

**EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE**  
**FAKULTA PODNIKOVÉHO MANAŽMENTU**

Evidenčné číslo: 104002/B/2019/36100139012483588

**OSOBITOSTI VYBRANÝCH FÁZ ŽIVOTNÉHO CYKLU**  
**PODNIKU – ZALOŽENIE A VZNIK PODNIKU**

Bakalárska práca

**2019**

Martina Mišániová

**EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE**  
**FAKULTA PODNIKOVÉHO MANAŽMENTU**

Evidenčné číslo: 104002/B/2019/36100139012483588

**OSOBITOSTI VYBRANÝCH FÁZ ŽIVOTNÉHO CYKLU**  
**PODNIKU – ZALOŽENIE A VZNIK PODNIKU**

Bakalárska práca

**Študijný program:** 6284 7 00 Ekonomika a manažment podniku

**Študijný odbor:** 6284 7 00 Ekonomika a manažment podniku

**Školiace pracovisko:** Katedra podnikovohospodárska

**Vedúci záverečnej práce:** Ing. Denisa Gajdová, PhD.

Bratislava 2019

Martina Mišániová

**Čestné vyhlásenie**

**Čestne vyhlasujem , že záverečnú prácu som vypracovala samostatne a že som uviedla všetku použitú literatúru.**

**Dátum: 5.7.2019**

.....

## **POĎAKOVANIE**

Touto cestou chcem poďakovať Ing. Denise Gajdovej, PhD., ako mojej vedúcej bakalárskej práce, za trpezlivosť, cenné rady a poskytnutie záchytných bodov, ktoré mi pomohli pri písaní záverečnej práce. Rovnako by som chcela vyjadriť aj vďaku spoločnosti, ktorá mi poskytla interné informácie a odporúčania, bez ktorých by vypracovanie tejto bakalárskej práce nebolo možné.

## **ABSTRAKT**

MIŠÁNIOVÁ, Martina: Osobitosti vybraných fáz životného cyklu podniku. – Založenie a vznik – Ekonomická univerzita v Bratislave. Fakulta podnikového manažmentu; Katedra podnikovohospodárska. – Vedúci záverečnej práce: Ing. Denisa Gajdová, PhD. – Bratislava: FPM EU, 2019, počet strán – 41.

Cieľom záverečnej práce je na základe zozbieraných teoretických poznatkov z oblasti životného cyklu podniku s dôrazom na fázy založenie a vznik, následne vypracovať vhodné odporúčania pre budúce novozakladajúce podniky.

Práca je rozdelená do piatich kapitol. Obsahuje 1 graf, 11 tabuliek a 3 obrázky. Prvá kapitola je venovaná jednotlivým fázam životného cyklu podniku, s podrobným popisáním najmä prvej fázy – založenie a vznik. V ďalšej časti sme poukázali na hlavný cieľ bakalárskej práci spolu s jej čiastkovými cieľmi. V tretej kapitole je charakterizovaná metodika skúmania pri písaní práce. Štvrtá kapitole obsahuje teoretické poznatky aplikované v praxi na konkrétnom podniku. Je tu analyzovaný celý proces založenia a vzniku vybraného podniku so zameraním na marketingové nástroje, výber právnej formy a lokalizácie a účtovanie pri vzniku spoločnosti. Záverečná kapitola je venovaná diskusii nadobudnutých poznatkov a ich využitie v praxi.

**Kľúčové slová:** založenie a vznik podniku, životný cyklus podniku, podnikateľský projekt, právna forma podnikania,

## **ABSTRACT**

MIŠÁNIOVÁ, Martina: Peculiarities of selected phases of the enterprise life cycle - creation and establishment of enterprise. – The University of Economics in Bratislava. The faculty of Business Management; The Department of Business Management. – Supervisor: Ing. Denisa Gajdová, PhD. – Bratislava: FPM EU, 2019, 41 pages.

The aim of the final thesis is based on the collected theoretical knowledge of the life cycle of the company focusing on the establishment and creation phase, then to develop appropriate recommendations for future emerging enterprises.

The thesis is divided into five chapters. It contains 1 graph, 11 tables and 3 pictures. The first chapter is devoted to the individual phases of the life cycle of the company, with a detailed description of the first phase - establishment and creation. In the next part we pointed out the main goal of the bachelor thesis together with its partial objectives. In the third chapter there is characterized the methodology of research in writing. The fourth chapter contains theoretical knowledge applied in practice on a particular company. There is analyzed the whole process of establishment and creation of a selected company with a focus on marketing tools, choice of legal form and localization and accounting at the establishment of the company. The final chapter contains the discussion about the acquired knowledge and its use in practice.

**Keywords:** establishment and formation of a business, life cycle of company, business project, legal form of business

# Obsah

ÚVOD.....	8
1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí.....	9
1.1 Teoretické vymedzenie ekonomických pojmov – podnik, podnikanie, podnikateľ ....	9
1.2 Životný cyklus podniku .....	11
1.3 Fáza založenia podniku a jeho samotný vznik.....	15
1.3.1 Podnikateľský zámer s výberom lokalizácie a právnej formy .....	17
1.3.2 Určenie predpokladov a právne náležitosti pri zakladaní a samotný akt vzniku podniku .....	26
2 Cieľ práce.....	29
3 Metodika práce a metódy skúmania .....	30
4 Výsledky práce .....	32
4.1 Predstavenie spoločnosti MAK s.r.o.....	32
4.2 Proces založenia a vzniku spoločnosti MAK, s.r.o.....	33
4.2.1 Zakladateľský rozpočet pre marketingové nástroje vo fáze založenia a vzniku podniku.....	38
4.2.2 Výber právnej formy a lokalizácie podnikania v praxi .....	39
4.2.4 Právne náležitosti pri vzniku spoločnosti.....	43
5 Diskusia .....	45
ZÁVER.....	47
ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY .....	49
PRÍLOHY .....	51

# ÚVOD

Podnikanie patrí k najstraším aktivitám ľudskej činnosti na získavanie peňazí, a je súčasťou každého hospodárstva v trhovej ekonomike štátu. Pri podnikateľskej činnosti, je podnik vystaveným rôznym rizikám z interného ale aj externého prostredia, čo má za následok kolísanie pozitívnych i negatívnych momentov v podniku. Toto kolísanie vyjadruje životný cyklus podniku a jeho fázy.

V bakalárskej práci sa upriamime na definovanie základných pojmov z oblasti ekonómie ako podnik, podnikanie, podnikateľ. Tie pojmy nám napomôžu k lepšiemu pochopeniu danej problematike životného cyklu podniku. Pre podnik je nevyhnuté mať znalosť v akej fáze sa monetálne nachádza, aby vedel aké opatrenia má vykonať pre zlepšenie prípadne pre udržanie stavu. Preto je potrebné, aby podnik vyhodnocoval a analyzoval svoju momentálnu situáciu a predišiel tak nepriaznivému vývoju v budúcnosti.

Pri písaní práce sme dodržiavali platnú smernicu o záverečných prácach Ekonomickej univerzity v Bratislave. V dôsledku toho je práca členená do 5 hlavných kapitol. V prvotnej kapitole sme rozobrali teoretické vymedzenie hlavných pojmov, ktoré sa priamo spájajú s témou práce. Medzi hlavné pojmy patria podnik a jeho okolie, podnikateľ – osoba vykonávajúca podnikateľskú činnosť, podnikanie a jednotlivé procesy, ktoré v ňom prebiehajú a aké sú jeho právne náležitosti. Následne špecifikujeme životný cyklus podniku, s jeho jednotlivými fázami, ktoré počas existencie podniku môžu reálne nastať. Vysvetľujeme, čo životný cyklus podniku znamená, ktorý je neskôr vyjadrený aj pomocou krivky. Každú jednotlivú fázu podrobne špecifikujeme s jej základnými znakmi a odlišnosťami.

