJTKO 2008)

Při podobě protekcionářské je vytvořena forma závislosti člena rodiny na firmě. Potomek majitele firmy využívá různé úlevy a výhody i přesto, že se nijak nezapojuje do chodu firmy. Jeho odměňování je vůči ostatním zaměstnancům nepřiměřeně vysoké. Pokud dojde k mezigenerační obměně na nezkušeného potomka, může to vést k narušení rodinných vztahů a k pozdějším ekonomickým problémům firmy. (HESKOVÁ, VOJTKO 2008)

Demokratická podoba připouští myšlenku rodiče, že by potomek mohl firmu opustit a zároveň plně respektuje jeho jiné zájmy a nenutí ho do budoucího následovnictví. (HESKOVÁ, VOJTKO 2008)

V **manželské** firmě vystupuje manželský pár. Oba partneři mají stejný podíl na vlastnictví. (HESKOVÁ, VOJTKO 2008)

Posledním, třetím typem, je firma **příbuzenská**. Ve firmě tohoto typu pracují všichni příbuzní dohromady. Mohou zde být zaměstnání sourozenci, jejich manželé, popřípadě

další příbuzní. Avšak tento typ je velice rizikový a má tendenci k zániku firmy. Je to odůvodněno nejasně stanovenými kompetencemi i neschopností řešit krizové situace a rozpory při rozdělování zisku. (HESKOVÁ, VOJTKO 2008)

## 2 Starožitnosti Tomáš Rozhoň

Vznik podniku Starožitnosti Tomáš Rozhoň je datován k 1. 6. 1992. Hospodaří na základě živnostenského oprávnění, dříve na základě koncesní listiny. Jedná se o živnost ohlašovací vázanou. Předmětem podnikání je nákup a prodej kulturních památek nebo předmětů kulturní hodnoty. Majitelem podniku je Tomáš Rozhoň, který je zároveň v jedné osobě i jeho manažerem a provozovatelem maloobchodu se starožitným zbožím. (RZP, 2016)

Dokud podnik neměl vlastní kamenný obchod, věnoval se majitel pouze podávání inzerátů do novin a podomním pochůzkám. V současné době je sídlo obchodu v Plzni v Tylově ulici. Hlavní náplní jeho podnikání je:

- výkup a prodej zboží,
- oceňování zboží,
- posuzování zboží,
- příjem zboží do komisního prodeje.

Obr. č. 1 - Starožitnosti Tomáš Rozhoň



Zdroj: vlastní galerie, 2016

## 2.1 Historie podniku

Majitel obchodu Tomáš Rozhoň se vyučil jako opravář a mechanik pro plynárenská zařízení na učňovské škole v Karlovarské ulici v Plzni. Této profesi se však věnoval jen krátce. Již jako malé dítě měl vztah ke starým věcem, a proto pomáhal v obchodu svého otce, který vlastnil bazar s vojenskými věcmi. Po této zkušenosti se rozhodl otevřít si vlastní obchod. Jako počáteční kapitál použil peníze z prodeje svého automobilu. V roce 1990 nebylo jednoduché najít volný nebytový prostor pro vykonávání živnosti. S tímto problémem mu pomohl jeho dlouholetý kamarád Martin Simulík, jenž se poté zároveň stal jeho společníkem. Jejich společné zisky či ztráty se dělily v poměru 60:40. Začátky tohoto podnikání nebyly lehké. Po roce jejich společného podnikání se majitel pronajatých nebytových prostor rozhodl, že prostory využije pro otevření vlastního obchodu. Z tohoto důvodu došlo k opětovnému hledání místa pro obchod. V té době ukončil svůj provoz na Slovanské třídě v Plzni obchod s modelářskými potřebami. To bylo šancí pro jejich podnik, kterou se rozhodli využít. Na této adrese podnik setrval až do června roku 2014. (ROZHONĚ Tomáš, 18. 11. 2015, Plzeň, majitel firmy)

Většinový zisk byl použit na nákup nových starožitných věcí do obchodu. Zásoby se zvyšovaly, avšak zisk v požadované výši stále nepřicházel. Po roce společného podnikání nedosáhl podnik výdělku, jaký si společník představoval. Proto se rozhodl odejít ke svému otci do potravinářského průmyslu, kde byla situace příznivější. Tato překážka neodradila pana Rozhoně setrvat v oblasti svého podnikání. Postupem času se podařilo dosáhnout dostatečného zisku a vytvořit prosperující podnik. Když vše fungovalo, došlo k legislativní změně a obchod se starožitnostmi mohl nadále provozovat pouze podnikatel s vysokoškolským vzděláním. To bylo pro pana Tomáše Rozhoně další překážkou. Musel zaměstnat na zkrácený úvazek odpovědného vedoucího s vysokoškolským vzděláním, pana Ryska. Po letech došlo opět ke změně. Novou podmínkou provozování živnosti byl placený vzdělávací kurz starožitníka za spolupráce Asociace starožitníků se závěrečnou odbornou zkouškou. Z tohoto kurzu získal majitel potřebné osvědčení, viz **Příloha D**. Za tři roky, v roce 2004, se podmínky opět změnilly a od té doby na vzdělání nezáleží a obchod se starožitnostmi může tedy provozovat skoro každý. (ROZHONĚ Tomáš, 18. 11. 2015, Plzeň, majitel firmy)

V roce 2001 se naskytl možnost odkoupit z firemního výdělků nebytový prostor, který do té doby fungoval jako bar. Toto se projevilo jako velmi výhodná koupě. Jelikož prostory začaly být pronajímány, tento nebytový prostor se stal součástí podnikání a zásadním zdrojem zisku. Pan Rozhoň koupil nemovitost v centru města v Tylově ulici, kam po dvaceti dvou letech obchod se starožitnostmi přestěhoval a v této ulici sídlí dodnes. (ROZHOŇ Tomáš, 18. 11. 2015, Plzeň, majitel firmy)

Postupem času se podnik dostal do takové fáze, že zásoby byly velké a pan Rozhoň mohl svým zákazníkům nabídnout široký sortiment svého zboží, avšak poptávka po starožitnostech klesla. To mohlo být způsobeno tím, že se rozhodl pro diverzifikaci své činnosti a začal se věnovat podnikání v oblasti bytových prostor. Z důvodu velkého pracovního vytížení kvůli nově se rozjíždějícímu podnikání již panu Rozhoňovi nezbyval dostatek času pro obchod se starožitnostmi. Jelikož zisk v nové provozovně nedosahoval očekávané výše, rozhodl se svoji činnost zpočátku mírně omezovat. Postupem času ale dospěl k rozhodnutí předat podnik své dceři, která právě dokončuje bakalářské studium na vysoké škole ekonomické. Ta by mohla přinést do podniku nový mladistvý pohled a oživit jeho provoz. Jejím hlavním úkolem by bylo vedení obchodu a zejména propagace, která je pro udržení firmy důležitá. Zároveň by spravovala webové stránky, jimž nebyla doposud věnována náležitá pozornost, a také by se starala o internetový prodej. (ROZHOŇ Tomáš, 18. 11. 2015, Plzeň, majitel firmy)

## **2.2 SWOT analýza**

Název SWOT analýzy vznikl na základě použitých anglických termínů:

**S** - strengths (silné stránky),

**W**- weaknesses (slabé stránky),

**O** - oportunities (příležitosti),

**T** - threats (hrozby).

SWOT analýza slouží ke zhodnocení strategie firmy a schopnosti vypořádání se s různými okolními změnami. Hlavním účelem SWOT analýzy je identifikovat silné a slabé stránky podniku, případné příležitosti a hrozby. Důležitá je schopnost podniku využít vlastních silných stránek a eliminovat stránky slabé.(JAKUBÍKOVÁ 2013)

Silné stránky podniku vyjadřují konkurenční výhodu a schopnost prosperity podniku. Slouží k vytvoření silné konkurenční pozice. Silné stránky představují potenciál podniku i jeho schopnosti a dovednosti v daném oboru. Jsou zásadním podkladem pro ziskovost podniku. Slabé stránky naopak omezují podnik a jsou důvodem neefektivního podnikatelského výkonu. Příležitosti představují nové možnosti podniku, které přispívají k lepšímu dosažení stanoveného cíle. Podnik by měl klást důraz na identifikování a vhodné využívání svých příležitostí a tím zvyšovat svou konkurenceschopnost. Hrozby mohou představovat nepříznivé změny v okolí podniku. Mohou být důvodem negativního vývoje a úpadku podniku. Pro podnik je důležitá adaptace a vypořádání se s případnými změnami, čímž snižuje ohrožení podniku.(BLAŽKOVÁ 2007)

### **2.2.1 SWOT analýza podniku Starožitnosti Tomáš Rozhoň**

#### **Silné stránky**

- Široký sortiment produktů,
- dobrá poloha prodejny v centru města,
- neustálá obměna sortimentu,
- dlouhodobá působnost v Plzni,
- dlouhodobé odběratelské vztahy,
- jedinečnost produktů,
- velký důraz na spokojenost zákazníků,
- dobré vztahy mezi rodinnými příslušníky,
- vlastnictví nemovitosti, ve které obchod sídlí,
- přímá orientace na zákazníka a osobní přístup k zákazníkům,
- minimum využití cizích zdrojů k realizaci podnikatelské činnosti,
- výborná znalost nabízených produktů – majitel poskytne informace o produktech (období, původ, ...).

#### **Slabé stránky**

- Chod obchodu je pro majitele časově náročný,
- chybí jakákoli forma reklamy,
- nedostatečné označení provozovny,
- slabá konkurenceschopnost – velké množství konkurenčních podniků v Plzni,

- není k dispozici výloha s vystavenými produkty k prodeji,
- nedostatečná informovanost o podniku na trhu,
- zaměření pouze na nákup a prodej starožitností, chybí služby nabízené navíc,
- ceny produktů – ceny starožitností se mohou zdát zákazníkům vysoké, ale ceny odpovídají hodnotě zboží, dle jeho stáří a ceny,
- nedostatečná kapacita na vystavení všeho zboží (v obchodě je vystavena jen jedna třetina zboží, zbytek ve skladech),
- tvorba pouze krátkodobých plánů rozvoje podniku.

### **Příležitosti**

- Reklama ve sdělovacích prostředcích (noviny, regionální televize, rádio),
- poskytovat dalších služby, například restaurování, oceňování,
- prodej přes internet,
- vytvoření webových stránek,
- vytvoření e-shopu nebo prodej na aukčních webech (Aukro, Ebay),
- nově nastupující generace může do firmy přinést nové metody a technologie v oblasti řízení a prezentace firmy, poskytujících služby i servis.

### **Hrozby**

- Možnost vstupu dalších konkurentů v oblasti starožitnictví,
- případné onemocnění podnikatele,
- změna životního stylu – lidé postupně upřednostňují moderní styl,
- pouze příležitostné prodeje – ne každý den se prodá nějaké zboží,
- špatné vymezení rozhodovacích pravomocí.

Ze SWOT analýzy vyplývá, že hlavním problémem je nedostatečná informovanost o firmě na trhu. Oblast propagace lze označit za nejslabší stránku podniku. Podnik nevyužívá žádné nástroje marketingové komunikace ke zviditelnění se v dané oblasti podnikání a k poskytování informací potenciálním zákazníkům. Návrhem na zlepšení by mohla být internetová prezentace společnosti, venkovní reklama či rozdávání letáků.



## 2.3 Analýza vnějšího prostředí

Mikroprostředí podniku zahrnuje okolnosti, vlivy a situace, které firma může ovlivnit svými aktivitami. Pro podnik a formulaci jeho strategií je tedy velice důležité. Do tohoto prostředí se zařazují partneři (dodavatelé, odběratelé, pojišťovny či dopravci), zákazníci, konkurence a veřejnost (finanční veřejnost, místní veřejnost aj.). (JAKUBÍKOVÁ 2013)

*„Cílem analýzy mikroprostředí je identifikovat základní hybné síly, které v odvětví působí a základním způsobem ovlivňují činnost podniku.“* (JAKUBÍKOVÁ 2013, str. 103).

Každý podnik má mnoho dodavatelů, ať už se jedná o firmy, organizace či jednotlivce. Ti poskytují zdroje potřebné pro chod podniku. Zákazníci se rozlišují na kupce, uživatele, potencionální kupce a možné uživatele dané kategorie produktů. Jejich analýza dává odpovědi na otázky týkající se produktů na trhu. Tato analýza je nikdy nekončícím procesem, protože zákazník se mění. Velmi důležitým faktorem je analýza konkurence. Proto firmy zjišťují kdo je jejich konkurentem, kdo by se jím mohl stát, jaké jsou jeho cíle, strategie, silné a slabé stránky. Důležité je zjistit, jak si firma stojí na trhu v rámci svého konkurenčního úsilí a nezaměřovat se pouze na blízké konkurenty, ale také na okolní konkurenci, která může též představovat ohrožení podniku. (JAKUBÍKOVÁ 2013)

### a. Zákazníci

Zákazníky lze označit za hlavní důvod vzniku a celkové působnosti podniku. Podnik musí klást důraz na zajištění potřeb zákazníků a na udržení dobrých vztahů. Měl by znát důvody, které vedou zákazníky ke koupi produktu a mít v povědomí jejich preference. (BLAŽKOVÁ 2007)

Mezi hlavní zákazníky starožitnictví patří zejména tuzemští odběratelé a částečně i zahraniční, především z Německa. Převažuje stálý okruh zákazníků, s nimiž se majitel snaží být neustále v kontaktu, čímž se mu dostává zpětné vazby o spokojenosti klientů. Důraz je kladen právě na spokojenost klientů a na udržení dlouhodobých a pevných vztahů.

## **b. Konkurenti**

Konkurenty lze označit za klíčový faktor. Důležitá je informovanost podniku o jeho konkurenci i schopnost definovat silné a slabé stránky nejen vlastního podniku, ale také konkurentů, což znamená znát jejich přednosti a slabiny. Podnik by měl vědět, v jaké tržní pozici se vůči konkurentům nachází. (JAKUBÍKOVÁ 2013)

Podnik má v současné době ve svém okolí silnou konkurenci, kterou se snaží nepodceňovat. Konkurenční tlak hrozí i od zahraničních, zejména německých podniků.

Proniknout na trh není pro podnik příliš obtížné, jelikož neexistuje mnoho vstupních bariér. Vstup do odvětví není limitován velkými kapitálovými požadavky, záleží pouze na majiteli, kolik je ochoten do obchodu investovat a jak velkou zásobu zboží si vytvoří. Díky dlouholeté působnosti si podnik vytvořil silné postavení, které by nemělo být novou konkurencí snadno ohroženo.

## **c. Dodavatelé**

Dodavatelé se zásadně podílejí na úspěchu podniku. Podnik by měl udržovat dobré vztahy se svými dodavateli a měl by projevovat zájem nejen o ty stávající, ale také se zajímat o nové potenciální dodavatele. Rozšiřovat si nákupní možnosti a tím rozšiřovat i nabízený sortiment. (JAKUBÍKOVÁ 2013)

Podnik nemá stálé konkrétní dodavatele. Za hlavní dodavatele lze označit kolemjdoucí, kteří se snaží rozprodat pozůstalosti po svých předcích. Podnik má tedy velmi omezené dodavatelské možnosti. Měl by klást důraz na rozšíření dodavatelské oblasti a na vytvoření stabilnějších dodavatelských vztahů. Jednou z možností získání nových dodavatelů může být také výhodnější cenová nabídka odkoupeného zboží.

### 3 Výsledek hospodaření

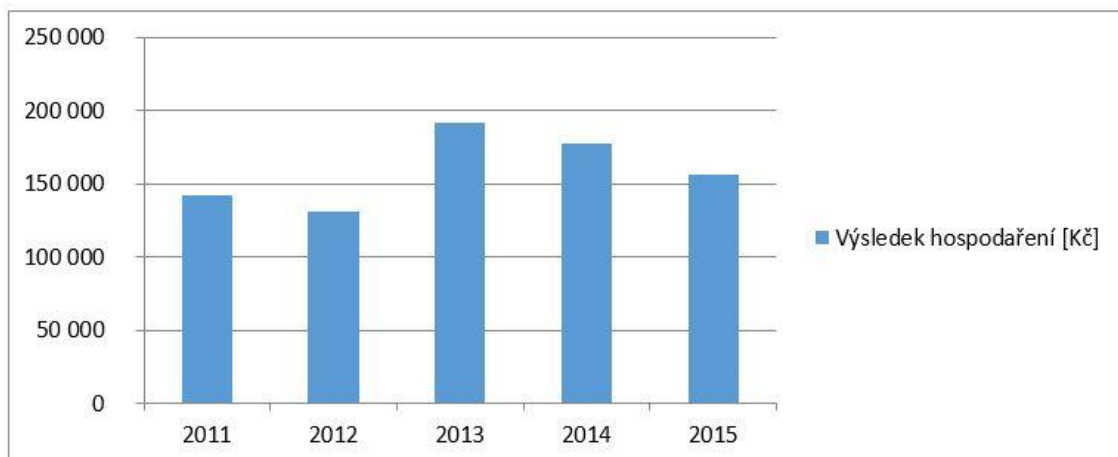
V **Tab. č. 1** je uveden výsledek hospodaření firmy Starožitnosti Tomáš Rozhoň v období 2011 - 2015. Grafické zobrazení vývoje zisku je znázorněno v **Grafu č. 1**.

**Tab. č. 1 - Výsledky hospodaření 2011 - 2015**

Rok	Výsledek hospodaření [Kč]	Horizontální analýza HV [%]
2011	142 272	
2012	130 704	-8,1
2013	191 368	46,4
2014	177 576	-7,2
2015	156 250	-12,0

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

**Graf č. 1 - Výsledky hospodaření za rok 2011 - 2015 Tomáš Rozhoň**



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Jak vyplývá z Grafu č. 1 a z Tabulky č. 1, od roku 2010 do roku 2012 klesl čistý zisk podniku o 8,1 %. Tato skutečnost byla způsobena především poklesem tržeb, jelikož podnik ovlivnily důsledky ekonomické krize, která v daných letech probíhala. Došlo k silnému poklesu poptávky po nabízeném zboží, zejména u německých odběratelů a zároveň k růstu nabídky starožitností z důvodu nedostatečných finančních prostředků běžných obyvatel. Pan Rozhoň využil možnosti nakoupit zajímavé exponáty za nižší ceny, což vedlo k vysokým investicím i k tvorbě rozsáhlých nevyužitých zásob. Problémem v době krize bylo nedostatečné množství vlastního kapitálu pro případnou

ztrátovost podniku. Naopak v roce 2013 došlo k silnému nárůstu výsledku hospodaření. To bylo způsobeno nárůstem poptávky, prodejem velkých nashromážděných zásob a zvýšením čistého zisku jako důsledku těchto skutečností. Od konce roku 2014 se situace opět zhoršila. V roce 2015 klesl čistý výsledek hospodaření o 12 % oproti roku předcházejícímu. Současný majitel se začal více věnovat dalšímu podnikání a nezbýval mu dostatek času pro vedení a propagaci obchodu, což mělo vliv na zisk podniku a celkový výsledek hospodaření.

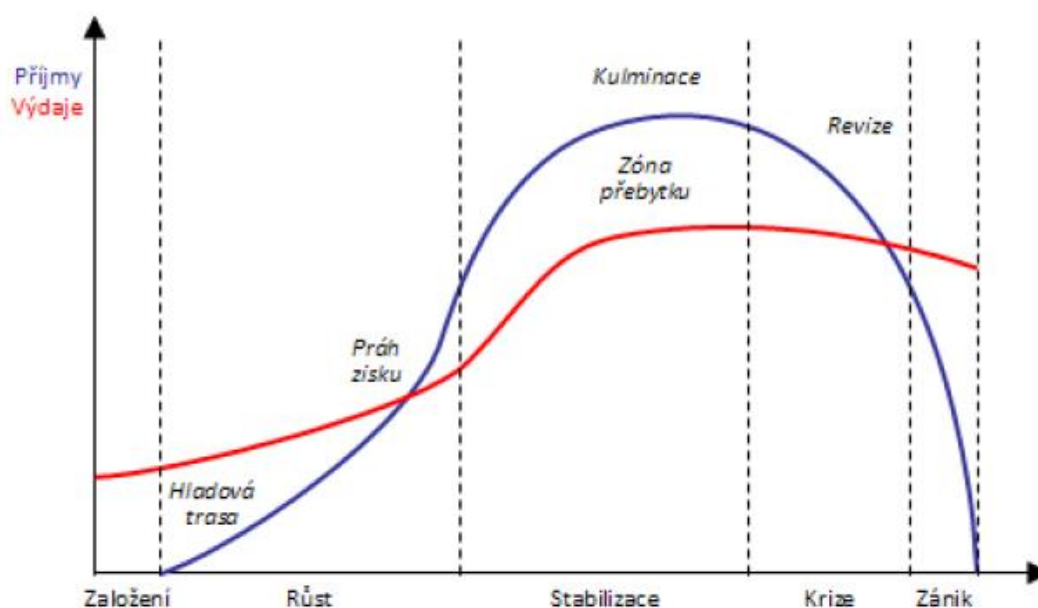
### 3.1 Životní cyklus podniku

*„Život firmy bývá často přirovnáván k životu člověka. Stejně jako u člověka mohou firmu potkat nehody až s tragickými konci, na druhé straně mohou nastat období, kdy sílí nebo se k posílení spojuje s jinými subjekty.“* (ZEMÁNEK, LACINA 2011, s. 64)

Cílem životního cyklu podniku je dosáhnout takového stavu, aby podnik setrval na trhu dlouhodobě. Avšak dosažení tohoto stavu není vůbec lehké. Proto je velmi důležité monitorovat dění kolem firmy a na změny zareagovat. (ZEMÁNEK, LACINA 2011)

Životní cyklus podniku prochází několika fázemi, a to od fáze založení podniku přes růst a stabilizaci, až k poklesu.

Obr. č. 2 - Životní cyklus podniku



Zdroj: Synek 2010, s. 95

Cyklus začíná **fází založení podniku**. Ta je typická svou jednoduchostí v organizační struktuře. Podnik většinou vede zakladatel firmy sám a postupem času přenáší své pravomoci na vedoucí zaměstnance. K tomu však dochází až ve fázi růstu. (ZEMÁNEK, LACINA 2011)

Ve **fázi růstu** podniku je důležité získat finanční prostředky. Podnikatel se nesmí bát investovat své peníze, ale hlavní je mít co investovat. V této fázi může jít o rychlý růst nebo o pozvolný proces. Podle Zemánka je růst považován za úspěšný, pokud prodej vzroste alespoň o 15 % ročně. (ZEMÁNEK, LACINA 2011)

S růstem prodeje se rozrůstá také firma a chod firmy je náročnější. Důležitou položkou je zvolení správného tempa růstu. Pokud by tempo růstu bylo moc rychlé, může tím podnik zahubit sám sebe. Zároveň však jsou-li zdroje k dispozici, byla by škoda je dobře neinvestovat. (ZEMÁNEK, LACINA 2011)

Období, kdy se podnik nehýbe, je **fází stabilizace**. Může se jednat o jednu z nejlepších fází firmy. V tomto období již je provoz zaběhnutý a zisk podniku dosahuje svého maxima. Tržby mírně klopýtají nahoru a dolů. (ZEMÁNEK, LACINA 2011)

Ve **fázi krize** tržby klesají. Objevují se problémy ve firmě. Důležité je vyhledat hlavní důvody poklesu tržeb a pokusit se o jejich zvrát. (ZEMÁNEK, LACINA 2011)

Pokud se podniku nepodaří odvrátit pokles tržeb, následuje **fáze zániku**. Zánik podniku může mít několik forem. Může se jednat o formu likvidace, spojení s jiným podnikem nebo předání podniku. (ZEMÁNEK, LACINA 2011)

### **3.1.1 Životní cyklus podniku Starožitnosti Tomáš Rozhoň**

Život podniku Starožitnosti Tomáš Rozhoň s mírnými odchylkami odpovídá křivce životního cyklu podniku dle **Obr. č. 2**. K mírným odchylkám došlo při odchodu spolupracovníka a v době ekonomické krize.

Fáze založení podniku probíhala od roku 1992. Společníci vynaložili vysoké vstupní náklady na nájem, pořízení zboží, náklady spojené s administrativou a další výdaje. Jelikož s provozem podniku neměli na začátku žádné zkušenosti, pomalu se seznamovali s trhem, se svými potencionálními zákazníky a dodavateli. Firma začala

zvolna prosperovat. Zisk byl v této fázi nízký, ale měl mírně rostoucí tendenci. (ROZHOŇ Tomáš, 18. 11. 2015, Plzeň, majitel firmy)

Prostřednictvím širšího zmapování trhu a získání zkušeností došlo k fázi růstu podniku. Tím se mimo jiné rozšířil okruh dodavatelů. S rostoucím ziskem byli schopni více investovat do koupě nového zboží. Díky rozsáhlejšímu sortimentu měli zákazníkům co nabídnout. Rostoucí ziskovost pak byla poznamenána odchodem společníka z firmy. Došlo k mírnému poklesu zisku, ale firma byla dostatečně silná, aby tento výkyv ustála a zisk začal opět vykazovat rostoucí trend. (ROZHOŇ Tomáš, 18. 11. 2015, Plzeň, majitel firmy)

Ve fázi stabilizace byl již provoz zaběhnutý. Pan Rozhoň plně využíval svého know-how. Prostřednictvím reklamní inzerce se jeho působnost rozrostla i mimo Plzeň, kde si vytvořil síť dodavatelů, s níž úzce a pravidelně spolupracoval. Během tohoto období podnik dosahoval vysoké ziskovosti, která byla nejvyšší za celou dobu působnosti na trhu. (ROZHOŇ Tomáš, 18. 11. 2015, Plzeň, majitel firmy)

Od roku 2009 zisk klesal a podnik se dostával do fáze krize. Podíl na této skutečnosti měla světová hospodářská krize a nižší zájem o nákup starožitností. Klesající poptávku po starožitnostech se Tomáš Rozhoň snažil eliminovat, a proto se rozhodl přestěhovat do centra Plzně. S vidinou, že tato lokalita by mohla přilákat nové zákazníky, přemístil obchod do Tylovy ulice. Tržby se ale nezvyšovaly ani na novém působišti. Ve stejné době pan Rozhoň již intenzivně pracoval v oblasti realit. Oba faktory vedly k tomu, že se rozhodl předat podnik své dceři, aby se vyhnul případnému zániku podnikání. Dcera se bude naplno věnovat podniku a může přinést do podnikání nové know-how. Pokud bude předání podniku provedeno úspěšně, mohlo by vést k opětovnému růstu zisku. (ROZHOŇ Tomáš, 18. 11. 2015, Plzeň, majitel firmy)

## 4 Obchodování se starožitnostmi

Obchodování se starožitnostmi není v dnešní době obvyklá věc. Na základě vlastního šetření bylo zjištěno, že v Plzni je přibližně sedm konkurenčních obchodů. Tento počet by se zdál na první pohled zanedbatelný. Pokud ale bude brán v úvahu počet obyvatel Plzně 169 033 (Český statistický úřad) a skutečnost, že zájem o starožitné zboží má klesající trend, je zřejmé, že konkurence na trhu starožitností v Plzni je značně vysoká.

Tento obor se vyvíjel z hlediska živnostenského zákona od 90. let. Krátký čas šlo o živnost volnou, po nějaké době o živnost koncesovanou a dnes jde o živnost vázanou – Nákup a prodej kulturních památek nebo předmětů kulturní hodnoty. Pokud se chce někdo starožitnostem věnovat, je praxe v oboru velmi důležitá. Sběratelé, kteří starožitné věci nakupují, se dobře vyznají v tomto oboru. Při špatném orientování riskuje starožitník další existenci podniku i svou pověst. (Podnikatel.cz B, 2016)

V Praze na Rudolfínské akademii existuje studijní obor starožitník spolupracující s Asociací starožitníků. Jedná se o dvouleté rekvalifikační studium. Toto studium je určeno pro majitele a pracovníky obchodů se starožitnostmi, pro pracovníky muzeí, galerií a památkové péče a také pro sběratele i jiné zájemce. (ASOCIACE STAROŽITNÍKŮ, z. s., 2016)

Pro obchod se starožitnostmi je velmi důležitý prostor, v němž je umístěn. Ideální jsou prostory většího rozměru, aby bylo možné vystavit co největší množství zboží. Zásadní je také výloha, která umožní vystavit zajímavé exponáty a přilákat i náhodné kolemjdoucí zákazníky. (Podnikatel.cz B, 2016)

Pouhé obstarání živnostenského oprávnění nestačí. Starožitník se musí seznámit také s množstvím zákonů, v první řadě například se zákonem o prodeji a vývozu předmětů kulturní hodnoty. Ten určuje, které předměty lze v tuzemsku prodávat a které vyvážet. Měl by se také seznámit s dalšími zákony, stejně jako běžní podnikatelé působící v jiných oborech, například s občanským či obchodním zákoníkem. Dalším specifickým zákonem týkajícím se starožitností je například puncovní zákon zabývající se prodejem předmětů z drahých kovů. Podnikat v tomto oboru sice není v dnešní době jednoduché, ale každý nový obchodník má velkou šanci na sebe upozornit. Za počáteční kapitál lze nakoupit zboží, které je při otevření nového obchodu zajímavé a neokoukané, a tím

na sebe strhává pozornost. Pokud se zajímavé věci vyprodají v první vlně, je udržení obchodu obtížnější. Proto je třeba tyto věci často obměňovat a nevyprodat hned na začátku své nejlepší kousky, které by mohly do obchodu přilákat nové potenciální zákazníky. (Podnikatel.cz B, 2016)

Obr. č. 3 - Ukázka obchodovatelných starožitností



Zdroj: antikpraha.cz, 2016

## 4.1 Životnost

Na území České republiky se nejčastěji podniká na základě živnostenského oprávnění. Živnost se definuje jako „*soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených živnostenským zákonem.*“ (VEBER, SRPOVÁ A KOL. 2008, s. 81) Provozování živnosti je vázáno na splnění několika podmínek, které stanovuje zákon. Podmínky se rozdělují na všeobecné a zvláštní. (VEBER, SRPOVÁ A KOL. 2008)

Živnosti jsou zapsány v živnostenském rejstříku. Živnostenský rejstřík funguje jako informační systém veřejné správy volně dostupný pro veřejnost a je vedený



v elektronické podobě. Živnostenský úřad vydá na požádání výpis z rejstříku v listinné nebo elektronické podobě. Obsahem tohoto výpisu jsou základní identifikační údaje a informace o samotné živnosti. (SRPOVÁ, ŘEHOŘ A KOL. 2010)

Stát se živnostníkem má řadu výhod. Hlavním plusem tohoto druhu podnikání je snadné zřízení živnosti s minimálními prostředky a ponechání si celého čistého zisku. Každý živnostník je pánem svého času a může pracovat v době, kterou si sám určí, tempem podle svého uvážení. (COLIN BARROW 1996)

#### **4.1.1 Ohlašovací živnost vázaná**

K provozování této živnosti stačí její řádné ohlášení podnikatelem na živnostenském úřadě. Živnostenské oprávnění vzniká okamžikem ohlášení. Podmínkou provozování živnosti jsou nejen všeobecné podmínky, k nimž patří dosažení věku osmnácti let, trestní bezúhonnost a způsobilost k právním úkonům, ale také odborná způsobilost. (ŠTĚPÁNKOVÁ 2007)

Výhodou je, že dcera majitele bude mít dokončený bakalářský studijní program. Z tohoto důvodu jí postačí pouze jednoletá praxe v oboru.