A v neposlednom rade sa predstavili výsledky práce, ktoré boli bakalárskou prácou zistené. Svoje teoretické poznatky sme aplikovali na zvolený podnik, z ktorých sme následne vyhodnotili skúmaný predmet práce.

V piatej kapitole Diskusia sme poskytli odporúčania pre ďalšie novozakladajúce podniky. Vychádzali sme zo získaných vnútorných informácií podniku.

Výsledky výskumu sú realizované pre potreby bakalárskej práce a je možné ich využiť pri ekonomickej analýze podniku.

# **1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí**

V danej kapitole sa budeme venovať ekonomickým pojmom, ktoré sa budú vo výraznej miere spomínať v bakalárskej práci. Nasledujúca podkapitola nám priblíži jednotlivé ekonomické pojmy z právneho ale aj ekonomického hľadiska, ktoré sú hlavnou problematikou bakalárskej práce. Tieto pojmy si je potrebné vysvetliť pre lepšie pochopenie fungovania životného cyklu podniku. Dať dôraz na všetky elementy podniku a jeho okolia, ktoré vo výraznej miere ovplyvňujú jeho fungovanie. Nasledujúce podkapitoly obsahujú jednotlivé fázy životného cyklu podniku, ktoré sú špecifikované ich charakteristickými znakmi ako aj a čím sa od seba fázy odlišujú a čím sú charakteristické. Následne sa upriamime na fázy založenie a vznik podniku s jeho právnymi a ekonomickými náležitosťami.

## **1.1 Teoretické vymedzenie ekonomických pojmov – podnik, podnikanie, podnikateľ**

Podnik, podnikanie, podnikateľ sú najčastejšie vyskytujúce sa pojmy v ekonomickej literatúre a nebude tomu inak ani v samotnej bakalárskej práci. Pri ich definovaní budeme využívať najmä legislatívnu definíciu z Obchodného zákonníka a Živnostenského zákonníka ale aj poznatky z odbornej literatúry.

V odbornej literatúre sa stretáme s mnohými interpretáciami podniku. Najjednoduchšie je povedať, že podnik je chápaný ako subjekt, v ktorom dochádza k premene vstupov na výstupy. Obsiahlejšie je podnik charakterizovaný ako ekonomicky a právne samostatná jednotka, ktorá existuje za účelom podnikania. S ekonomickou samostatnosťou súvisí zodpovednosť vlastníka za konkrétne výsledky podnikania. Právna samostatnosť sa chápe ako možnosť podniku vstupovať do právnych vzťahov s inými trhovými subjektmi, uzatvárať s nimi zmluvy, z ktorých plynú práva a povinnosti. Právne je podnik definovaný ako súbor hmotných a nehmotných zložiek podnikania. K podniku patria veci, práva a iné majetkové hodnoty, ktoré vzhľadom na svoju povahu

majú k tomuto účelu slúžiť a patria podnikateľovi, ktorému rovnako slúžia na prevádzkovanie podniku.<sup>1</sup>

G.Wöhe je zástanca toho, že podnik je plánovite organizovaná hospodárska jednotka, v ktorej sa vyrábajú a ďalej predávajú vecné statky a služby.

Základné znaky podniku:

- Princíp kombinácie výrobných faktorov – kombinácia základných výrobných faktorov: práca, stroje, zariadenia, suroviny,
- Princíp hospodárnosti - cieľom podniku je čo najúčinnjší vzťah medzi inputmi a outputmi podniku
- Princíp finančnej rovnováhy – schopnosť podniku splácať svoje záväzky. Táto schopnosť je vyjadrená prostredníctvom likvidity.<sup>2</sup>

K pojmu podnik si treba definovať aj pojem podnikanie, pričom na Slovensku ho vymedzuje Obchodný zákonník podľa §2 nasledovne: “Podnikaním sa rozumie sústavná činnosť vykonávaná samostatne podnikateľom vo vlastnom mene a na vlastnú zodpovednosť za účelom dosiahnutia zisku.”<sup>3</sup>

Aby táto definícia nadobudla hlbší význam, podnikanie musí spĺňať tieto kritéria, a to: samostatnosť, sústavnosť, vykonávanie vo vlastnom mene a na vlastnú zodpovednosť podnikateľa s cieľom dosiahnuť zisk.

Podľa Bolta a Thomsa je podnikanie rovnováha medzi troma vlastnosťami:

- *Talent*: schopnosť kreativity, identifikácia a riešenie problémov a budovanie siete podniku
- *Temperament*: osobné potreby ako je túžba niest' za niečo zodpovednosť, byť zameraný na vykonávanie svojej podnikateľskej činnosti, vedieť využívať poskytnuté príležitosti a vedieť rozpoznávať naliehavé situácie
- *Technika*: osobné zručnosti sú nastavené na riadenie temperamentu a rozvíjanie talentu.<sup>4</sup>

K definíciám podniku a podnikania nám chýba ešte zdefinovanie si podnikateľa. Na Slovensku je v Obchodnom zákonníku definovaný podľa §2 ods. 2: „Podnikateľom podľa tohto zákona je:

---

<sup>1</sup> SRPOVÁ, Jitka – ŘEHOŘ, Václav. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing, 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

<sup>2</sup> MAJDÚCHOVÁ, Helena – NEUMANNOVÁ, Anna. *Podnikové hospodárstvo pre manažérov*. Bratislava: Wolters Kluwer, 2015. 264 s. ISBN 978-80-8168-169-1.

<sup>3</sup> Obchodný zákonník, Zákon č. 513/1991 § 5 ods. 1.

<sup>4</sup> BUTLER, David. *Enterprise Planning and Development: small business start-up survival and growth*. Oxford: Elsevier Ltd, 2006. 401 s. ISBN 978-0-7506-8064-6.

- a) Osoba zapísaná v obchodnom registri,
- b) Osoba, ktorá podniká na základe živnostenského oprávnenia,
- c) Osoba, ktorá podniká na základe iného než živnostenského oprávnenia podľa osobitných predpisov
- d) Fyzická osoba, ktorá vykonáva poľnohospodársku výrobu a je zapísaná do evidencie podľa osobitného predpisu.“<sup>5</sup>

Z toho vypláva, že podnikateľom na území SR je buď fyzická osoba – podnikateľ. Alebo môžeme hovoriť o osobe – spoločníkovi spoločnosti s ručením obmedzeným, akciovej spoločnosti, verejnej obchodnej spoločnosti, komanditnej spoločnosti alebo družstva.

## 1.2 Životný cyklus podniku

„Pod životným cyklom podniku rozumieme obdobie od vzniku podniku až po jeho prípadný zánik, resp. postupný priebeh jednotlivých fáz pôsobenia podniku. V životnom cykle sa odrážajú výrobné technické, právne organizačné a ekonomické aspekty podnikateľskej činnosti.“<sup>6</sup>

Životný cyklus podniku môže byť dlhý (môže trvať desaťročia, storočia, resp. nemusí byť ohraničený zánikom) alebo krátky (medzi vznikom a zánikom uplynie niekoľko mesačné, prípadne ročné obdobie života podniku). Na identifikáciu fázy, v ktorej sa momentálne podnik nachádza využívame analýzy rôznych finančných ukazovateľov ako aj horizontálne a vertikálne vzťahy s okolím. Preto medzi významné finančné ale aj nefinančné ukazovatele spadajú: tržby, náklady, zisk, výška investícií, podiel na trhu, vývoj konkurencie, počet zamestnancov ale aj ich fluktuácia, kvalita vyrábanej produkcie ale na druhej strane aj jej nepodarkovosť a taktiež počet stabilnej a spokojnej klientely.

V každom podniku vieme pozorovať počas jeho existencie určité štádia vývoja. K tomu, aby podnik prešiel všetkými fázami sa musí neustále rozvíjať. Hovoríme o tzv. Životnom cykle podniku.