## **5 Předání podniku**

Převzetí již existujícího podniku volí většinou jedinci mající určité znalosti v daném oboru za účelem zabezpečení si okamžitého pravidelného zdroje příjmů. Tito jedinci očekávají rychlý růst příjmů a zvyšování prosperity firmy v dlouhodobém horizontu. Avšak největší složitostí procesu převzetí je implementování nového pohledu na vedení již existujícího podniku. Nezdár této implementace by vedl k neefektivnímu řízení podniku, a tedy k budoucímu neúspěchu. Proto se lépe přebírá podnik s již definovaným plánem na výměnu generací. K efektivnímu předání také přispívá, pokud má nová generace nějaké zkušenosti v oblasti podnikání a marketingu. Každý jednotlivý případ převzetí je specifický a je definován svojí zvláštností a složitostí. Zdařilé převzetí podobného podniku není zárukou úspěšného převzetí jiného. (VEJDĚLEK 1997)

### **5.1 Možné formy převzetí**

Rozhodujícím stimulem při zvolení možné formy převzetí může být úmysl potencionálního majitele podniku, tedy jakou roli chce při řízení podniku zastávat a jakým směrem se bude dále podnik ubírat. Možnou formou převzetí může být (VEJDĚLEK 1997) :

- celkové nebo postupné přebírání a samostatná funkce podniku,
- získání převážného kapitálového podílu v podniku,
- sloučení podniku s již existujícím podnikem budoucího majitele,
- funkce podniku jako filiálka již existující podniku nabyvatele.

### **5.2 Projekt převzetí podniku**

Podnik funguje jako systém s omezenými vstupy a výstupy. Jeho rozvoj uskutečňují meze, jakými jsou například suroviny a materiál podniku, energie či hmotný investiční majetek. Jeho míra výnosnosti je podmíněna vyrovnáním těchto prvků. (VEJDĚLEK 1997)

Proto je před převzetím podniku důležité správně navrhnout projekt obsahující marketingový rozpočet, rozpočet výrobních nákladů a kapitálových vstupů, souhrnný rozpočet, projekt cash-flow a rozpočet vlastních finančních prostředků.

### **Marketingový rozpočet**

Obsahem tohoto rozpočtu jsou jak náklady, tak i výnosy obchodní činnosti zaměřující se na příslušný trh daného oboru a také odhad skutečných výdajů a příjmů. Mezi výnosy se řadí odhad prodeje jednotlivých výrobků, množství a prodejní cena. Nákladová část obsahuje všechny náklady související s činností. Odhad nákladů a výnosů a jejich výše jsou dále v rozpočtu převedeny na očekávané skutečné náklady a výnosy. (VEJDĚLEK 1997)

### **Rozpočet výrobních nákladů a kapitálových vstupů**

Vychází se ze stejné velikosti prodeje jako u marketingového rozpočtu. Jako příklad výrobních nákladů se uvádí jednicový materiál a mzdy, ostatní přímé náklady či spotřeba režijního materiálu. (VEJDĚLEK 1997)

### **Rozpočet výrobní režie**

Tento rozpočet obsahuje nákladové položky, které nebyly zahrnuty do předchozích dvou rozpočtů. Příkladem jsou daně, leasingové splátky, cestovné nebo náklady na pohonné hmoty. (VEJDĚLEK 1997)

### **Souhrnný rozpočet**

Souhrnný rozpočet je souhrn odhadnutých výnosů a nákladů ve výše uvedených třech rozpočtech. Tímto se testuje, zda podnik nebude ve ztrátě. Pokud ano, je nezbytné náklady snížit. Jestliže ani po tomto kroku nebude rozpočet deficitní, bylo by dobré popřemýšlet, zda je vhodné podnik převzít. (VEJDĚLEK 1997)

### **Projekt cash-flow**

Zpracování za každé měsíční období může odhalit potřebu krátkodobých úvěrů nebo vyšší případných vlastních finančních vkladů. (VEJDĚLEK 1997)

### **Rozpočet financování vlastními prostředky**

S převzetím podniku jsou spojené náklady, které se musí vynaložit, aby byl tento proces kompletní. K těmto nákladům lze zařadit zaplacení ceny za podnik, vklad základního kapitálu, otevření bankovního účtu nebo úřední poplatky. Uhrazení těchto nákladů se může financovat z vlastních zdrojů, půjčením od členů rodiny či od bankovních institucí nebo využitím různých podpůrných fondů. (VEJDĚLEK 1997)

Po sestavení těchto rozpočtů bude možné rozpoznat přibližnou finanční částku, kterou bude následovník potřebovat před zahájením jednání. Musí si být jist, že potřebné finance bude mít k dispozici. Proto už v této chvíli by případně mělo být zahájeno jednání se specializovanými finančními institucemi o výši půjček. (VEJDĚLEK 1997)

Výhodou je dobrý rodinný vztah dcery k majiteli podniku, proto nemusí být finanční prostředky čerpány z externích institucí. Nedojde tudíž k zadluženosti osoby, na niž je podnik předáván.

### **5.3 Převzetí podniku Starožitnosti Tomáš Rozhoň**

Při převzetí podniku je třeba klást důraz na správné vyřízení právních formalit, a to nejen těch, které jsou předepsány živnostenským zákonem a obchodním zákoníkem. Je zapotřebí také řádně dodržet zákonné a podzákoné normy, například ohledně vlastnického a věcného práva k nemovitostem, nehmotných majetkových práv a také ohledně sociálního pojištění a zabezpečení. Tyto formality se liší podle toho, o jakou právní formu podnikání se jedná. (WARTHOVÁ Dana, 16. 2. 2016, Plzeň, účetní)

Před převzetím podniku jsou důležitá také určitá opatření, například prohloubení znalostí budoucího majitele o vnitřním fungování a poměrech v podniku. Je nutné myslet i na dostatečné znalosti nastupující generace v daném oboru a na připravenost okolí na danou změnu. Nejdůležitějším krokem je poté realizování stanoveného projektu a efektivní způsob předání podniku, kterého dosáhneme díky strategickému plánování.

#### **Založení živnosti dcery majitele**

Jednou ze základních podmínek předání podniku je založení živnostenského listu dcery majitele. Avšak aby dcera majitele dostala živnostenský list, musí splňovat všeobecné

podmínky pro vznik živnostenského oprávnění, čímž rozumíme dosažení osmnácti let věku, trestní bezúhonnost a způsobilost k právním úkonům neboli svéprávnost. (KOČÍ, ŠAMŠOVÁ 2009)

Pokud tyto podmínky stanovené zákonem splňuje, je třeba ohlásit živnost u živnostenského úřadu. Pro přihlášení fyzických osob je nezbytné vyplnit jednotný registrační formulář. Ten je dostupný online na stránkách živnostenského úřadu nebo je k dispozici na jakémkoliv živnostenském úřadu. V tomto formuláři jsou uvedeny identifikační údaje, název a místo podnikání, případně provozovna, v níž bude činnost vykonávána, dále předmět podnikání, datum zahájení živnosti, pokud se liší od data ohlášení a datum ukončení činnosti, pokud bude zamýšlená živnost provozována na dobu určitou. Vzor jednotného registračního formuláře je možné najít v **Příloze A**. (ZICHOVÁ 2008)

K přihlášení živnosti je potřeba připojit výpis z trestního rejstříku a případně další dokumenty, například prokázání odborné způsobilosti, vzdělání, doklad o prokázání právního původu využívaných prostor, doklad o zaplacení správního poplatku a podobně. Správní poplatek za ohlášení živnosti je stanoven na 1 000 Kč. Po zaplacení poplatku bude živnostenským úřadem proveden zápis do živnostenského rejstříku. Ve lhůtě pěti dnů ode dne doručení ohlášení bude vydán výpis z živnostenského rejstříku a přiděleno identifikační číslo. (ZEMÁNEK, LACINA 2011)

Po obdržení oprávnění k podnikatelské činnosti musí být do 30 dnů provedena registrace u finančního úřadu a do osmi dnů oznámeno zahájení samostatné výdělečné činnosti Okresní správě sociálního zabezpečení a zdravotní pojišťovně. Přihláška k daňové registraci a ke zdravotnímu a důchodovému pojištění může být podána přímo u živnostenského úřadu při ohlášení živnosti nebo osobně u poboček výše zmíněných institucí. Při registraci na finančním úřadě se sdělují povinné údaje, jako například jméno fyzické osoby, bydliště, místo podnikání, rodné číslo, identifikační číslo, oprávnění a povolení k činnosti. V průběhu jednoho až dvou týdnů bude vystaveno písemné vyrozumění, které bude obsahovat zprávu o registraci a daňové identifikační číslo. Pouze získat oprávnění k podnikání nestačí, samostatně výdělečná činnost bude zahájena až konkrétními úkony, které vedou k budoucím ziskům. (ZEMÁNEK, LACINA 2011)

Pokud byly kompletně splněny všechny podmínky a úspěšně proběhlo přihlášení na příslušných úřadech, musí být v bance ještě založen podnikatelský účet na identifikační číslo přidělené živnostenským úřadem. (WARTHOVÁ Dana, 16. 2. 2016, Plzeň, účetní)

### **Pozastavení a přerušování živnosti**

Dosavadní majitel přerušuje svou živnost. Tu lze přerušit na libovolnou dobu, přičemž provozování je přerušeno nejdříve dnem doručení oznámení o přerušování živnostenskému úřadu nebo pozdějším datem uvedeným v oznámení. Přerušování se ohlásí do osmi dnů správě sociálního zabezpečení a zdravotní pojišťovně, do patnácti dnů pak finančnímu úřadu. (Jak podnikat B, 2016)

Poté nemusí být placeny zálohy na sociální pojištění, ale nepojištěné období se nezapočítává do odpracované doby pro nárok na důchod. Na živnostenském úřadě bude provedeno oznámení prostřednictvím změnového listu. Tento dokument je přiložen v **Příloze B**. Prostřednictvím tohoto formuláře je podnikatel povinen oznámit všechny změny živnostenskému úřadu. Oznámení změn se týká například změny provozovny, sídla či změny údajů odpovědného zástupce. V tomto případě přerušování živnosti bude ve změnovém listu vyplněna doba zahájení i ukončení přerušování provozování živnosti. Tato doba musí být stanovena konkrétním datem. Jako nejzazší datum ukončení přerušování živnosti je možné uvést rok 2099. Tento dokument může být také využit k případnému pozdějšímu obnovení živnosti. Změny vůči finančnímu úřadu není možné oznamovat prostřednictvím změnového listu, ale je nutné použít formuláře vydané Ministerstvem financí. Tento formulář má název Oznámení o změně registračních údajů a je v **Příloze C**. Na změnovém listu je možné vyznačit, že podání má být předáno na příslušný finanční úřad. (WARTHOVÁ Dana, 16. 2. 2016, Plzeň, účetní)

## **5.4 Předání podniku Starožitnosti Tomáš Rozhoň dceři**

Proces předání podniku na dceru majitele je možné provést v zásadě dvěma způsoby. První možností je způsob předání odkoupením odhadnutého majetku firmy. Tato možnost je reálnější, méně komplikovaná a více přehledná. Druhou možností převzetí je vložení majetku fyzické osoby na novou fyzickou osobu. Tento proces daňový

poradci nedoporučují z důvodu jeho složitosti a možných kontrol z finančního úřadu. (WARTHOVÁ Dana, 16. 2. 2016, Plzeň, účetní)

### **Předání odkoupením majetku**

Podmínkou dceřina pokračování v této živnosti podniku je odkoupení veškerého majetku spojeného s podnikáním, jehož cena musí být odhadnuta odhadcem. Z tohoto majetku bude odvedena daň i sociální a zdravotní pojištění. Provede se inventura zboží a poté dojde k předání inventárního zboží. Nakonec pan Rozhoň ukončí své účetnictví. (WARTHOVÁ Dana, 16. 2. 2016, Plzeň, účetní)

### **Předání vložním majetku**

Pan Rozhoň jako fyzická osoba ukončující svou činnost v podnikání předá svůj majetek z podnikání na novou fyzickou osobu, tedy na dceru. Ta musí vyřešit také dříve uplatněný nárok na odpočet u tohoto majetku a dále pokračovat v daňových odpisech. Pokud bude majitel vkládat majetek, s nímž doposud podnikal, do dceřina podniku, musí vyřešit otázku účetní hodnoty vloženého majetku. Nepeněžní vklad jednotlivého hmotného majetku bude mít v účetnictví účetní hodnotu podle ocenění ve znaleckém posudku pro účely vkladu. Vkladatel – fyzická osoba – má při vkladu možnost úpravy nároku na odpočet daně. Tato možnost trvá po dobu pěti kalendářních let od uplatnění nároku na odpočet. Tento způsob je značně složitý a je používán jen zcela výjimečně, neboť je velmi sledován finančními úřady. Pokud by někde nastala chyba, mohl by podnik dostat vysoké penále. (WARTHOVÁ Dana, 16. 2. 2016, Plzeň, účetní)

## **6 Ekonomické důsledky pro předání**

Nástupce musí řešit odpověď na otázku, v jaké situaci se ocitne, až mu firma bude předána. Je zřejmé, že některé vztahy s dlouhodobými dodavateli a zákazníky nezůstanou zachovány, avšak některé nové budou navázány. Před předáním je třeba se zamyslet nad možnými ekonomickými důsledky, které budou mít jak negativní, tak i pozitivní charakter.

### **6.1 Negativní ekonomické důsledky**

#### **Výrazný pokles poptávky**

Změna preferencí spotřebitelů spojená s důvodem změny majitele podniku může vést k výraznému poklesu poptávky. To může být hlavním důvodem zhoršení ekonomické situace podniku.

#### **Nedostatek financí**

Mezi další důsledky lze zařadit nedostatek financí. Jelikož dcera bude splácet majetek bývalému majiteli, přičemž podnik neměl velký zisk, může to být jeden ze základních problémů udržení se na trhu. Proto musí dcera rychle jednat v oblasti propagace a internetového prodeje. V těchto oblastech by mohla najít rychlé zdroje příjmů díky přílivu nových zákazníků.

#### **Nedostatečné znalosti a schopnosti dcery**

Následovnice by měla mít umělecké citění. Znalosti jsou v tomto oboru opravdu důležité. Aby nevznikaly vážné problémy, musí se umět pohybovat ve světě starožitností a podrobně se seznámit se všemi povinnostmi a zákony. Důležitá je znalost trhu, na němž podnik působí. Pokud daný trh nezná, může tato neznalost vést k neefektivnímu vedení podniku a poklesu ekonomického zisku.

#### **Neshoda s dlouholetými dodavateli**

Někteří dodavatelé mohou přerušit spolupráci kvůli změně majitele. Předchozí majitel byl v obchodu dlouhou dobu a ví, jak jednat s některými dlouholetými dodavateli. Dodavatelé jsou z velké většiny amatéři v oboru, ale ne všichni dodavatelé tak působí. Dcera by mohla narazit na podvodníka, což by mohlo způsobit pokles množství výhodně dodávaného zboží.



### **Další směřování firmy**

Představa dcery o dalším směřování firmy může být nereálná a pohlit velké množství finančních prostředků bez následné návratnosti. Následkem může být až celkový zánik podniku.

### **Firma se může stát obětí svého úspěchu**

Začne-li se podniku díky internetovému prodeji, propagaci a rozšíření služeb dařit, může být úspěch příliš velký a rychlý na zvládnutí provozu jednou osobou. Pokud nebude zvládat řídit podnik, bude nucena si najmout externího pracovníka, který do rodiny nepatří a podělit se s ním o své výkonné pravomoci. S takovým stavem se však rodinní příslušníci neradi smiřují a odmítají tento krok.

## **6.2 Pozitivní ekonomické důsledky**

### **Péče o zákazníky**

Příchodem dcery do firmy bude provozování obchodu pod větším dohledem. Činnost dcery bude stoprocentně zaměřena na chod podnikání. Proto lze očekávat větší příležitost k péči o zákazníky a k nabízení doplňkových služeb. Z příležitostných zákazníků tak bude možné utvářet zákazníky spokojené a loajální, kteří se budou do obchodu vracet a doporučí obchod se starožitnostmi dalším potenciálním zákazníkům.

### **Zachování dobrého jména podniku**

Předání podniku rodinnému příslušníkovi poskytuje určitou míru jistoty, že cílem nového manažera není jen zbohatnout. Primárním úkolem zůstane i nadále budovat hodnotu značky, která přetrvá a zajistit obživu nejen současné generaci, ale i generaci následující. Důraz bude tedy kladen na zachování dobrého jména Starožitností Tomáš Rozhoň a na posilování postavení podniku na trhu.

### **Nový pohled na podnikání**

Největší pozitivní ekonomický vliv může mít právě předání podniku na jinou osobu, která do podnikání přinese nové know-how a rozšíří působnost podniku prostřednictvím marketingové propagace. Díky internetovému prodeji, poskytování dalších nových

služeb a v důsledku toho pak také díky přílivu nových zákazníků může dojít k vysokému růstu ekonomického zisku.

**Vyšší návratnosti investic- vydělané peníze se znovu investují a zůstanou v rodině**

Zisk z podnikání zůstává v rodině, jelikož nemusí být placeni další zaměstnanci. Pouze malá část je dána na základní živobytí rodiny a zbytek zisku může být do podniku znovu investován, čímž se zvýší obratovost podniku.

## 7 Komparace získaných poznatků s literaturou

Podle knihy Jak převzít podnik (VEJDĚLEK 1997) se převzetí již existujícího podniku nevěnuje tolik pozornosti jako založení nového podniku. Tento způsob podnikání volí podnikatelé s dostatečnými znalostmi a zkušenostmi v daném oboru, a dále též osoby pocházející z prostředí vedoucích pracovníků podniků, průmyslových nebo obchodních kruhů, kteří z osobních či rodinných důvodů využívají své pozice. Svě znalosti a informace využívají k objevení příležitosti převzít podnik a stát se vlastním pánem. Nejen tyto osoby mohou takovou příležitost využít. Dalšími faktory pro zrod myšlenky převzetí podniku jsou náhoda, úmysl dosavadního majitele vzdát se podniku z nejrůznějších osobních důvodů nebo snaha dosavadního majitele najít společníka, který by přispěl kapitálově nebo svou odborností. (VEJDĚLEK 1997)

Proces předání podniku je velmi složitý, protože každý podnik je jedinečnou neopakovatelnou jednotkou. Liší se stavem majetku a trhů, strukturou a kvalitou zaměstnanců, povahou technologie i historií. Tento náročný a složitý proces musí být řešen ve své celistvosti. (VEJDĚLEK 1997)

Realita se vždy nemusí přesně shodovat s poznatky z dostupné literatury. Převzetí existujícího podniku by nemělo být podceňováno a měla by se mu věnovat minimálně stejná pozornost jako při vytváření nového podniku. Přejímání již existujícího podniku s sebou nese spoustu rizik, která bývají často opomíjena. Ale jak je uvedeno také v dostupné literatuře, jedná se o komplikovaný a náročný proces, na nějž je potřebná dlouhodobá příprava a získání dostatečných znalostí budoucího majitele. Dostupné zdroje poukazují na velké množství problémů okolo procesu, s nimiž se musí zakladatel i následující generace podniku vypořádat. Kvůli složitosti a náročnosti předání spíše podnikatele od tohoto rozhodnutí odrazují. Tyto problémy mohou narušit zejména dobré rodinné vztahy, avšak rodina by měla být důležitější než byznys. Ale pokud nebudou ignorována a podceňována doporučená opatření, jak se těmto problémům co nejlépe vyhnout, má podnik šanci přežít několik svých generací. Důkazem jsou některé světové firmy, které i po předání pokračují v podnikání a nadále prosperují. Příkladem takového úspěšného předání jsou firmy Bosch, BMW, diskont Aldi nebo cukrářské Ferrero.

## **8 Výzvy a jejich řešení**

Jak již bylo řečeno v kapitole 2.2.1, z vypracování SWOT analýzy vyplývá, že největší potíže má firma v nedostatečné informovanosti na trhu. Tedy hlavní výzvou předání je oblast propagace, která je nejslabší stránkou firmy. Propagaci firmy lze podpořit například vytvořením webových stránek, marketingovou podporou internetového prodeje, venkovní reklamou nebo rozdáváním letáků. Další výzvou je rozšíření služeb pro zákazníky. Mezi tyto služby může patřit restaurování nábytku a oceňování zboží. Vhodné se zdá být i lepší označení provozovny. Výzvou předání firmy je zejména vnesení nového pohledu do fungování předchozího podniku.

### **8.1 Marketingová podpora internetového prodeje**

Firma Starožitnosti Tomáš Rozhoň nevlastní žádné internetové stránky. Na webových stránkách firmy by byla možnost prohlédnout si část dostupného zboží. Byly by zde umístěny informace ohledně otevírací doby nebo e-mailová adresa pro případné dotazy zákazníků. Webové stránky vnesou do podniku důvěru odběratelů nakupujících přes internet. Stejný účel by splnila také reklama na sociálních sítích, jakými jsou například Facebook nebo Twitter. Tato forma reklamy by přilákala do obchodu nové mladé zákazníky. Jelikož do firmy nastoupí nová generace, která zmíněnou technologii velice dobře ovládá, byl by to pro podnik krok vpřed, jenž by znamenal výhodu před ostatními konkurenty.

#### **8.1.1 Vytvoření e-shopu**

Dnešním světem hýbe internetový prodej. Součástí internetových stránek by měl být tedy i e-shop, kde by bylo možné si zboží rovnou objednat a zakoupit. Vzhledem k existenci aukčních webů by bylo vhodné rozšířit prodej i tímto způsobem. Příkladem těchto webů jsou Aukro nebo Ebay, které jsou v dnešní době velmi využívané mladou populací. Jelikož Ebay je mezinárodním aukčním webem využívaným skoro po celém světě, dostal by se podnik i do povědomí zahraničních odběratelů.

#### **8.1.2 Reklama v radiu**

Prostřednictvím marketingové reklamy, například spotem v rádiu, je možné oslovit široké publikum. Existuje několik stanic, kde by bylo možné firmu propagovat. Cílem

této reklamy je rozšířit povědomí o existenci podniku a získat tak nové dodavatele zboží. Tím bude docházet k neustálé obměně sortimentu produktů a dojde k vytvoření široké škály nabízeného zboží. Reklamní spot by probíhal dvakrát denně, a to v ranním a večerním čase, kdy je rádio nejvíce posloucháno.

## **8.2 Rozšíření nabízených služeb**

Poslední dobou jsou moderní zrestaurované kusy nábytku, ať už jde o postel, skříň nebo komodu, stále více populární. I když tyto věci jsou staré, jejich vzhled je originální a každý produkt je jedinečný. Mají kouzlo, které interiéru dodá elegantní vzhled. Výhodou je, že nemovitost, v níž obchod sídlí, patří panu Rozhoňovi. Prostor pro dílnu by tedy byl přímo v místě prodeje, což ušetří náklady na pronájem dalších prostor.

## **8.3 Označení provozovny**

Jelikož firma má stejnou barvu označení provozovny jako bazar nacházející se ve vedlejším vchodě, může to plést potencionální zákazníky. Výraznější označení nebo změna barvy reklamy může vést k odlišení těchto dvou prodejen a přitáhnout pozornost lidí pohybujících se kolem.

## 9 Rizika podnikání

Rizika k podnikání neodmyslitelně patří. Čím větší riziko je s podnikáním spojené, tím více se podnikatel snaží, aby mu jeho činnost přinesla co největší zisk. Riziko v podnikání lze definovat jako: „*nebezpečí, že se konečné podnikatelské výsledky budou odchylovat od předpokladů*“.(ZEMÁNEK, LACINA 2011, s. 74)

Rizika, která na nás působí z vnějšku, nelze přímo ovlivnit. Avšak aby jejich dopad byl minimální, lze si vůči nim připravit úhybnou strategii. Ohledně vnitřních rizik bychom se měli zaměřit především na oblast financí, investic, provozu, zaměstnanců, inovací a legislativy. Každý podnikatel by měl přijmout určitou míru rizika, a i přesto uspět na trhu. Míra rizika nesmí být příliš vysoká, jinak by to mohlo firmu přivést do záhuby. (ZEMÁNEK, LACINA 2011)

I přesto, že firmu většinou přebírají podnikatelé, kteří nejsou v daném oboru začátečníky, jsou velmi často podceňována rizika spojená s přejímáním již existujícího podniku. (ZEMÁNEK, LACINA 2011)

### 9.1 Nejčastější rizika krachu podnikání

Každý podnikatel je na začátku plný ambicí, nadšení a očekávání, jak se mu bude na trhu dařit. Jenže ne vždy je průběh podnikání tak hladký a většinou přijdou problémy dříve, než je podnikatel očekává.

Nejčastější rizika neúspěchu podnikání jsou:

- **vstup do podnikání se špatným záměrem**

Lidé se rozhodli zakládat své firmy, aby měli více volného času a mohli pracovat například i z domova. Představa práce z domova či představa pracovní doby, kterou si sami určí, je víc než lákavá. Ne vždy to ale takto funguje. Vést podnik zabere více času, než v něm být zaměstnaný. Dalším důvodem je, že lidé chtějí mít hodně peněz. Jenže na začátku je nutné investovat peníze zpět do firmy. (Zdeněk Steiner, 2016)

- **nedostatek financí**

Často podnikatelům peníze dojdou dříve, než firma začne fungovat. Pro začátek není nutné vlastnit velký kapitál. Finance jsou zejména důležité až pro provoz podniku a udržení se na trhu. Většina podniků začala fungovat i bez vlastních peněz. Nejdůležitější je schopnost tyto finance opatřit. (Zdeněk Steiner, 2016)

- **špatný management**

Lidé musejí umět řídit sami sebe, aby byli schopni starat se o podnikové peníze a řídit svůj čas. Pokud tuto schopnost podnikatel nemá, v podniku nastává chaos. Toto je jednou z hlavních příčin konce podnikání. (Zdeněk Steiner, 2016)

- **chybějící plány do budoucna**

Důležité je mít jak krátkodobé, tak i strategické cíle na delší dobu dopředu. Pokud v podnikání nejsou stanoveny cíle, není čeho dosáhnout. Proto je plánování na delší dobu dopředu faktorem, jenž se nesmí podcenit. (Zdeněk Steiner, 2016)

- **místo podnikání**

I když podnikatel udělá vše zcela správně, nemá šanci uspět, pokud špatně zvolí lokalitu svého podnikání. Je důležité být lidem na očích. (Zdeněk Steiner, 2016)

- **rychlá fáze růstu**

Některé firmy končí právě proto, že vyrostly příliš rychle a zvykly si na velký a rychlý růst. Když pak byznys nepokračuje v tempu růstu, je to pro lidi překvapující. (Zdeněk Steiner, 2016)

- **chybějící webová stránka**

Každý podnik v dnešní době by měl mít vytvořenou svoji webovou stránku. Pokud lidé firmu na internetu nenajdou, dají přednost konkurenci, která webové stránky vlastní. Internetová prezentace firmy přispívá ke zvýšení důvěryhodnosti. (Zdeněk Steiner, 2016)

## **9.2 Zánik rodinného podnikání**

Rodinné podniky mohou zaniknout ze stejných důvodů jako kterýkoliv jiný druh podniku. Mohou však také zkrachovat vlivem rodinných vztahů, nebo může být zánik zapříčiněn možností výhodnějšího prodeje mimo rodinné příslušníky.

- **příležitost podnik prodat za velmi dobrou cenu**

Pokud se podnik nachází ve fázi stabilizace nebo se naskytne příležitost podnik výhodně prodat, může to být dobrý krok pro zakladatele firmy. Při předání podniku na potomka je budoucnost podniku nejistá. Pokud by se nedařilo, bývalý majitel by měl podnik stále na očích, snažil by se finančně podnik udržet a jeho pomalý zánik by ho trápil. Proto se možnost prodat podnik za atraktivní cenu jeví finančně i psychicky výhodná.

- **neschopnost přizpůsobit se změnám trhu**

Podnik využije všechny své možnosti k přizpůsobení se trhu. Je možné, že ani tyto skutečnosti nestačí k tomu, aby se podnik na trhu udržel. Jelikož se potřeby zákazníků mění, je důležité se jejich změně umět přizpůsobit.