„Životný cyklus podniku tvoria nasledujúce fázy:

1. Založenie podniku
2. Rast podniku

---

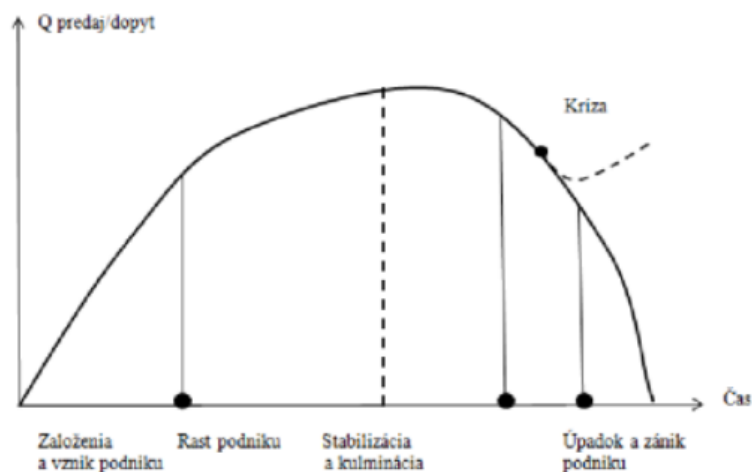
<sup>5</sup> Obchodný zákonník, Zákon č. 513/1991 §2 ods. 2.

<sup>6</sup> MAJDÚCHOVÁ, Helena – NEUMANNOVÁ, Anna. *Podnik a podnikanie*. Bratislava: Sprint dva 2009. 207 s. ISBN 978-80-89393-13-8.

3. Stabilizácia podniku
4. Kríza podniku
5. Zánik podniku.“<sup>7</sup>

Mnohí zahraniční ale aj domáci ekonómovia vychádzajú z iných fáz životného cyklu podniku. Ale v mojej bakalárskej práci budeme vychádzať z tohto konceptu.

### Obrázok 1 Priebeg životného cyklu podniku



Zdroj: MAJDÚCHOVÁ, Helena – NEUMANNOVÁ, Anna. *Podnik a podnikanie*. Bratislava: Sprint dva 2009. s 59. ISBN 978-80-89393-13-8.

Na uvedenom grafe možno vidieť priebeg životnosti podniku od jeho samotného zakladania, cez rozbíhanie sa, rast, vyzretie až po ustupovanie čo vedie k zániku. Je však nutné podotknúť, že podnik už aj vo fáze založenia či rastu môže nečakane stagnovať a končiť zánikom. Zánik teda môže nastať počas ktorejkoľvek fázy. Sú však aj podniky, ktoré sa v istom momente dostávajú do krízy, ale nájdu adekvátne riešenia na ich oživenie a opätovný rast. Prerušovaná čiara znázorňuje opätovný rast podniku, pri úspešnom vyriešení krízy.<sup>8</sup>

Na osi "x" je znázornený časový faktor životného cyklu podniku a na osi „y“ tzv. objemový faktor. Za takýto faktor môžeme považovať výšku základného imania, veľkosť výrobnnej kapacity, výšku vynaložených výdavkov, prípadne príjmov v závislosti od toho,

<sup>7</sup> MAJDÚCHOVÁ, Helena – NEUMANNOVÁ, Anna. *Podnik a podnikanie*. Bratislava: Sprint dva 2009. 207 s. ISBN 978-80-89393-13-8.

<sup>8</sup> PAPULA, Jozef. *Podnikanie a manažment*. Bratislava: Wolters Kluwer 2017. 320 s. ISBN 978-80-7552-579-6.

ktorý z uvedených prvkov považujeme z daného hľadiska za prioritný prvok pri sledovaní životného cyklu podniku.<sup>9</sup>

Väčšina firiem neprechádza všetkými fázami, pretože ich cieľom je dlhodobé fungovanie. Úspešné podniky existujú trvale, k fáze zániku tu vôbec nedochádza.

**Založenie a vznik podniku**, je úvodná fáza, kde má podnikateľ ťažkú úlohu pri rozhodovaní v čom bude podnikat' – akú službu bude ponúkať alebo aký výrobok prinesie na trh, pre koho budú jeho produkty či služby určené ako aj akú technológiu, ktorú zvolí na ich realizáciu. V danej fáze „Založenie a vznik podniku“ sa budeme venovať aj v samostatnej podkapitole vzhľadom na zameranie našej témy.

**Rast podniku** alebo inak povedané rozširovanie aktív podniku. Stratégia rastu podniku by mala byť objasnená v podnikateľskom zámere. Ak je však rast len odrazom zmien spôsobených vonkajším prostredím, dochádza k rastu podnikateľského rizika. Rast podniku je fáza, kde nevystupujú už len podnikateľ alebo zakladateľ samotne. Vstupujú sem už aj iné subjekty, ktoré sa priamo alebo nepriamo zapájajú do chodu firmy, kooperujú s ním, podporujú ho a od podniku očakávajú naplnenie svojich osobných záujmov. Vytvára sa tu čoraz väčší priestor, v ktorom vieme uplatniť poznatky a prístupy na podporu, rozvoj a nepretržité zdokonaľovanie teórií podniku a teórií manažmentu.<sup>10</sup>

V tejto fáze dochádza k prevyšovaniu príjmov nad výdavkami, a rovnako príjmy do podniku tečú rýchlejšie. Aj toto má za následok ukončenie hladovej doliny. Je to bod, od ktorého sa začína tvoriť zisk a výška príjmov a výdavkov sa rovná. Otvára sa nám tým zóna prebytku, v ktorej príjmy prevyšujú výdavky a výsledom je hospodársky zisk.<sup>11</sup>

**Stabilizácia** alebo aj fáza zrelosti podniku, nasleduje hneď po štádiu rastu. Po tom ako získa svoje očakávané kapacity a ovládnutí predpokladaných trhov si upevní svoje trhové postavenie v danej oblasti podnikateľskej činnosti. V tomto vývojovom stupni štádia už podnik nerieši elementárne problémy, ani potrebu usadenia sa na trhu.

---

<sup>9</sup> MAJDÚCHOVÁ, Helena – NEUMANNOVÁ, Anna. *Podnik a podnikanie*. Bratislava: Sprint dva 2009. 207 s. ISBN 978-80-89393-13-8.

<sup>10</sup> PAPULA, Jozef. *Podnikanie a manažment*. Bratislava: Wolters Kluwer 2017. 320 s. ISBN 978-80-7552-579-6.

<sup>11</sup> PORADCA PODNIKATEĽA, SPOL. S R. O. On-line magazín o podnikaní. dostupné na internete: <http://www.ezisk.sk/clanok/rast-podniku/1345/> [cit. 06.02.2019]

Ďalším typickým znakom stabilizácie podniku je bod kulminácie. Ten hovorí o tom, že v tomto bode podnik dosahuje najlepšie a najvyššie výsledky z pohľadu postavenia na trhu, záujmu o produkty a finančno-ekonomických ukazovateľov. Aj napriek tomu, že podnik v tejto fáze dosahuje ekonomicky dobré výsledky, majiteľ by sa s nimi nemal uspokojiť a nemal by ustúpiť zo svojej snahy dosiahnuť ešte lepšie výsledky. Preto je dôležité neustále rozvíjať svoju podnikateľskú stratégiu. „Ak chceme aby podnik v danej sfére kde podniká dosahoval dlhodobú prosperitu, musíme si pripraviť novú podnikateľskú ofenzívu.“<sup>12</sup>

**Fázu krízy** signalizuje stagnácia podniku, ktorá vedie k zániku podniku. Je spôsobená z nedostatočnej pozícií na trhu alebo z prevyšujúcej nákladovosti v porovnaní s konkurentmi či so slabými finančnými a obchodnými aktivitami. Typické pre toto štádium sú klesajúce ukazovatele rentability, likvidity, s rastúcou zadlženosťou. Ďalší faktor, ktorý prehĺbuje krízu je ak podnik nemá vytvorené finančné rezervy a nie je schopný plniť svoje záväzky.