- **nedostatečná praxe a nezájem o obor podnikání**

V rodině může být až příliš velký tlak na předání podniku rodinnému příslušníkovi. Ten ovšem nemusí mít zájem o tento druh podnikání a nemusí mít ani dostatečné schopnosti a znalosti pro vedení podniku.

Může se také stát, že zakladatel má potomka s dostatečnými znalostmi v tomto oboru, jenž by podnik mohl převzít, ale ten má zcela jiné představy o své budoucnosti, než pokračovat v podniku svých rodičů. Nepřeje si být dotlačován do předem určené funkce a chce si jít vlastní cestou. I v tomto případě ale může být na vině majitel firmy.



- **absence nastupující generace, která by převzala podnik**

Pokud zakladatel firmy nemá potomky, jimž by mohl podnik předat, nezbyvá mu než podnik prodat cizí osobě nebo si jej ve vlastnictví ponechat a svěřit jeho řízení někomu důvěryhodnému mimo rodinu.

- **neochota starší generace předat podnik nastupující generaci ve vhodný čas**

Zakladatel firmy je do podniku tak zainteresován, že není ochoten včas se vzdát kontroly nad svým podnikem. Potomek by měl zájem o vedení podniku, ale má odlišné představy o dalším vývoji podniku než dosavadní majitel. Ten nedopřává potomkům tolik prostoru ve firmě, kolik by potřebovali, aby se do podnikání zainteresovali.

## **9.3 Rizika předání firmy na nástupce**

### **Riziko nepřipravenosti nástupce**

V otázce nástupnictví by měl dosavadní majitel vhodně zvolit osobu, které bude podnik předávat. Je důležité oprostit se od osobních rodinných vztahů a vzít v úvahu schopnosti a dovednosti osoby, jíž bude podnik předáván a zejména vzít v úvahu její znalost daného oboru podnikání.

### **Vymezení pravomocí**

Při předávání podniku by měly být jasně vymezeny pravomoci angažovaných osob. Nový majitel by měl mít dostatek prostoru pro inovaci a rozvoj podniku bez omezování dosavadním majitelem. Zásadní výkonné pravomoci by měly přejít na nového majitele. Důležité také je stanovit ohodnocení případné výpomoci dosavadního majitele či jiných členů rodiny.

### **Riziko příbuzenských konfliktů**

Důležité je neustále oddělovat pracovní a rodinné vztahy. Případné pracovní neúspěchy by neměly přerůst do osobní roviny. Pracovní konflikty je nutno řešit s ohledem na zachování dobrých rodinných vztahů.

Rodinné podnikání bývá často časově náročné, proto musí být striktně vymezen čas strávený v práci, aby nedocházelo k negativnímu vlivu na rodinnou soudržnost. Obchodní záležitosti by měly být řešeny pouze v práci a rodinný život by neměl být

zatlačován do pozadí. Důležité je stanovení kompromisu a sladění pracovního a rodinného života.

## **9.4 Rizika předání z pohledu firmy Starožitnosti Tomáš Rozhoň na jeho dceru**

- **předat firmu ve správný čas**

Firma se nachází ve fázi zániku. Právě toto období je tím správným časem, kdy je třeba začít plánovat předání a co nejdříve je uskutečnit.

- **znalosti o starožitnostech dcery majitele**

Dcera se již od dětství pohybuje v prostředí starožitností, má přehled o tomto zboží a od svého otce má spoustu zkušeností ohledně označení a ceny zboží i jeho stáří. Právě stáří zboží a jeho označení je klíčovým faktorem pro určení ceny, za niž lze starožitnost prodat či vykoupit. Avšak starožitnosti jsou natolik rozmanité, že dosavadní získané znalosti nemusí být dostačující a je nezbytné profesionální vyškolení.

- **přípravenost nástupkyně**

I když dcera dokončí své bakalářské studium a bude se cítit připravena převzít otěže firmy, nedostačující praxe ve vedení firmy a její administrativy či nedostatek zkušeností v komunikaci se zákazníky mohou být faktory ohrožujícími fungování podniku.

- **rodinný konflikt**

Doposud bezkonfliktní rodinný vztah může být narušen právě mezigeneračním předáním. Konflikt může vzniknout prodejem starožitných věcí, k nimž měl původní majitel vztah a jeho dcera s ním nesdílí vnitřní hodnoty. To vše může mít negativní dopad nejen na rodinné vztahy, ale také na celkové vedení podniku.

- **jiné představy o budoucnosti firmy**

Dcera má představy o tom, že hlavní prodej bude přes webové stránky nebo prostřednictvím e-shopu. Pokud by se tento záměr podařilo uskutečnit, nemusela by být k dispozici provozovna, ale třeba jen výdejna zboží. S tím ovšem zakladatel nemusí souhlasit, protože obchod je jeho takzvanou „srdeční záležitostí“, s níž se nerad loučí.

- **představa rychle získaného vysokého potenciálního zisku**

Při aplikaci nového způsobu prodeje prostřednictvím e-shopu může mít dcera majitele zkreslené představy o rychlosti dosažení zisku a s dostupnými financemi může hospodařit neefektivním způsobem. Každá inovace potřebuje dostatek času k implementaci, než vynese požadovaný zisk.

- **moc povinností na jednu osobu**

Dcera bude mít několik povinností, k nimž bude patřit především vedení podniku, s nímž nemá zkušenost, dále starání se o aktualizace webových stránek podniku a také provozování e-shopu a s ním spojené posílání prodaného zboží přes e-shop poštou. Na jednoho člověka je to mnoho povinností, které musí zvládnout a nenarušit chod firmy. Proto je velmi důležité klást důraz na správný Timemanagement.

- **vymezení rolí**

Důležité je správné rozložení pravomocí v podniku. Zkušenosti a znalosti předchozího vlastníka jsou důležité, ale dcera majitele by jím neměla být příliš omezována.

## 10 Doporučení pro úspěšné předání

### Doporučení

Předání podniku je velmi složitým procesem. V době průběhu realizace narazíme na spoustu překážek, které nám předání ztěžují. I přesto se lze některým problémům vyhnout, pokud budou aplikována některá doporučení, která předání usnadní. Při předání firmy by měl nový majitel mít nejen krátkodobé, ale i strategické plány, aby efektivně dosáhl svých jasně stanovených cílů. (KORÁB, HANZELKOVÁ, MIHALISKO 2008)

#### 1. Vystihnout pravý čas, kdy začít plánovat předání

Jelikož se jedná o proces dlouhodobý, je potřeba výměnu generací náležitě naplánovat. Majitel – zakladatel by měl pomalu přecházet do ústraní a pozvolna přenechávat provoz podniku na další generaci. V této době následovník získá potřebné zkušenosti, praxi, důvěru a respekt jak u bývalého majitele, tak také u zákazníků. Tím naváže na spolupráci s dlouhodobými odběrateli a dodavateli. Po čase se ukáže, jaký vliv mělo toto přechodné období. (KORÁB, HANZELKOVÁ, MIHALISKO 2008)

#### 2. Návrh plánu příchodu nové generace

Každý podnik by si měl udělat návrh výměny generací, v němž se ujasní záležitosti typu řízení i stylu vedení, a dále pak právní, finanční a daňové záležitosti. Tímto dokumentem by se mělo předejít možným pochybám, nejasnostem a nedorozuměním. Hlavní náplní jsou náležitě definované cíle podniku. Součástí plánu výměny generací je například vzdělání či strategická hlediska. S plánem by měla být seznámena celá rodina a zejména následovníci, s nimiž se tento plán prokonzultuje. (KORÁB, HANZELKOVÁ, MIHALISKO 2008)

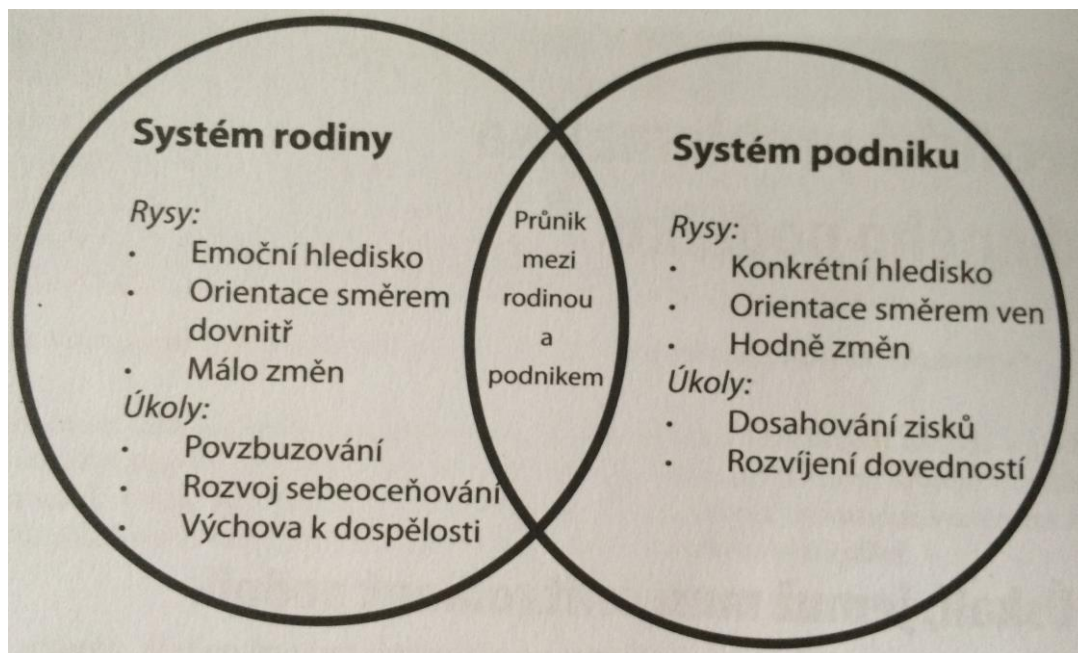
#### 3. Proces vzdělání a zkušenosti pro následujícího majitele – potomka

V tomto procesu by měly být ujasněny úkoly, které má potomek splnit. Zároveň však také lhůty, v nichž mají být tyto úkoly splněny, aby byl plán s předáním úspěšný. (KORÁB, HANZELKOVÁ, MIHALISKO 2008)

#### 4. Vyjasnění vztahu rodina-podnik

Většina problémů a konfliktů, které v okamžiku střídání generací nastanou, je dána vztahem mezi zájmy rodiny a zájmy podniku. Rodinné podnikání je prolínáním dvou složek, a to rodiny a podniku. Příkladem tohoto prolínání je **Obr. č. 4**. Jen těžko se od sebe tyto složky oddělují. Je třeba založit třetí složku. Od této složky se bude odvíjet chování zainteresovaných osob. Pro chování rodinných příslušníků vůči firmě se vypracuje rodinný protokol. Tento protokol vyjasňuje hodnoty a pravidla, která mají rodinní příslušníci dodržovat. Jedná se například o pravidla ohledně výše odměn členů rodiny, předání byznysu další generaci, věku odchodu do důchodu této generace, čerpání dovolené, dividendové politiky či vlastnictví. Součástí těchto pravidel jsou kupní a prodejní smlouvy. Může trvat roky, než si rodina na tento systém zvykne. Ale jeho zavedení se dlouhodobě vyplácí. (KORÁB, HANZELKOVÁ, MIHALISKO 2008)

**Obr. č. 4 - Vzájemné překrývání systémů rodiny a rodinného podniku**



Zdroj: KORÁB, HANZELKOVÁ, MIHALISKO 2008, s. 54

V rodinném podniku se překrývají dvě vrstvy, systém rodiny a systém podniku. Oba systémy jsou budovány totožnými osobami, ale každý systém je samostatným světem. Ten rodinný je popisován silnou citovou stránkou, kdežto svět podnikový racionalitou a výsledky. (KORÁB, HANZELKOVÁ, MIHALISKO 2008)

Z Obr. č. 4 lze vyčíst, že rodina a podnik jsou popisovány určitými rysy a úkoly. Průnik mezi rodinou a podnikem je prostorem, v němž vznikají charakteristiky rodinných podniků plynoucí z konkurenčních faktorů. (ODEHNALOVÁ 2011)

#### **5. Účast všech členů rodiny na účasti k vypracování plánu výměny generací**

Na této schůzi se vypracuje plán výměny generací za účasti všech členů rodiny. Hlavní slovo při výměně generací má zakladatel, který vede tento proces. Avšak musí dát také možnost vyslovit názor všem zainteresovaným osobám. Ty vyjádří své obavy, potřeby a očekávání. Musí počítat s tím, že k této generační výměně je potřeba vynaložit nějaký čas a finanční prostředky. Rodina by měla být ochotna vzdát se svých zájmů. Všichni, kdo mají co dočinění s podnikem, si musejí uvědomit negativní důsledky, které by mohly nastat v případě, že proces nebude úspěšný. Tyto důsledky nemají dopad jen na podnik, ale také na celou rodinu. (KORÁB, HANZELKOVÁ, MIHALISKO 2008)

#### **6. Plnit plány spojené s odchodem majitele a zaručit mu finanční jistotu do budoucna**

Jednou z obav zakladatele firmy je, že nemá většinou představu, čemu se bude po svém odchodu věnovat, co bude náplní jeho života po předání podniku další generaci a jak si zajistí finanční jistotu pro budoucí život. Je velice důležité, aby byl podnikatel připraven na novou fázi života, a to jak po stránce finanční, tak také po stránce emoční. Pokud bude mít náplň v nové životní fázi, bude pro něj proces předání snadnější. Při přípravě plánů je dobré zvolit vhodnou finanční formu, jež zaručí, aby zakladatel firmy měl ekonomickou jistotu do budoucna. Dle Korába (2008) lze zvolit jednu ze dvou alternativ. Je možné dávat stranou určitou částku peněz. Z této částky by se financovaly odchody do důchodu. Druhou možností je zahrnutí určité částky do finančního rozpočtu podniku, jež bude sloužit k čerpání. V momentě odchodu někoho do důchodu se dohodnou změny poměrů. Na základě této změny se osobní majetek převede na majitele, který odchází. (KORÁB, HANZELKOVÁ, MIHALISKO 2008)

## **10.1 Doporučení pro Starožitnosti Tomáš Rozhoň**

### **a. Udržení dobrých rodinných vztahů mezi majitelem a jeho dcerou**

Tento proces ovlivňuje životní situaci rodiny. Vzájemné porozumění a důvěra jsou velmi důležitými aspekty fungování podniku a rodiny. Proto by mezi nimi měl panovat nejen rodinný, ale také přátelský vztah.

### **b. Ujasnění vztahu mezi dcerou a jejím otcem (majitelem obchodu) ve firmě**

Aby i nadále fungoval chod podniku, měli by si otec s dcerou jasně vymezit povinnosti a pravomoci. Je třeba ujasnit si role již v začátcích, kdy bude pan Rozhoň své dceři nápomocen. Dcera by měla dělat hlavní pracovní činnosti, aby se vše co nejdříve naučila. Její otec pak spíše ty jednodušší doplňkové formality, s nimiž si poté dcera poradí i sama.