**Úpadok** nastupuje vtedy ak sa podniku nepodarilo prekonať krízu a tým nastupuje postupný útlm podnikateľských činností ako aj znižovanie výkonnosti a efektívnosti podniku. Všeobecne môžeme o úpadku hovoriť ako o ekonomickej situácii, kedy fyzická alebo právnická osoba nie je dlhodobo platobne schopná splácať svoje záväzky voči dlžníkom pri klesajúcej likvidite. Ostatné príznaky úpadku podniku sú, že podnik si nevie udržať miesto na trhu, nemá zaistený odbyt výrobkov, nedokáže zaviesť inovácie do výroby.<sup>13</sup>

**Zrušenie a zánik spoločnosti** upravuje Obchodný zákonník. Podnik zaniká dňom vymazania z obchodného registra. Je to právny akt, kedy spoločnosť bezodkladne ukončuje svoje ekonomické aktivity a stráca schopnosť vstupovať do právnych vzťahov. Ak teda nastane fáza krízy podniku, máme k dispozícii mnoho spôsobov ako postupovať ďalej – konsolidácia, sanácia, reštrukturalizácia. Ak by sa nám na základe týchto opatrení nepodarilo prekonať krízu podniku a bolo by sme nútený ku kroku zrušenia podniku.

---

<sup>12</sup> NEUMANNOVÁ, Anna. A kol. *Podniková diagnostika*. 1. vyd. Bratislava: Iura Edition, spol. s.r.o., 2012. s. 100. ISBN 978-80-8078-464-5.

<sup>13</sup> MAJDÚCHOVÁ, Helena – NEUMANNOVÁ, Anna. *Podnik a podnikanie*. Bratislava: Sprint dva 2014. 215 s. ISBN 978-80-89710-04-1.

Pri právnom type zániku spoločnosť vo svojej podnikateľskej činnosti naďalej pokračuje avšak prináša to zmenu právnej formy spoločnosti, prípadne dochádza k fúzii či akvizíciám s inou podnikateľskou jednotkou. Ekonomickým spôsobom podnik zaniká po všetkých stránkach jeho pôsobenia. Ukončuje svoju podnikateľskú činnosť a podnik reálne hospodársky zaniká. Existujú dva spôsoby neformálneho zániku: likvidácia spoločnosti alebo konkurz.

### **1.3 Fáza založenia podniku a jeho samotný vznik**

Všeobecne platí, že obchod začína s obchodným konceptom (myšlienka) a menom. V závislosti od charakteru podnikania môže byť potrebný rozsiahly prieskum trhu, aby sa určilo, či je premena myšlienky na podnik uskutočniteľná a či podnik môže priniesť spotrebiteľom hodnotu. Obchodné meno môže byť jedným z najcennejších aktív firmy; pri výbere by sa preto malo starostlivo zvážiť. Podniky sa najčastejšie vytvárajú po vypracovaní podnikateľského plánu, ktorý je formálnym dokumentom, ktorý podrobne popisuje ciele a zámery podniku.

Počiatková fáza životného cyklu má predpoklad na vysokú a dynamickú podnikateľskú aktivitu s cieľom dosiahnuť čo najlepší rozvoj podniku. Podnikateľská aktivita si vyžaduje mať jasný cieľ, poznať a dobre využiť cesty, možnosti, spôsoby jeho dosiahnutia. Pri zakladaní podniku treba vypracovať podnikateľský zámer.

Celý proces založenie vieme rozdeliť do niekoľko krokov:

1. Definovanie podnikateľského zámeru,
2. Určenie vecných a riadiacich predpokladov,
3. Zpracovanie podnikateľského plánu,
4. Vlastné založenie podniku.<sup>14</sup>

Z celkového procesu je však najdôležitejšie poznať finančnú stránku podniku pre zabezpečenie úspešného a efektívneho fungovania novozakladaného podniku. Preto je potrebné vytvoriť zakladateľský rozpočet spoločnosti. Pri každom zakladaní podniku sú nevyhnutné jednorázové finančné zdroje na obstaranie dlhodobého majetku (pozemky, budovy, haly, stroje a výrobné zariadenia, dopravné prostriedky) a potrebného

---

<sup>14</sup> SRPOVÁ, Jitka – ŘEHOŘ, Václav. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing, 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

krátkodobého majetku (prevádzkového kapitálu), t.j. kapitál na nákup surovín, materiálu, palív a energie.

Pred začatím podnikania zostavujeme súvahu, kde vyčíslujeme majetok a zdroje jeho krytia. Tvorba rozpočtu dlhodobého majetku je to o čosi jednoduchšie, v dôsledku, že vychádzame zo známych cien pozemkov, budov, strojov a zariadení. Tým, že si podnikateľ vie stanoviť výšku cien pre jednotlivé zložky dlhodobého majetku, vie tak vyčísliť aj objem kapitálu potrebného na jeho obstaranie. Aby sme zredukovali možné riziko, k niektorým položkám treba zakalkulovať primeranú rezervu, ak sú jednotlivé zložky majetku ťažko kvantifikovateľné alebo majú sklon k možnému nárastu cien. Ak nakoniec daná rezerva nie je vyčerpaná, resp. len jej časť, môžeme tvrdiť, že daný stav má pozitívny dopad na návratnosť kapitálu.<sup>15</sup>

Ťažšiu úlohu máme pri vyčíslovaní potreby krátkodobého majetku pre podnikateľskú činnosť. V podniku by sa malo nachádzať toľko krátkodobého majetku, koľko prevádzka reálne a nutne vyžaduje. Krátkodobý majetok je v prevádzke viazaný od jeho obstarania, resp. vynaloženia cez jeho výrobu, skladovanie, trvania pohľadávok až po dobu úhrady za tovar zákazníkom.

Predpokladané výnosy, náklady, zisk stanovíme rozpočtom výnosov, nákladov a zisku.

Pri rozpočte výnosov sa odrážame od predpokladného objemu predaných výrobkov či služieb ako aj ostaných výnosov. Objem výroby, ktorý sa chystáme realizovať, určujeme na základe počtu potencionálnych zákazníkov, prípadne od iných informácii pri analýze trhu. Predajná cena je ovplyvnená zvolenou marketingovou stratégiou, cenovou taktikou podniku ale aj potencionálnymi konkurentmi.<sup>16</sup>

Pri rozpočte nákladov musíme vziať do úvahy všetky možné výdavky podniku spojené s dosahovaním príjmov. Výdavkové peňažné toky sú v podstate tvorené položkami – fixné a variabilné náklady. Rozpočet nákladov a výnosov sa tvorí na mesačnej a ročnej báze rozpočtu. Náklady sa plánujú z pozície druhového členenia.<sup>17</sup>

Na základe týchto rozpočtov potom vieme stanoviť rozpočet výsledku hospodárenia, kde primárnym cieľom je dosiahnuť zisk ako efekt úspešnosti podnikania.

---

<sup>15</sup> MAHAGAONKAR Prashanth. *Money and ideas : four studies on finance, innovation and the business life cycle*. London: Springer, 2010. 107 s. ISBN 978-1-4419-1227-5.

<sup>16</sup> MAJDÚCHOVÁ, Helena – NEUMANNOVÁ, Anna. *Podnik a podnikanie*. Bratislava: Sprint dva 2014. 215 s. ISBN 978-80-89710-04-1.

<sup>17</sup> HYRŠLOVÁ, Jaroslava – KLEČKA, Jiří. *Ekonomika podniku*. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu 2008. 38 s. ISBN 978-80-86730-36-3.