### **c. Dobré znalosti o starožitnostech dcery majitele**

Dcera Tomáše Rozhoně by měla začít provozovat obchod ještě s nápomocí svého otce. Ten by měl zastávat funkci poradce a seznamovat dlouhodobé klienty s novou majitelkou. V tomto období získá dcera potřebnou praxi a zkušenosti, které jsou v tomto oboru potřebné. Postupem času si nová majitelka upevní svou pozici.

### **d. Vytvoření plánu o budoucím vývoji firmy**

Před předáním podniku by se měli stávající majitel s nástupkyní společně dohodnout na budoucím vývoji podniku i na směru, jímž se bude dále ubírat. Důležité je předejít v průběhu předávání konfliktům, které se mohou vyskytnout právě díky odlišnému pohledu na chod firmy.

### **e. Náběr pomocné síly z rodinných kruhů**

Protože dcera sama povede e-shop, webové stránky i provoz obchodu, měla by uvažovat, pokud to povede k větším ziskům, o náběru pomocné síly, která by se starala o provoz obchodu. Vhodné by bylo i nadále podnikání udržet v rodinném kruhu a zapojit ostatní rodinné příslušníky do chodu firmy.

**f. Zaručit otci ekonomickou situaci**

Majitelova dcera bude svému otci postupně z výdělku splácet majetek, který od něj odkoupí, čímž mu zaručí ekonomickou jistotu do budoucna. Pan Rozhoň předává svůj podnik z toho důvodu, že nemá čas na obchod a jelikož se začal věnovat také realitní činnosti, má své úvahy o budoucnosti vyřešeny. To povede k celkovému usnadnění předání vedení i k angažovanosti původního majitele do chodu podniku v přiměřené míře, jež nebude překračována.



## **Závěr**

Jak již bylo řečeno v úvodu, předání rodinného podniku na následující generaci je jedním z klíčových strategických bodů v jeho životě. V této fázi prochází podnik největší krizí ve svém vývoji. Tento proces nelze zrealizovat za jediný den. Jen málo podniků zvládne tento proces přežít.

Cílem bakalářské práce bylo navrhnout postup a doporučení pro úspěšné předání rodinného podniku a vyhnoutí se rizikovým faktorům.

V práci byly porovnávány praktické poznatky s dostupnou literaturou, internetovými a dalšími zdroji. Byly definovány základní pojmy související s problematikou rodinného podniku a jeho předání na následující generaci. Nechyběla důkladná analýza prostředí s využitím SWOT analýzy. Byl popsán průběh předání podniku včetně nastínění nejzásadnějších pozitivních a negativních ekonomických důsledků. V závěru praktické části byly definovány výzvy související s předáním a návrh jejich řešení. Po zvážení rizik spojených s předáním firmy byla stanovena doporučení pro podnik Starožitnosti Tomáš Rozhoň.

Protože předání prostřednictvím vložení majetku je velmi složitým a skoro nepoužívaným procesem, bylo by rozumné raději zvolit způsob předání firmy odkoupením majetku. Při dobrém rodinném vztahu může dcera otci odkoupený majetek splácet v měsíčních splátkách z tržeb podniku.

Při dobře sestaveném plánu předání, získání potřebných znalostí a zkušeností dcery, by mohl být proces úspěšný. Pokud se ale ještě vezmou na vědomí rizika s tímto procesem spojená a doporučení k úspěšnému předání, měl by se tento proces povést bez větších obav.

Pokud se však rodinné podniky nepodaří předat další generaci, otevírají se dveře k následujícím možnostem. Podnik může být předán osobě, která ač není členem rodiny, s jejím fungováním je již dlouhodobě spjata a je schopna a ochotna v podnikání pokračovat. Druhou možností je prodat firmu externímu subjektu.

Hlavním přínosem této práce je, že bude sloužit jako podklad k budoucímu plánovanému předání firmy. Získané poznatky budou v praxi využity a poslouží k efektivnímu a úspěšnému předání.

## **Seznam grafů**

<i>Graf č. 1 - Výsledky hospodaření za rok 2011 - 2015 Tomáš Rozhoň.....</i>	<i>19</i>
--	-----------

## **Seznam obrázků**

<i>Obr. č. 1 - Starožitnosti Tomáš Rozhoň.....</i>	<i>12</i>
<i>Obr. č. 2 - Životní cyklus podniku.....</i>	<i>20</i>
<i>Obr. č. 3 - Ukázka obchodovatelných starožitností.....</i>	<i>24</i>
<i>Obr. č. 4 - Vzájemné překrývání systémů rodiny a rodinného podniku.....</i>	<i>45</i>

## **Seznam tabulek**

<i>Tab. č. 1 - Výsledky hospodaření 2011 - 2015.....</i>	<i>19</i>
--	-----------

## Seznam použité literatury

### Tištěné zdroje

BAROW, Colin. *Základy drobného podnikání*. Vyd. 1. Praha: Grada, 1996- ISBN 80-7169-232-8

BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1535-3

HESKOVÁ, Marie a Viktor VOJTKO. *Rodinné firmy: zdroj regionálního rozvoje*. 1. české vyd. Zeleneč: Profess Consulting, 2008. ISBN 978-80-7259-062-9

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8

KOČÍ, Jana a Lenka ŠAMŠOVÁ. *Základy ekonomiky: pro střední a vyšší hotelové školy*. 1. vyd. Praha: Fortuna, 2009. ISBN 978-80-7373-059-8

KORÁB, Vojtěch, Alena HANZELKOVÁ a Marek MIHALISKO. *Rodinné podnikání: [způsoby financování rodinných firem, řízení rodinných podniků, úspěšné předání následnictví]*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2008. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1843-6

LUKEŠ, Martin a Ivan NOVÝ. *Psychologie podnikání: osobnost podnikatele a rozvoj podnikatelských dovedností*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2005. ISBN 80-7261-125-9

ODEHNALOVÁ, Pavla. *Přednosti a meze rodinného podnikání*. Vyd. 1. Brno: Masarykovo univerzita, 2011. ISBN 978-80-210-5603-9

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5

SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. *Podniková ekonomika*. 5., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-336-3

ŠTĚPÁNOVÁ, Silvie. *Zakládáme a provozujeme živnost: podnikání podle živnostenského zákona*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2007. Právo pro denní praxi (Computer Press). ISBN 978-80-251-1735-4

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ a kolektiv. *Podnikání malé a střední firmy*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2008. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2409-6

VEJDĚLEK, Jiří. *Jak založit nebo převzít podnik*. Vyd. 1. Praha: Grada, 1997. ISBN 80-7169-234-4

ZEMÁNEK, Josef a Jiří LACINA. *Příručka pro začínající podnikatele*. Vyd. 1. Kralice na Hané: Computer Media, 2011. ISBN 978-80-7402-109-1

ZICHOVÁ, Jaroslava. *Živnostenské podnikání*. Vyd. 1. Ostrava: Key Publishing, 2008. Management (Key Publishing). ISBN 978-80-7418-001-9

## **Internetové zdroje**

**360degrees of Financial Literacy.** *Transferring your family business*. [online]. 2016 [cit.: 2016-03-24]. Dostupné z: <http://www.360financialliteracy.org/Topics/Owning-a-Business/Transferring-or-Selling-a-Business/Transferring-your-family-business>

**Antikpraha.** [online]. 2016 [cit.: 2016-04-01]. Dostupné z: <http://www.antikpraha.cz/ustar-praha>

**ASOCIACE STAROŽITNÍKŮ, z.s.** *Fotogalerie*. [online]. 1991-2016 [cit.: 2016-04-04]. Dostupné z: <http://www.asociace.com/rudolfinska-akademie/>

**Český statistický úřad.** *Počet obyvatel v obcích Plzeňského kraje k 1.1.2015*. [online]. 2015 [cit.: 2016-03-26]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xp/pocet-obyvatel-v-obcich-plzenskeho-kraje-k-1-1-2015>

**Euro.cz.** *Rodinné firmy řeší předání druhé generaci*. [online]. 2015 [cit.: 2016-04-02]. Dostupné z: [http://www.euro.cz/archiv/rodinne-firmy-resi-predani-druhe-generaci-povede-se-to-jen-kazde-treti-1176021#utm\\_medium=selfpromo&utm\\_source=euro&utm\\_campaign=copylink](http://www.euro.cz/archiv/rodinne-firmy-resi-predani-druhe-generaci-povede-se-to-jen-kazde-treti-1176021#utm_medium=selfpromo&utm_source=euro&utm_campaign=copylink)

**Jak podnikat A.** *Obnovení živnosti, přerušeni, pozastavení*. [online]. 2016 [cit.: 2016-04-03]. Dostupné z: <http://www.jakpodnikat.cz/preruseni-zivnosti.php>

**Jak podnikat B.** *Přerušeni živnosti*. [online]. 2016 [cit. 2016-04-03]. Dostupné z: <http://www.jakpodnikat.cz/preruseni-zivnosti.php>

**Podnikatel.cz A.** *Rodinné firmy jsou prý zdravější než jiné. Známe jejich pro a proti.* [online]. 2013 [cit.: 2016-04-14]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/rodinne-firmy-jsou-pry-zdravejsi-nez-jine-zname-jejich-pro-a-proti/>

**Podnikatel.cz B.** *Navštívili jsme starožitníky. Jak funguje jejich byznys?.* [online]. 2012 [cit.: 2016-04-18]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/navstivili-jsme-starozitniky-jak-funguje-jejich-byznys/>

**RSM.** *Rodinné firmy dvacet pět let po revoluci, jak dál?* [online]. 2016 [cit.: 2016-04-15]. Dostupné z: <http://www.rsmfamilyoffice.eu/blog/rodinne-firmy-dvacet-pet-let-po-revoluci-jak-dal/>

**RZP.** *Údaje z živnostenského rejstříku.* [online]. 2016 [cit.: 2016-04-16]. Dostupné z: [http://www.rzp.cz/cgi-bin/aps\\_cacheWEB.sh?VSS\\_SERV=ZVWSBJVYP&OKRES=&CASTOBCE=&OBE C=&ULICE=&CDOM=&COR=&COZ=&ICO=&OBCHJM=Tom%25E1%25B9%2520Rozho%25F2&OBCHJMATD=0&ROLES=P&JMENO=&PRIJMENI=&NAROZENI=&ROLE=&VYPIS=1&PODLE=subjekt&IDICO=ce7444f818d23609&HISTORIE=0](http://www.rzp.cz/cgi-bin/aps_cacheWEB.sh?VSS_SERV=ZVWSBJVYP&OKRES=&CASTOBCE=&OBE C=&ULICE=&CDOM=&COR=&COZ=&ICO=&OBCHJM=Tom%25E1%25B9%2520Rozho%25F2&OBCHJMATD=0&ROLES=P&JMENO=&PRIJMENI=&NAROZENI=&ROLE=&VYPIS=1&PODLE=subjekt&IDICO=ce7444f818d23609&HISTORIE=0)

**Zdeněk Steiner.** *Nejčastější důvody krachu.* [online]. 2012-2015 [cit.: 2016-04-15]. Dostupné z: <http://www.zdeneksteiner.cz/jak-zacit/nejcastejsi-duvody-krachu>

## **Ostatní zdroje**

Rozhoň Tomáš, majitel podniku Starožitnosti Tomáš Rozhoň. [ústní sdělení]

Warthové Dana, majitelka několika firem a účetní. [ústní sdělení]

## **Seznam příloh**

**Příloha A:** Jednotný registrační formulář – žádost o založení živnostenského oprávnění

**Příloha B:** Změnový list

**Příloha C:** Oznámení o změně registračních údajů pro finanční úřad

**Příloha D:** Osvědčení Tomáše Rozhoně

# Příloha A: Jednotný registrační formulář – žádost o založení živnostenského oprávnění



## JEDNOTNÝ REGISTRAČNÍ FORMULÁŘ

FYZICKÁ OSOBA

podací razítko
----------------

### ČÁST A - PODNIKATEL

#### 01 Podnikatel

a) titul	b) jméno	c) příjmení	d) titul
e) pohlaví <sup>1)</sup> Žena / muž <sup>2)</sup>	f) rodné příjmení	g) všechna dřívější příjmení	
h) rodinný stav	i) místo narození	j) okres	
k) stát	l) státní občanství	m) datum narození	n) rodné číslo
o) identifikační číslo		p) obchodní firma (jen u osob zapsaných do obchodního rejstříku)	

#### 02 Bydliště

a) název ulice	b) číslo popisné	c) číslo orientační	d) PSČ
e) název obce	f) část obce		
g) okres	h) stát		

#### 03 Místo podnikání

a) místo podnikání trvale shodné s bydlištěm <sup>2)</sup>	<input type="checkbox"/> ANO / <input type="checkbox"/> NE		
b) název ulice	c) číslo popisné	d) číslo orientační	e) PSČ
f) název obce	g) část obce		
h) okres	i) stát		

#### 04 Pobyt na území ČR (pro zahraniční osoby) <sup>3)</sup>

a) název ulice	b) číslo popisné	c) číslo orientační	d) PSČ
e) název obce	f) část obce		
g) okres	h) povolený pobyt do		

#### 05 Předmět podnikání (u živnosti volně vyznačte čísla oborů činnosti na seznamu)

- ve smyslu § 45 resp. § 50 živnostenského zákona ohlašují živnost resp. žádám o koncesi

pořadové číslo 1.	
-------------------	--

#### 06 Provozovna

a) název ulice	b) číslo popisné	c) číslo orientační	d) PSČ
e) název obce	f) část obce	g) okres	
h) název provozovny	i) umístění provozovny		
j) datum zahájení provozování živnosti v provozovně	k) identifikační číslo provozovny		
l) provozovna podléhající kolaudaci	m) předměty podnikání provozované v provozovně dle poř. čísla / u živnosti volně číslo oboru		

#### 07 Odpovědný zástupce

a) titul	b) jméno	c) příjmení	d) titul
e) státní občanství	f) rodné příjmení	g) datum narození	h) rodné číslo
i) místo narození	j) okres	k) stát	l) pohlaví <sup>1)</sup> Žena / muž <sup>2)</sup>

#### 08 Bydliště odpovědného zástupce

a) název ulice	b) číslo popisné	c) číslo orientační	d) PSČ
e) název obce	f) část obce		
g) okres	h) stát		

<sup>1)</sup> vyplní pouze fyzická osoba, která nemá přiděleno rodné číslo

<sup>2)</sup> vyplní pouze osoba, která má adresu místa podnikání shodnou s adresou bydliště

<sup>3)</sup> vyplní pouze osoba, která má povolený pobyt



**09 Pobyt odpovědného zástupce na území ČR (pro zahraniční osoby)**

a) název ulice	b) číslo popisné	c) číslo orientační	d) PSČ
e) název obce	f) část obce	g) okres	