### 1.3.1 Podnikateľský zámer s výberom lokalizácie a právnej formy

Podnikateľský projekt je formalizovaný dokument, ktorého cieľom je komplexné zhodnotenie uvažovaného zámeru. Je nevyhnutný pre získavanie finančného kapitálu pri zakladaní podniku, ale aj pre dodatočné získanie kapitálu na jeho financovanie. Je podporou pri získavaní finančných inštitúcií, bánk, kľúčových partnerov, zamestnancov, právnych poradcov a iných spolupracovníkov. Môžeme teda hovoriť o dokumente, ktorý si vyžaduje presnosť a dostatočnú presvedčivosť.<sup>18</sup>

Podnikateľský plán má presne stanovený obsah a aby sme ho mohli považovať za ucelený a dôverihodný, musí obsahovať tieto náležitosti:

1. Zdôvodnenie zámeru – stručná charakteristika účelu založenia podniku a základná koncepcia jeho činnosti
2. Stanovanie sústavy podnikateľských cieľov – časové a horizontálne usporiadanie ich dosahovania
3. Rozbor trhových podmienok
4. Rozbor podmienok pre zabezpečenie výroby výrobku alebo poskytovania služieb
5. Marketingové rozborov – sú založené najmä na rozoroch jednotlivých spôsobov získavania zákazníkov
6. Organizačné a personálne zabezpečenie – jadro organizačného a personálneho zabezpečenia je výber vhodnej organizačno-právnej formy podnikania
7. Na tieto podmienky úzko nadväzuje určenie postupu zabezpečenia podnikateľskej aktivity vhodnými pracovníkmi pre internú a externú spoluprácu.
8. Finančno-ekonomické zabezpečenie – v tejto časti zámeru musí byť zahrnutá predbežná analýza odhadovaných výnosov a nákladov v jednotlivých časových horizontoch realizácie vrátane daní a odvodov
9. Právne zabezpečenie a vlastnícke vzťahy

---

<sup>18</sup> SOLÍK, Ján – JAKUBEC, Vladimír. *Cesta k samostatnosti*. Trenčín: GIMMA, 2007. 66 s. ISBN 80-969706-9-8.

## 10. Výsledné súhrnné odporúčania – konečný časový harmonogram, zdrojová rekapitulácia a očakávaný efekt podnikateľskej činnosti.<sup>19</sup>

Podnikateľský plán je kľúčové východisko pre realizáciu zámeru pri rozhodovaní o založení podniku. Mal by nám dať jasnú odpoveď na otázku, či je podnik vôbec vhodné založiť. Podnikateľský plán umožňuje porovnať podnikateľské zámer s realitou a ako sa líšia, identifikovať, kde sa líšia v akej miere a prečo. Ak sa podniku darí dobre, podnikateľský projekt naznačí, kde si zvýšený predaj začne vyžadovať vyšší kapitál. Naopak ak podnik nie je až taký úspešný, podnikateľský plán nás upozorní na vážnosť situácie, aby sme ju urgentne začali riešiť a tak získať pre podnik svojich obchodných zákazníkov.

Podnikateľský plán má tri dôležité úlohy:

- Povzbudzuje podnikateľa premyslieť si všetky otázky spojené so založením podniku
- Slúži potencionálnemu investorovi ako podklad na získanie informácií, na základe, ktorých sa môže rozhodnúť o financovaní či spoluúčasti na podnikaní
- Informuje podnikateľa pri rozbehnutí podniku a monitoruje chod podniku.<sup>20</sup>

Ak predpokladané finančné výsledky odpovedajú požiadavkam majiteľom podniku, nič im nebráni k vlastnému založeniu spoločnosti.

Na koniec je ale nutné upozorniť na fakt, že každý podnikateľský plán je tvorený na určitých odhadoch, prognózach a predpokladoch. Preto miera optimizmu pre jednotlivé vstupy v značnej miere ovplyvňuje výstupy a závery. Aj na základe toho sa výrazne líšia interné verzie projektu (sú viac pesimistickejšie, opatrnejšie) od verzií pre obchodných partnerov či banky (veľmi optimistické, sľubujú závrtné výsledky).

Neodmysliteľnou súčasťou podnikateľského zámeru je zakladateľský rozpočet. Rozpočet poskytuje dôležité informácie, ktoré poskytujú prehľad o poslaní, aktivitách a výkonnosti výkonu jednotlivých účtov.

Podnikateľský rozpočet zohráva nasledovné funkcie:

- Poskytuje obraz o podnikateľskom zámere v peňažnej podobe,

---

<sup>19</sup> VOCHOZKA, Marek – MULAČ, Peter. *Podniková ekonomika*. Praha: Grada, 2012. 567 s. ISBN 978-80-247-8200-3.

<sup>20</sup> IŽOVÁ, Katarína. *Vybraná problematika podnikania malých a stredných podnikov*. Dubnica nad Váhom, 2016. 84 s. ISBN 978-80-7512-778-5.

- Dáva informácie podnikateľovi o výnosoch jeho vloženého kapitálu,
- Posudzuje podnikateľove ciele do budúcnosti,
- Informuje o očakávanom hospodárskom výsledku.

Rozpočty sa nevytvárajú jednorázovo ale postupne, aby sme dospeli k najvýhodnejšiemu výsledku. Ak rozpočet signalizuje nedostatočný výnos, urobia sa potrebné opatrenia a prepočty aby výnos navýšil, napríklad znižovaním nákladov.

Zakladateľské rozpočty obsahujú dva zložky:

- Rozpočet výnosov a nákladov
- Rozpočet kapitálu na financovanie dlhodobého a krátkodobého majetku<sup>21</sup>

**Tabuľka 1 Rozpočet nákladov a výnosov**

Rozpočet nákladov	Rozpočet výnosov
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Materiálové náklady</li> <li>• Mzdové náklady</li> <li>• Odpisy</li> <li>• Dane</li> <li>• Úroky</li> <li>• Iné náklady</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tržby z predaja tovaru</li> <li>• Tržby z predaja vlastných výrobkov a služieb</li> <li>• Ostatné tržby</li> <li>• Mimoriadne výnosy</li> <li>• Výnosy finančných investícií</li> <li>• Iné výnosy</li> </ul>
Súčet nákladov	Súčet výnosov

Zdroj: vlastné spracovanie, KUPKOVIČ, Milan. A kol. *Podnikové hospodárstvo*. 1. vyd. Bratislava: Sprint vfra, 2003. s. 50. ISBN 80-88848-71-7.

Z tohto rozpočtu môžeme vychádzať pri predstave, aký bude náš zisk vysoký, prípadne do akej straty sa dostaneme. Ak však zistíme, že budeme dosahovať stratu, treba urobiť prepočet a nájsť inú lepšiu cestu k dosiahnutiu zisku.

<sup>21</sup> KUPKOVIČ, Milan. A kol. *Podnikové hospodárstvo*. 1. vyd. Bratislava: Sprint vfra, 2003. s. 50. ISBN 80-88848-71-7.

## Tabuľka 2 Rozpočet potreby kapitálu - neobežný majetok

Rozpočet potreby kapitálu na financovanie neobežného majetku
<ul style="list-style-type: none"><li>• Pozemky</li><li>• Budovy</li><li>• Súbor hnuiteľných vecí</li><li>• Technológie</li><li>• Finančné investície</li><li>• ...</li></ul>
Celková potrebná suma kapitálu pre financovanie neobežného majetku

Zdroj: vlastné spracovanie, MAJDÚCHOVÁ, Helena – NEUMANNOVÁ, Anna. *Podnik a podnikanie*. 2. vyd. Bratislava: Sprint 2007. 67 s. ISBN 978-80-89085-88-0.

## Tabuľka 3 Rozpočet potreby kapitálu - obežný majetok

Rozpočet potreby kapitálu na financovanie obežného majetku
<ul style="list-style-type: none"><li>• Zásoby</li><li>• Ceniny a peňažné ekvivalenty</li><li>• Krátkodobé cenné papiere</li><li>• ...</li></ul>
Celková potrebná suma kapitálu pre financovanie obežného majetku

Zdroj: vlastné spracovanie, MAJDÚCHOVÁ, Helena – NEUMANNOVÁ, Anna. *Podnik a podnikanie*. 2. vyd. Bratislava: Sprint 2007. 67 s. ISBN 978-80-89085-88-0.

Spolu tieto dva rozpočty, rozpočet potreby kapitálu na financovanie obežného majetku a rozpočet potreby kapitálu na financovanie neobežného majetku nám dajú celkovú kapitálovú potrebu na financovanie navozakladajúceho podniku.

Pod pojmom lokalizácia rozumieme geografické miesto, na ktoré sa následne vsádzajú výrovne faktory, ktoré tvoria podnik za účelom realizácie materiálnych statkov, alebo služieb. Je to miesto, kde je najvýhodnejšie uskotočňovať podnikateľskú aktivitu. Spoločnosť sa problémom lokalizácie zaoberá pri zakladaní podniku, pri jeho premiestňovaní, alebo pri premiestňovaní jeho časti.<sup>22</sup>

<sup>22</sup> SOLÍK, Ján – JAKUBEC, Vladimír. *Cesta k samostatnosti*. Trenčín: GIMMA, 2007. 66 s. ISBN 80-969706-9-8.

„Umiestniť určitý podnik na konkrétne miesto vo vzťahu k vyššie uvedenému znamená, že vyberáme to miesto, kedy súčet všetkých nevyhnutných výdajov súvisiacich s lokalizáciou podniku dosahuje minimum. Je samozrejmé, že je taktiež potrebné zohľadniť nielen súčasné faktory, ale aj ich možný vývoj v budúcom období, ako aj zhodnotiť ich vplyv na efektívnosť podnikateľskej činnosti.“<sup>23</sup>

Pri zakladaní podniku má podnikateľ len veľmi málo informácií, takže rozhodovanie prebieha v podmienkach neistoty. Takže pri voľbe vhodnej lokality je v úvahe len jednej alebo dva varianty a to väčšinou v mieste svojho bydliska. Pri presmietňovaní podniku môže byť dôvod neuspokojivý priestor na rozšírenie podniku, daňové príčiny, alebo zmeny v trhových obstarávacích podmienkach.

Dôvodmi pri preložení časti podniku môže byť málo miesta na zväčšenie podniku, nedostatok pracovných síl v danej oblasti alebo aj zhoršenie podnikateľských podmienok. Pri rozhodovaní lokalizácie na nás vplývajú faktory:

- Interné faktory
- Externé faktory

Medzi **interné faktory** zaraďujeme personálne obmedzenia, historická naviazanosť podniku na určité miesto alebo nedostatok finančných prostriedkov na voľbu lokalizácie. A **externé faktory** zahŕňajú stavebné predpisy, ekologické predpisy, získanie pozemku, politické reštrikcie.<sup>24</sup>

Z hľadiska geografického rozšírenia rozlišujeme nasledovné kategórie lokalizácie:

a, lokálna – miestna lokalita: podnik je umiestnený do obce/mesta, napr. miestne živnosti

b, regionálna lokalita: podnik svoju podnikateľskú činnosť vykonáva v určitom regióne krajiny, napr. malé stavebné podniky

c, národná lokalita: podnik má svoje distribučné alebo výrobné miesta rozmiestnené na území celej krajiny

d, medzinárodná lokalita: podnik sústreďuje svoju produkciu hlavne v tuzemsku a exportuje svoje výrobky aj do iných krajín

---

<sup>23</sup> DRÁBEK, Josef a Marek POTKÁNY. *Ekonomika podniku*. Zvolen: Technická univerzita vo Zvolene, 2007. ISBN 978-80-228-1731-8.

<sup>24</sup> HYRŠLOVÁ, Jaroslava – KLEČKA, Jiří. *Ekonomika podniku*. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu 2008. 38 s. ISBN 978-80-86730-36-3.

e, multinacionálna lokalita: podnik vlastní v niekoľkých krajinách dcérske spoločnosti a pobočky.

Pre medzinárodnú a multinacionálnu lokalitu je dôležité sa rozhodnúť v akej miere chce realizovať svoj zahraničný obchod a ktorú medzinárodnú stratégiu chce sledovať.<sup>25</sup>

Rozhodovanie o umiestnení podniku do vhodnej lokality je ovplyvnené mnohými faktormi, ktoré si často navzájom konkurujú. Napríklad mzdové náklady sú na východnom Slovensku nižšie, ale negatívum je zle rozvinutá infraštruktúra oproti západnému Slovensku, čo zas môže viesť k vyšším nákladom na dopravu.

„Na základe uvedeného príkladu môžeme povedať, že pri výbere lokalizácie podniku na nás vplývajú viaceré faktory, ktoré môžeme rozdeliť nasledovne:

1. Faktory obstarania

- Ceny nehnuteľností a prenájmu v závislosti od atraktivity lokality,
- Náklady na pracovnú silu danej oblasti,
- Pracovný potenciál,
- Náklady na energie,

2. Faktory orientované na výrobu

- Zavedené technológie,
- Infraštruktúra,
- Klíma, pôda,

3. Faktory orientované na odbyt

- Odbytový potenciál, veľkosť trhu, konkurencia,
- Výška distribučných nákladov na ceste k zákazníkovi,
- Odbytové kontakty, dostatok maklérov, reklamných agentov,

4. Štátom upravené faktory

- Výška daní z hľadiska územia a druhu výroby,
- Clá a zákony, ktoré upravujú zahraničný obchod,
- Opatrenia ohľadom životného prostredia,
- Štátna pomoc – podporné programy.<sup>26</sup>

---

<sup>25</sup> MAJDÚCHOVÁ, Helena – NEUMANNOVÁ, Anna. *Podnik a podnikanie*. Bratislava: Sprint dva 2009. 207 s. ISBN 978-80-89393-13-8.

<sup>26</sup> SOLÍK, Ján – JAKUBEC, Vladimír. *Cesta k samostatnosti*. Trenčín: GIMMA, 2007. 66 s. ISBN 80-969706-9-8.

Pri rozhodovaní je na podnikateľovi, ktorý z faktorov uprednostní. Ale svoje rozhodnutie by mal poctivo zvážiť, pretože už počas vykonávania podnikateľskej činnosti je nesmierne namáhavé a zložité zmeniť svoju lokalitu pôsobenia. Aj na základe týchto skutočností je zrejmé, že proces založenia a vzniku je nesmierne náročný a dlhý a preto je potrebné sa starostlivo pripraviť.

Voľba právnej formy podnikania je tiež kľúčovým rozhodnutím najmä pri otázkach do budúcnosti podniku. Samozrejme zohráva aj dôležitú úlohu už pri samotnom vzniku, ale má kritickejšie následky v budúcnosti. Výber právnej formy je zvolený na základe dlhodobého rozhodnutia avšak výber nie je nemenný a podnikateľ aj počas podnikateľskej činnosti je schopný právnu formu zmeniť. Ak dôjde k nečakaným zmenám, vlastníci podniku majú právo na zmenu právnej formy. Toto rozhodnutie ale v sebe nesie množstvo komplikácií a nákladov. Preto je najlepšie svoje rozhodnutie poriadne zvážiť už pri zakladaní podniku.

Pri rozhodovaní si podnikateľ volí, či bude podnikat' ako fyzická alebo právnická osoba. Rozdiel je, že ak si zvolí fyzickú osobu, bude musieť získať živnostenské alebo iné oprávnenie k vykonávaniu podnikateľskej činnosti. A pri právnickej osobe je potrebné zvládnuť zložitejšiu administratívu a podnikateľ sa bude musieť zapísať do Obchodného registra.