**10 Datum ustanovení do funkce odpovědného zástupce**

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

**11 Ustanovení odpovědného zástupce pro předměty podnikání**  
(pořadové číslo předmětu podnikání)

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

**ČÁST B - DAŇOVÁ REGISTRACE**

- přihlašuji se ve smyslu § 125 a násl. daňového řádu k registraci u FÚ v			
a) k dani z příjmů fyzických osob	<input type="checkbox"/>	b) k dani z přidané hodnoty (přílohou je přihláška k DPH)	<input type="checkbox"/>
c) k dani z nemovitosti	<input type="checkbox"/>	ode dne	
d) k dani silniční	<input type="checkbox"/>	ode dne	
e) k dani z příjmů jako plátcí:			
1) daně z příjmů ze závislé činnosti a funkčních požitků	<input type="checkbox"/>	ode dne	
2) daně z příjmů vybírané srážkou podle zvláštní sazby daně	<input type="checkbox"/>	ode dne	
3) zajišťující daň z příjmů	<input type="checkbox"/>	ode dne	
f) zastupování v daňových záležitostech <sup>4)</sup>	ANO / NE	g) jedná se o první daňovou registraci <sup>5)</sup>	ANO / NE
h) očekávaná daňová povinnost daň z příjmů fyzických osob		daň silniční	
i) čísla účtu u bank, spořitelnic a úvěrních družstev, na nichž mám soustředěny prostředky z podnikatelské činnosti			
účet v ČR - číslo účtu / směrový (identifikační) kód		měna, ve které je účet veden	vlastníkem účtu je daňový subjekt ANO / NE
účet vedený v zahraničí - IBAN			
j) zahraniční daňové identifikační číslo, stát		k) právní předchůdce - daňové identifikační číslo CZ	

**ČÁST C - OZNÁMENÍ SPRÁVĚ SOCIÁLNÍHO ZABEZPEČENÍ**

- oznamuji ve smyslu zákona č. 582/1991 Sb., následující skutečnosti SSZ v	
a) datum zahájení samostatné výdělečné činnosti	
b) přihlašuji se k dobrovolné účasti na nemocenském pojištění OSVČ od	

**ČÁST D - OZNÁMENÍ ZDRAVOTNÍ POJIŠTOVNĚ**

- oznamuji ve smyslu zákona o veřejném zdravotním pojištění zahájení výkonu samostatné výdělečné činnosti zdravotní pojišťovně v	
a) název zdravotní pojišťovny	b) druh (kód) ZP
c) číslo bankovního účtu / směrový (identifikační) kód	d) výše zálohy
e) datum zahájení samostatné výdělečné činnosti	

**ČÁST E - OZNÁMENÍ PRACOVNÍHO MÍSTA**

- oznamuji ve smyslu zákona o zaměstnanosti volné pracovní místo / obsazení volného pracovního místa <sup>6)</sup> ÚP v			
a) místo výkonu práce	b) název profese	c) dle KZAM	d) vznik / obsazenost <sup>7)</sup> ke dni
e) pracovní právní vztah na dobu určitou / neurčitou <sup>7)</sup>	f) pracovní doba	g) počet míst	h) výše mzdy
i) požadované vzdělání, praxe	j) zveřejňovat ANO / NE		
k) kontaktní osoba na pracovišti	l) poznámky: nabízené výhody, speciální požadavky apod.		

**ČÁST F - VYBERTE PROVÁDĚNÉ ÚKONY V JEDNOTLIVÝCH ČÁSTECH**

a) pro živnostenský úřad	<input type="checkbox"/>	počet příloh		b) pro SSZ	<input type="checkbox"/>	počet příloh		c) pro zdrav.pojišťovnu	<input type="checkbox"/>	počet příloh	
d) pro finanční úřad	<input type="checkbox"/>	počet příloh		e) pro Úřad práce	<input type="checkbox"/>	počet příloh					

**ČÁST G – ADRESA PRO DORUČOVÁNÍ**

a) název ulice	b) číslo popisné	c) číslo orientační	d) PSČ
e) název obce	f) část obce	g) okres	
h) adresu použít i pro následující řízení ANO / NE			

**ČÁST H – DOPLŇUJÍCÍ ÚDAJE**

a) telefon	b) datová schránka	c) e-mail
jméno podatele	příjmení podatele	
V	dne	vlastnoručný podpis

<sup>4)</sup> zvolením možnosti ANO vzniká povinnost vyplnit příslušnou část Zvláštní přílohy pro finanční úřad<sup>5)</sup> zvolením možnosti NE vzniká povinnost vyplnit příslušnou část Zvláštní přílohy pro finanční úřad

## Příloha B: Změnový list



### ZMĚNOVÝ LIST

podací razítko
----------------

#### Identifikační část podnikatele

a) jméno a příjmení / obchodní firma / název <sup>1)</sup>	b) identifikační číslo	c) rodné číslo
		d) datum narození <sup>1)</sup>

Oznamuji živnostenskému úřadu ve smyslu živnostenského zákona následující skutečnosti:

#### 01 Předměty podnikání, kterých se změna týká (u živnosti volně čísla oborů)

--

#### 02 Původní údaj

--

#### 03 Nový údaj (je-li pro uvedení nového údaje samostatná kolonka, uveďte údaj do samostatné kolonky)

--

#### 04 Pokračování v provozování živnosti při úmrtí podnikatele

a) datum úmrtí		b) pokračovatelem je osoba uvedená v § 13 odst. <input type="checkbox"/> pism. <input type="checkbox"/>
c) oznamuji ukončení pokračování v provozování živnosti	ANO / NE <input type="checkbox"/>	d) řízení o pozůstalosti pravomocně ukončeno dne

#### 05 Provozování živnosti přerušeno:

od: <input type="text"/>	do: <input type="text"/>	
pro účely SSZ / ZP: jedná se zároveň o ukončení samostatné výdělečné činnosti <sup>2)</sup>	ANO / NE <input type="checkbox"/>	od: <input type="text"/>

#### 06 Pokračování v provozování živnosti

od: <input type="text"/>			
a) pro účely SSZ / ZP: jedná se zároveň o zahájení samostatné výdělečné činnosti <sup>2)</sup>	ANO / NE <input type="checkbox"/>	od: <input type="text"/>	
b) pro účely SSZ: přihlašuji se k dobrovolné účasti na nemocenském pojištění OSVČ <sup>2)</sup>		od: <input type="text"/>	
c) pro účely SSZ: jedná se o výdělečnou činnost <sup>2)</sup>	hlavní / vedlejší <input type="checkbox"/>		
d) účast na důchodovém spoření <sup>2)</sup>	ANO / NE <input type="checkbox"/>	od: <input type="text"/>	do: <input type="text"/>

#### 07 Žádám o zrušení živnostenského oprávnění ke dni

pro účely SSZ / ZP: jedná se zároveň o ukončení samostatné výdělečné činnosti <sup>2)</sup>	ANO / NE <input type="checkbox"/>	od: <input type="text"/>
---	-----------------------------------	--------------------------

#### 08 Nová adresa bydliště / povoleného pobytu <sup>3)</sup>

a) název ulice	b) č.p. / č.ev.	c) číslo orientační	d) PSČ
e) název obce	f) část obce		
g) okres	h) stát	i) datum změny	

#### 09 Nová adresa sídla / umístění organizační složky / pro doručování / pro doručování trvale <sup>3)</sup>

a) sídlo trvale shodné s bydlištěm <sup>3)</sup>	ANO / NE <input type="checkbox"/>		
b) název ulice	c) č.p. / č.ev.	d) číslo orientační	e) PSČ
f) název obce	g) část obce		
h) okres	i) stát		

<sup>1)</sup> vyplní pouze fyzická osoba, která nemá přiděleno rodné číslo

<sup>2)</sup> vyplní pouze fyzická osoba

<sup>3)</sup> vyplní pouze osoba, která má adresu sídla shodnou s adresou bydliště

**10 Nově ustanovený odpovědný zástupce / vedoucí organizační složky / člen statutárního orgánu / pokračovatel <sup>1)</sup>**

a) titul	b) jméno	c) příjmení	d) titul
e) státní občanství <sup>4)</sup>	f) rodné příjmení	g) datum narození	h) rodné číslo
i) místo narození	j) okres	k) stát	l) pohlaví <sup>5)</sup> žena / muž <sup>1)</sup>
m) u odpovědného zástupce - datum ustanovení do funkce			

**11 Bydliště odpovědného zástupce / vedoucího organizační složky / člena statutárního orgánu / pokračovatele <sup>1)</sup>**

a) název ulice	b) č.p. / č.ev.	c) číslo orientační	d) PSČ
e) název obce	f) část obce		
g) okres	h) stát		

**12 Pobyt odpovědného zástupce / vedoucího organizační složky / člena statutárního orgánu / pokračovatele <sup>1)</sup> na území ČR**

a) název ulice	b) č.p. / č.ev.	c) číslo orientační	d) PSČ
e) název obce	f) část obce	g) okres	

**13 Provozovna**

a) název ulice	b) č.p. / č.ev.	c) číslo orientační	d) PSČ
e) název obce	f) část obce	g) okres	
h) provozovna podléhající kolaudaci	ANO / NE <sup>3)</sup>	i) umístění provozovny	
j) název provozovny			
k) datum zahájení / ukončení <sup>1)</sup> provozování živnosti v provozovně		l) datum zrušení provozovny	
m) předměty podnikání provozované v provozovně (u živnosti volné číslo oboru)			

**14 Při ukončení činnosti v provozovně uveďte adresu, kde lze vypořádat závazky**

a) název ulice	b) č.p. / č.ev.	c) číslo orientační	d) PSČ
e) název obce	f) část obce	g) okres	
h) stát			

**15 Doplnující údaje**

a) telefon	b) datová schránka	c) e-mail
------------	--------------------	-----------

**16 Prostřednictvím CRM ohlašuji změnu též na:**

ANO / NE <sup>3)</sup>	a) FÚ v		počet příloh <sup>4)</sup>	
ANO / NE <sup>3)</sup>	b) OSSZ / PSSZ v	číslo kolonky	počet příloh <sup>4)</sup>	
ANO / NE <sup>3)</sup>	c) ÚP v	číslo kolonky	počet příloh <sup>4)</sup>	
ANO / NE <sup>3)</sup>	d) ZP v	druh (kód) ZP	číslo kolonky	počet příloh <sup>4)</sup>

**17 Přílohy pro živnostenský úřad**

počet příloh pro živnostenské úřady (např. seznam oborů živnosti volné, prohlášení odpovědného zástupce atd.)	
---	--

jméno podatele	příjmení podatele	vlastnoruční podpis
vztah k právnické osobě		
V	dne	

<sup>4)</sup> nevyplňuje člen statutárního orgánu<sup>5)</sup> vyplní se u odpovědného zástupce a pokračovatele, který nemá přiděleno rodné číslo<sup>6)</sup> přílohou se rozumí např. příloha pro FÚ a SSZ, smlouva o vedení účtu, smlouva o sdružení atd.

# Příloha C: Oznámení o změně registračních údajů pro finanční úřad

Než začnete vyplňovat tiskopis, přečtěte si, prosím, pokyny.

Finančnímu úřadu pro / Specializovanému finančnímu úřadu

Územní pracoviště v, ve, pro

01 Daňové identifikační číslo

otisk podacího razítka finančního úřadu

## OZNÁMENÍ O ZMĚNĚ REGISTRAČNÍCH ÚDAJŮ

### 1. ODDÍL - Identifikační údaje

02 Příjmení

03 Jméno(-a)

04 Rodné číslo / Datum nar. (není-li RC přiděleno)

05 Název právnické osoby, včetně dodatku

06 Identifikační číslo

07 Označení plátcovy pokladny

### 2. ODDÍL - Údaje, u nichž došlo ke změně

(Vyplňte pouze body, jichž se změna týká)

08 Telefon

zrušení

nový / další

09 E-mail

zrušení

nový / další

10 Oprávnění k podnikání vydané mimo ČR

zrušení

a) datum zrušení

b) vydáno pod číslem

nový / další

a) datum vydání

b) identifikační číslo

(nové oprávnění k podnikání je nutné doložit jako přílohu)

11 Přerušení podnikatelské činnosti

a) datum počátku přerušení

b) datum konce přerušení

12 Číslo účtů u poskytovatelů platebních služeb

a) zrušení

účet v ČR vedené v CZK:

číslo účtu / směrový (identifikační) kód

účet vedený v zahraničí nebo účet v cizí měně:

IBAN

b) nový/další

účty v ČR vedené v CZK:

číslo účtu / směrový (identifikační) kód


vlastníkem účtu  
je daňový subjekt  
ano/ne


používán pro ekonom.  
činnost (pouze pro DPH)

ano/ne


určen ke zveřejnění  
(pouze pro DPH)

ano/ne


účet vedený v zahraničí nebo účet v cizí měně:

IBAN

--

typ ID banky

ID banky

měna, ve které  
je účet veden

vlastníkem účtu je  
daňový subjekt ano/ne

--

--

--

--

název účtu

--

název banky

--

ulice banky

--

město banky

--

PSČ (ZIP-code) banky

stát

--

--

používán pro ekonom. činnost  
(pouze pro účely DPH)

ano / ne

určen ke zveřejnění (pouze pro účely DPH)

ano / ne

12a účet pro vrácení přeplatků na DPH

H	
---	--

13 Zákonný zástupce nebo opatrovník  
zrušení datum

--	--

změna/nový

datum

--	--

příjmení

--

jméno(-a)

rodné číslo / datum nar. (není-li RČ přiděleno)

--

--

Adresa místa pobytu:

ulice a číslo orientační, část obce a číslo popisné

--

obec

PSČ

--

--

telefon

e-mail

--

--

14 Adresa pro doručování

zrušení

změna

--	--

a) ulice a číslo orientační, část obce a číslo popisné

--

b) obec

c) PSČ

--

--

15 Organizační složky podniku: a) počet odštěpných závodů   
b) počet provozoven   
c) počet plátčových pokladen

16 Změny údajů týkajících se plátčovy pokladny  
Změna adresy plátčovy pokladny

a) ulice a číslo orientační, část obce a číslo popisné

b) obec  c) PSČ

Změna fyzické osoby pověřené jednat za plátčovu pokladnu v daňových záležitostech  
příjmení

jméno(-a)  titul  rodné číslo / datum nar. (není-li RČ přiděleno)

funkce

17 Změna údajů týkajících se organizačních složek obchodního závodu

a) změna v organizační složce

Adresa organizační složky  
ulice a číslo orientační, část obce a číslo popisné

obec  PSČ

stát

1. Změna kontaktních údajů

Telefon zrušení   nový / další

E-mail zrušení   nový / další

2. Zrušení organizační složky obchodního závodu

datum ukončení činnosti v organizační složce

b) nová organizační složka

vnitřní organizační pořadové číslo:

název  identifikační číslo

ulice a číslo orientační, část obce a číslo popisné

obec  PSČ

stát

telefon  e-mail

organizační složka je zároveň plátčovou pokladnou  ano / ne

osoba, která za plátčovu pokladnu jedná v záležitostech daní



**POKYNY K VYPLNĚNÍ FORMULÁŘE  
OZNÁMENÍ O ZMĚNĚ REGISTRAČNÍCH ÚDAJŮ / ŽÁDOST O ZRUŠENÍ REGISTRACE**

Finančnímu úřadu pro / Specializovanému finančnímu úřadu - vyplňte v předtištěném rámečku zbývající část oficiálního názvu místně příslušného finančního úřadu (správce daně), u něhož jste Vy jakožto daňový subjekt registrován. V případě hlášení změn u plátcovy pokladny doplňte název finančního úřadu, u něhož je registrována plátcová pokladna.