Podnikateľ je pri výbere ovplyvnený množstvom kritérií o vhodnej právnej forme podnikania. Kritéria sú nasledovné:

- Spôsob ručenia a jeho rozsah,
- Potrebné oprávnenia pri vedení podniku,
- Počet zakladateľov,
- Náročnosť na počiatočný kapitál,
- Náročnosť administratívy pri zakladaní,
- Účasť na zisku a finančné možnosti,
- Daňovo-odvodové zaťaženie,
- Výdavky, ktoré sú spojené so zakladaním a prevádzkovaním podniku.<sup>27</sup>

---

<sup>27</sup> CHODASOVÁ, Alena – BUJNOVA, Darina. *Podnikanie malých a stredných podnikov*. 1. vyd. Bratislava: Ekonóm, 2008. s. 98. ISBN: 978-80-225-2554-1.

„Podniky podľa právnej formy môžeme rodeliť do troch základných skupín:

**Osobné podniky** – kde sa vyžaduje osobná účasť vlastníka na podnikaní

- Podnik jednotlivca – živnostník, samostatne hospodáriaci roľník, slobodné povolania,
- Personálne spoločnosti – verejná obchodná spoločnosť, komanditná spoločnosť.

**Kapitálové podniky** – vlastníak nemusí vykonávať podnikateľskú činnosť osobne, ale len prostredníctvom vkladu

- Spoločnosť s ručením obmedzeným,
- Akciová spoločnosť

**Osobitné podniky**

- Štátny podnik,
- Družstvo,
- Podnik zahraničnej osoby,
- Európska spoločnosť.<sup>28</sup>

Nasledujúca tabuľka poukazuje na výhody a nevýhody pri voľbe právnej formy podnikania.

**Tabuľka 4 Prehľad výhod a nevýhod právnych foriem podnikania**

Právna forma podnikania	Výhody	Nevýhody
<b>Podnik jednotlivca - živnosť</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Je kapitálovo nenáročná</li><li>• Zisk zostáva majiteľovi</li><li>• Jednoduchá organizačná štruktúra</li><li>• Vzniká aj zaniká rozhodnutím majiteľa</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nedostatok kapitálových zdrojov</li><li>• Ručenie je neobmedzené</li><li>• Rast podniku je obmedzený</li></ul>

<sup>28</sup> MAJTÁN Štefan a kolektív. *Podnikové hospodárstvo*. Bratislava: Sprint 2, 2012. s. 36. ISBN 978-80-89393-63-3.

<b>Spoločnosť s ručením obmedzeným (s.r.o.)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Môže ju založiť aj 1 osoba (max. 50)</li> <li>• Potrebný len malý kapitál pri založení</li> <li>• Obmedzené ručenie majetkom spoločnosti</li> <li>• Pružné riadenie spoločnosti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zaťaženie dvojitého zdanenia</li> <li>• Povinný rezervný fond pri založení</li> <li>• Nutnosť úveru pri malej spoločnosti</li> </ul>
<b>Akciová spoločnosť (a.s.)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Najefektívnejšia forma podnikovej organizácie</li> <li>• Jednoduchá zmena vlastníctva</li> <li>• Vlastníci a manažment sú od seba oddelení</li> <li>• Ľahší prístup k finančným úverom</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vysoké počiatočné náklady</li> <li>• Dvojité zdanenie</li> <li>• Riziko rozdielnych záujmov vlastníkov, manažmentu a zamestnancov podniku</li> </ul>
<b>Verejná obchodná spoločnosť (v.o.s.)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jednoduchý vznik podniku</li> <li>• Majitelia sú priamo aktívny na chode spoločnosti</li> <li>• Zákonom nie je stanovená výška vkladu ani ZI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Neobmedzené ručenie</li> <li>• Riziko konfliktu pri delení zisku</li> <li>• Limitované finančné prostriedky</li> </ul>
<b>Komanditná spoločnosť (k.s.)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Žiadne prekážky pri zakladaní</li> <li>• Nie je stanovená výška ZI</li> <li>• Úverova prispôbitosť</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Komplementári ručia neobmedzene</li> <li>• Problémy pri rozdeľovaní zisku</li> </ul>
<b>Družstvo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jednoduchá cesta vzniku a založenia</li> <li>• Členovia neručia za záväzky</li> <li>• Uspokojovanie potrieb svojich členov</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nedostatočný kapitál a finančných zdrojov</li> <li>• Povinná tvorba nedeliteľného fondu pri založení</li> </ul>

Zdroj: vlastné spracovanie, SEDLÁK, Milan. a kol. *Podnikové hospodárstvo*. 1. vyd. Bratislava: Iura Edition, 2007. s. 73. ISBN 987-80-8078-093-7.

Spracovaná tabuľka poukazuje na jednotlivé výhody a nevýhody právnych foriem podnikania, ktoré majú napomôcť podnikateľovi pri správnom výbere. Nedá sa jednoznačne označiť ani jedna právna forma, ktorá by zaručovala istý úspech na trhu, dajú sa len vyvodit' predpoklady úspechu z jednotlivých foriem. Preto pred urobením rozhodnutia je dobré poznať jednotlivé klady a zápory.

### 1.3.2 *Určenie predpokladov a právne náležitosti pri zakladaní a samotný akt vzniku podniku*

Pred reálnym založením podniku je potrebný celý rad úkonov, ktoré objasnia odpoveď na mnohé otázky. Prvá otázka, ktorá sa nám naskytne je otázka „*ako?*“. Jedná sa o určenie vecných náležitostí (zdroje, majetkové nároky, umiestnenie, technológie) a riadiacich predpokladov (top manažment, organizačná štruktúra, riadiace nástroje), ktoré podnikateľovi poslúžia ako cenná vstupná daň pri tvorbe podnikateľského plánu. Otázka „*čo?*“ bližšie špecifikuje čo budeme poskytovať alebo vyrábať na náš hlavný trh, aké výhody predstavujú naše výrobky oproti konkurencii a teda prečo, by si ľudia mali kupovať práve náš výrobok, prípadne využívať naše služby. Otázkou „*kam?*“ vieme určiť veľkosť a rozsah trhu a potenciál rastu trhov. Týmto budeme schopný určiť podiel na trhu a teda budeme odolnejší voči konkurencii. Ďalej chceme vedieť odpovede na otázku „*kde?*“ – budeme mať sídlo prevádzky či ako budeme mať rozvrhnuté činnosti v prevádzke. Touto otázkou sa budeme zapodievať v samostatnej podkapitole „Lokalizácia podniku“, nakoľko výber lokality pre podnik je veľmi dôležité a vie to ovplyvniť celý vývoj podniku. Otázka „*kedy?*“ hľadá odpovede na otázky ohľadom časového aspektu vývoja produktov, zabezpečenia prevádzky, práce s trhom a ostaných podnikových činností. Posledná otázka „*koľko?*“ sa týka zdrojov a výsledkov: aký majetok bude potrebný, aké zdroje budú potrebné a aj ich rozsah.<sup>29</sup>

Tieto a mnohé ďalšie predpoklady prispievajú k správne a pozitívne štartu samotného podniku. Pred založením treba teda dôkladnú analýzu trhu pôsobenia, v otázkach konkurencie, dopytu, ponuky, lokalizácie a ďalších podobných aspektov. Na všetky tieto otázky by sme mali hľadať odpovede práve v spomínanom podnikateľskom zámere, ktorý by nám mal v závere priniesť obraz o celkovej stratégii podniku.

---

<sup>29</sup> PAPULA, Jozef. *Podnikanie a manažment*. Bratislava: Wolters Kluwer 2017. 320 s. ISBN 978-80-7552-579-6.