**Územní pracoviště v, ve, pro** uveďte územní pracoviště, kde je umístěn registrační spis (podle zákona č. 458/2011 Sb., o Finanční správě České republiky, ve znění pozdějších předpisů).

**01** Vyplňte prodloužené daňové identifikační číslo daňového subjektu nebo plátcovy pokladny (pokud se změny týkají této plátcovy pokladny).

**02-07** Položky slouží k identifikaci daňového subjektu. Fyzické osoby vyplní jméno, popř. jména, příjmení a rodné číslo (případně datum narození, není-li jim rodné číslo přiděleno) právnické osoby vyplní název včetně dodatku a IČO. Pokud tiskopis vyplňujete za plátcovu pokladnu, vyplňte označení plátcovy pokladny. Svěfeský fond vyplní označení v souladu s § 1450 zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů (dále jen "občanský zákoník"). Pokud došlo ke změně v osobě svěfeského správce, vyplní se údaje o svěfeském správci na zvláštní příloze (volném listu) s uvedením, zda daného svěfeského správce rušíte nebo nahlašujete nového. Dojde-li ke změně ve statutu svěfeského fondu, je třeba správci daně doložit nový statut.

**VYPLŇTE POUZE ÚDAJE, JEJICHŽ ZMĚNU HLÁSÍTE!**

**08-09** Křížkem vyberte, zda chcete telefon nebo email zrušit (uveďte rušený údaj) nebo nahlásit nový (uveďte nový údaj). Pŕi záměně starého údaje za nový vyplňte oba.

**10** Bod se týká pouze oprávnění k podnikání vydaných mimo ČR. Změny týkající se oprávnění k podnikání vydaných v ČR není nutné hlásit. Křížkem vyberte, zda hlásíte rušení oprávnění podnikání nebo nové oprávnění k podnikání. V případě, že hlásíte rušení oprávnění k podnikání, vyplňte datum, kdy bylo zrušeno, a uveďte číslo, pod kterým bylo toto zrušení oprávnění k podnikání vydáno. V případě, že hlásíte nové oprávnění k podnikání, uveďte datum jeho vydání, IČO (pokud Vám bylo přiděleno) a doložte toto nové oprávnění k podnikání jako přílohu k přihlášce k registraci.

**11** Uvedte datum počátku a konce přerušování podnikatelské činnosti. Obnovíte-li podnikatelskou činnost dříve, než jste uvedl(-a) jako datum konce přerušování, vyplňte tento tiskopis znovu a do data konce přerušování uveďte nově odpovídající datum.

**12** Křížkem vyberte, zda hlásíte zrušení nebo nový účet u poskytovatele platebních služeb. V obou případech vyplňte požadované položky. V položce typ ID banky vyplňte typ identifikace banky, tj. např. BIC, FW, SC. Pro účely daně z přidané hodnoty uveďte kromě změny účtu evidovaných správcem daně také případné změny v jejich zveřejňování (§ 90 zákona o dani z přidané hodnoty). Podle § 90 zákona o dani z přidané hodnoty je osoba povinná k dani (plátce) povinna uvést čísla všech svých účtů pro ekonomickou činnost a je oprávněna určit, zda budou tato čísla účtů zveřejněna. Přijmeme plnění ručí za daň nezaplacenou poskytovatelem plnění, pokud je úhrada provedena na jiný než zveřejněný účet (§ 109 odst. 2 písm. c) zákona o dani z přidané hodnoty). Pokud hlásíte zrušení účtu, který je účtem pro vracení přeplatků na DPH, uveďte zároveň nový do kolony 12a. Svěfeský fond musí oznámit změny týkající se účtů určených pro správu majetku ve svěfeském fondu.

**12a** Řádek H slouží k nahlášení nového účtu pro vracení přeplatků na DPH či ke změně dříve nahlášeného účtu pro vracení DPH. Učte vyplněný účet bude považován za váš aktuální účet pro vracení přeplatků na DPH, tzn. dříve nahlášený účet pro vracení přeplatků bude vyplněním tohoto pole nahrazen zde nahlášeným účtem.

Pokud to má být účet vedený v zahraničí nebo v cizí měně, v řádku H uveďte číslo 12 - za účet určený pro vracení přeplatků na DPH bude v tom případě považován výše ve formuláři vyplněný účet vedený v zahraničí nebo v cizí měně. Účet pro vracení přeplatků na DPH nemusí být účtem vlastním, který je používán pro ekonomickou činnost, jako v případě ostatních účtů pro účely DPH.

**13** Křížkem vyberte, zda hlásíte zrušení nebo změnu / nového zákonného zástupce či opatrovníka. V obou případech vyplňte požadované položky. Zákonným zástupcem se rozumí zástupce ve smyslu § 457 a násl. občanského zákoníku.

**14** Křížkem vyberte, zda hlásíte zrušení (pokud chcete zrušit dříve nahlášenou adresu pro doručování) nebo změnu adresy pro doručování (pokud chcete dříve nahlášenou adresu pro doručování nahradit jinou adresou pro doručování - tzn. nově nahlášená adresa pro doručování bude platit místo původně nahlášené adresy pro doručování). V obou případech vyplňte požadované položky. Adresou pro doručování se rozumí adresa pro doručování v daňových řízeních ve smyslu § 44 odst. 3 a § 45 odst. 2 zákona č. 280/2009 Sb., daňový řád, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „daňový řád“). V případě, že máte nahlášenou adresu pro doručování, ale máte zároveň zpřístupněnou datovou schránku, bude v souladu s § 39 a § 42 DR a § 17 zákona č. 300/2008 Sb., o elektronických úkonech a autorizované konverzi dokumentů, ve znění pozdějších předpisů, doručováno do vaší datové schránky bez ohledu na vaši zvolenou adresu pro doručování ve všech případech, ve kterých to bude umožňovat povaha doručovaného dokumentu.

**15** Vyplňte aktuální počet odštěpných závodů ve smyslu § 503 odst. 2 občanského zákoníku, vyplňte počet provozoven (kromě té, kterou máte evidovanou jako místo podnikání) ve smyslu § 503 odst. 1 občanského zákoníku a § 17 zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „živnostenský zákon“), a vyplňte počet plátcových pokladen zaregistrovaných u všech místně příslušných správců daně.

**16** V tomto bodu můžete nahlásit změnu dalších údajů týkajících se plátcovy pokladny - změnu adresy nebo změnu fyzické osoby pověřené jednat za plátcovu pokladnu v daňových záležitostech. Změny týkající se telefonu, e-mailu nebo čísel účtů u poskytovatelů platebních služeb vyplňujte přímo do příslušných bodů (bod 08, 09 a 12).

**17** Křížkem vyberte, zda hlásíte změnu v organizačních složce (tedy změnu kontaktních údajů nebo zrušení organizační složky) nebo chcete oznámit vznik nové organizační složky. Změny není třeba oznamovat u provozoven dle § 17 živnostenského zákona. V případě, že hlásíte změnu v organizační složce, vyplňte adresu organizační složky, které se změna týká, a poté vyplňte příslušné změny v bodu 1. (pokud chcete změnit dříve nahlášené kontaktní údaje organizační složky) nebo 2. (pokud chcete zrušit dříve nahlášenou organizační složku). V případě, že chcete oznámit vznik nové organizační složky, vyplňte požadované údaje o této organizační složce.

**18** Vyplní pouze osoby, které nemají v tuzemsku trvalý pobyt, sídlo ani provozovnu a chtějí nahlásit změnu názvu, jména a příjmení nebo adresy sídla, nebo místa pobytu.

**19** Uveďte změny registrací k dani z přidané hodnoty v jiných členských státech (daňové identifikační číslo, zda jde o novou registraci nebo zrušení registrace dříve nahlášené, a datum nové registrace nebo datum zrušení registrace).

**20** Křížkem vyberte, zda do společnosti vstupujete nebo z ní vystupujete. Uveďte daňové identifikační číslo určeného společníka, který vede evidenci pro účely DPH za společnost. V případě vstupu do společnosti nebo vystoupení ze společnosti přiložte příslušnou smlouvu nebo jiné dokumenty.

**21** Uveďte adresu skutečného sídla, tj. adresu místa vedení, kterým se rozumí místo, kde jsou přijímána zásadní rozhodnutí týkající se řízení osoby registrované k dani, popřípadě místo, kde se schází její vedení k zajištění reálného výkonu ekonomické činnosti; nemá-li fyzická osoba místo svého vedení, rozumí se sídlem u této osoby místo jejího pobytu. Vyplňuje se tehdy, pokud se u osoby registrované k DPH změnil údaj o skutečném sídle uvedený v přihlášce k registraci k DPH nebo pokud nebyl dosud uveden.

**POKYNY K VYPLŇOVÁNÍ ÚDAJŮ O PODEPISUJÍCÍ OSOBĚ**

Údaje o podepisující osobě: tyto údaje budou vyplňovány pouze v případech, kdy je podání zpracováváno a podáváno osobou odlišnou od daňového subjektu, tzn. v případech, kdy daňový subjekt činí podání sám za sebe, tuto část nevyplňujte.

uvedený v přihlášce k registraci k DPH nebo pokud nebyl dosud uveden.

**Kód podepisující osoby:** bude vyplněn číselný kód podle níže uvedených typů podepisujících osob:

- 1 - zákonný zástupce nebo opatrovník
- 2 - ustanovený zástupce
- 3 - společný zástupce, společný zmocněnec
- 4a - obecný zmocněnec - fyzická osoba i právnická osoba
- 4b - fyzická osoba daňový poradce nebo advokát
- 4c - právnická osoba vykonávající daňové poradenství
- 5a - osoba spravující pozůstalost
- 5b - zástupce osoby spravující pozůstalost
- 6a - dědic po skončení řízení o pozůstalosti
- 6b - zástupce dědice po skončení řízení o pozůstalosti
- 7a - právní nástupce právnické osoby
- 7b - zástupce právního nástupce právnické osoby

Pozn. kódy 5b, 6b, 7b mají přednost před obecnými druhy zastoupení s nižšími čísly kódů.

**Datum narození / Evidenční číslo osvědčení daňového poradce / IČ právnické osoby:** bude vyplněno datum narození podepisující osoby odlišné od daňového subjektu - fyzické osoby, nebo evidenční číslo osvědčení daňového poradce - fyzické osoby, nebo identifikační číslo právnické osoby odlišné od daňového subjektu.

**Fyzická osoba oprávněná k podpisu (je-li daňový subjekt či podepisující osoba právnickou osobou) s uvedením vztahu k právnické osobě (např. jednatel, pověřený pracovník atd.):** tyto údaje budou vyplňovány pouze v případech, kdy je podání podáváno právnickou osobou, včetně případů kdy je právnická osoba v postavení podepisující osoby odlišné od daňového subjektu.

**Vlastnoruční podpis daňového subjektu / Osoby oprávněné k podpisu:** podání bude opatřeno vlastnoručním podpisem buď přímo daňovým subjektem - fyzickou osobou činící podání sama za sebe, nebo fyzickou osobou oprávněnou podepsat podání za daňový subjekt - právnickou osobu. Je-li podepisující osobou fyzická osoba odlišná od daňového subjektu, podání podepisuje tato fyzická osoba; je-li podepisující osobou právnická osoba odlišná od daňového subjektu, podání podepisuje fyzická osoba oprávněná jednat jménem právnické osoby.

Všechny údaje, na něž jste neměli dostatek místa na formuláři, a všechny další údaje, které považujete za závazné, uveďte prosím na zvláštní příloze. U jednotlivých informací uveďte číslo položky původního formuláře, ke které se vztahují. Seznam údajů, na které se nevztahuje oznamovací povinnost dle § 127 odst. 4 DR, je zveřejněn na úřední desce správce daně a způsobem umožňujícím dálkový přístup.



## Příloha D: Osvědčení Tomáše Rozhoně





RUDOLFINSKÁ AKADEMIE  
Asociace starožitníků České republiky  
člen mezinárodní asociace C.I.N.O.A.

vydává

# osvědčení

o absolvování dvouletého  
odborného studia

*Tomáši Rozhoňovi*  
pan / paní

*701221/2053*  
rodné číslo

*Plachého 40, Plzeň*  
bydliště

**ZÁVĚREČNÁ ZKOUŠKA V OBORU STAROŽITNÍKŮ**

Pověření k vydávání dokladu o kvalifikaci s celostátní platností ve smyslu vyhlášky č. 21/91 Sb.  
ve znění vyhlášky 324/92 Sb. uděleno MŠMT ČR dne 26. 10. 2000 pod čj. 29563/2000 - 35/387



*17.10.2001*  
vykonána dne

*velmi dobře*  
s výsledkem

*[Signature]*  
prezident Asociace starožitníků

*[Signature]*  
ředitelka Rudolfské akademie

**270**  
evidenční číslo

## **Abstrakt**

ROZHOŇOVÁ, Nikola. *Strategie předání malé rodinné firmy*. Bakalářská práce. Cheb: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni 55 s., 2016.

**Klíčová slova:** rodinná firma, předání firmy, rizika, doporučení

Předložená bakalářská práce je zaměřena na předání firmy Starožitnosti Tomáš Rozhoň na následující generaci. Část praktická a teoretická je v celé práci propojena. Začátek práce je věnován teoretickému úvodu týkající se definování rodinných firem, jejich vývoj a typy. Dále je práce soustředěna na historii a důkladný rozbor podniku s využitím SWOT analýzy, analýzy vnějšího prostředí s uvedením výsledku hospodaření podniku v posledních letech. Praktická část popisuje průběh předání podniku na dceru zakladatele Tomáše Rozhoň, ekonomické důsledky a výzvy předání. V poslední části práce jsou definována rizika spojená s předáním a doporučení, jak se těmto rizikům vyhnout, aby předání bylo úspěšné.

## **Abstract**

ROZHOŇOVÁ, Nikola. *Transfer strategy of small family business*. Bachelor Thesis. Cheb: Faculty of Economics, University of West Bohemia in Pilsen, 55 s, 2016.

**Key words:** family business, transfer of company, risks, suggestion

The present bachelor thesis is focused on the transfer of the company “Antiques Tomas Rozhon” to the next generation. This thesis is divided into the practical and the theoretical part. Both parts are interconnected through the whole thesis. The initial part of the thesis deals with the theoretical introduction related to the defining of family business, its development and its types. The following part of the thesis is concerned to: history and detailed analysis of the company where SWOT analysis has been used, analysis of external environment including the introduction of economic results of the company that have been reached last few years. The practical part of the thesis contains a development of the company transfer to the founder’s daughter, Tomas Rozhon. It includes economic consequences and challenges of the transfer. The final part of thesis treats the definition of risks related to the transfer and the proposal how to avoid these risks in order to the transfer could be successfully done.