Z výberu právnej formy podnikania nám plynú povinnosti administratívy a podpísania zakladateľských zmlúv, spoločenských zmlúv či zakladateľských listín, ktoré musí podnikateľ pripraviť a predložiť pri zakladaní. Každá listina či zmluva si vyžaduje podpis od každého zakladateľa a musí byť notársky overená. Musí mať formu notárskeho zápisu. Rozdiel medzi spoločenskou zmluvou a zakladateľskou listinou tkvie v tom, že spoločenská zmluva speje k založeniu a úprave vnútorných vzťahov spoločnosti, pričom zakladateľská listina slúži len na založenie spoločnosti a vnútorné vzťahy v tomto prípade upravujú stanovy.

Odo dňa založenia podniku, je podnik povinný vytvoriť otváraciu súvahu, čo vyplýva z postupov účtovania v §25 Postupov účtovania pre podnikateľov. Otváracia súvaha obsahuje splatené vklady, pohľadávky vo výške nesplatených vkladov, základné imanie zapísané do obchodného registra, rezervný fond (ak sa tvorí), zriaďovacie náklady a ďalšie skutočnosti uvedené v písomnostiach súvisiacich so založením a vznikom spoločnosti. Zo zákona plynie, že podnik vedie účtovníctvo odo dňa založenia až ku dňu jeho zániku.

Začiatkový stav súvahových účtov sa pri otvorení účtovných kníh účtuje účtovným zápisom na ľarchu účtu 701 v prospech príslušných novootvorených účtov záväzkov a vlastného imania a účtovnými zápismi v prospech účtu 701 na ľarchu príslušných novootvorených účtov majetku. Keďže podniku plynie povinnosť vytvoriť otváraciu súvahu ku dňu vzniku spoločnosti, nie je možné účtovať o zriaďovacích nákladoch na nákladových účtoch z dôvodu, že náklady nemajú počiatkové stavy a my nevieme zostaviť otvárací výkaz ziskov a strát. Pre potreby účtovania o zriaďovacích nákladoch budeme používať účet 381 – Náklady budúcich období. Po otvorení účtovných kníh sa účet 381 – Náklady budúcich období účtuje na príslušné účty nákladov, napríklad účty 538 – Ostatné dane a poplatky (správne a súdne poplatky).<sup>30</sup>

Podnik môže vzniknúť až po tom, čo si splní všetky náležitosti, ktoré sú presne stanovené v právnych úpravách.

Samotný akt vzniku podniku je upravený v Obchodnom zákonníku. Obchodná spoločnosť ako právnická osoba, teda ako subjekt práva, vzniká dňom zápisu do

---

<sup>30</sup> GLAZELOVÁ, Ivana - Verlag Dashöfer. Dostupné na internete: [http://onnut.dashofer.sk/onb/33/uctovanie-v-novovzniknutej-s-r-o-v-roku-2018-uniqueidmRRWSbk196FPkyDafLfWAAheL-SkszJ0V\\_JsIxLqcCAkswPyqXnL5Q/?uri\\_view\\_type=5](http://onnut.dashofer.sk/onb/33/uctovanie-v-novovzniknutej-s-r-o-v-roku-2018-uniqueidmRRWSbk196FPkyDafLfWAAheL-SkszJ0V_JsIxLqcCAkswPyqXnL5Q/?uri_view_type=5) [cit. 06.05.2019]

obchodného registra. V čase medzi založením a vznikom existuje tzv. predbežná spoločnosť. Návrh na zápis do obchodného registra musí byť podaný v lehote 90 dní od založenia, prípadne od doručenia živnostenského či iného podnikateľského oprávnenia. Táto doba je nazývaná prekluzívna lehota. Po vzniku spoločnosti platí nepopierateľná domnienka o založení spoločnosti na dobu neurčitú, ak tomu pri vzniku nebolo určené inak.

## 2 Cieľ práce

Cieľom bakalárskej práce je komplexná špecifikácia životného cyklu podniku so zameraním na založenie a vznik. Práca podáva informácie o nutných náležitostiach, právnej úprave a súčasných právnych foriem podnikania. Je dôležité myslieť, že založenie a vznik je spojený s výberom právnej formy, a tým je potrebné zvážiť všetky klady a zápory foriem. Na začiatku sme vypracovali teoretickú časť na splnenie cieľov práce. Medzi tieto ciele patria:

- Teoreticky vymedziť a charakterizovať základné ekonomické pojmy – podnik, podnikateľ, podnikanie
- Analizovať životný cyklus podniku ako celok a charakterizovať krivku životného cyklu
- Stručne objasniť jednotlivé fázy životného cyklu podniku a určiť ich špecifické osobitosti
- Konkrétne špecifikovať fázu založenia a vzniku spolu s jej predpokladmi a právnymi náležitosťami na založenie podniku
- Zamerať sa na najdôležitejšie kroky v procese založenia a vzniku podniku, so zameraním na tvorbu podnikateľského zámeru, zakladateľských rozpočtov, výber lokalizácie a právnej formy podnikania

Následne tieto ciele použiť v praktickej rovine na konkrétnom podniku. V praktickej časti sa budeme zameriavať predovšetkým na fázu založenia a vznik podniku. Takže našimi ďalšími cieľmi bude:

- Charakterizovať vybraný podnik – história spoločnosti a súčasný stav podniku
- Detailne rozpracovať problematiku založenia a vzniku podniku ako prvotnú fázu cyklu vybraného podniku
- Poukázať na problémy pri zakladaní danej spoločnosti v danej lokalite s jej podnikateľskou činnosťou
- Poukázať na výhody a nevýhody vybranej právnej formy podniku
- Uviesť odporúčania týkajúce sa zakladania v danej oblasti podnikateľskej činnosti ako je nami vybraná spoločnosť

### 3 Metodika práce a metódy skúmania

Predmetom výskumu bakalárskej práce je životný cyklus podniku so zameraním na založenie a vznik. Založenie a vznik patria k prvotným fázam v životnom cykle podniku, následkom čoho bolo výber reálneho podniku, na ktorom sme tie dve fázy ďalej analyzovali a skúmali. Pri týchto procesoch bolo nutné získať znalosti z odbornej literatúry domácich ale aj zahraničných autorov o danej problematike. Neodmysliteľnou súčasťou pri písaní práce bol aj Obchodný zákonník, ktorý nám poskytoval súčasné právne úpravy, ktoré podliehajú téme.

Všetky zdroje sa stali súčasťou práce systematického prístupu, ako aj voľby správnych metód skúmania.

Pre teoretickú časť práce sme zvolili základné metódy - analýzu a syntézu. Analýzou sme komplexné celky rozčlenili na menšie, aby sme sa dostali k jadrú predmetu skúmania a lepšie pochopili problematiku životného cyklu podniku a to najmä založenie a vznik. Syntézou sme docieli, aby sme jednotlivé poznatky boli schopný uceliť do logických celkov.

Všetky získané vedomosti sme využili pri štvrtej kapitole v praktickej časti, v ktorej je opísaný postup a všetky úskalia pri zakladaní podniku. V tejto časti boli údaje o podniku zozbierané pomocou dotazníku, ktorý nám spoločník firmy vyplnil a následne odovzdal. Odpovede boli aplikované do praktickej časti bakalárskej práce, ktoré boli zamerané na proces založenia a vzniku a ich súčasnom fungovaní. V neposlednom rade bola využitá metóda abstrakcie, ktorá napomohla na zameranie sa len na významné fakty a odklonila sa od nie príliš podstaných skutočností.

Využitie metód skúmania využité v práci pomocou spomenutých zdrojov:

1. **Metóda analýzy** - metódu sme využili hlavne pri rozdelení životného cyklu podniku do jednotlivých fáz
2. **Metóda syntézy** - pomocou syntézy sme tvorili najmä praktickú časť pomocou, ktorej sme zo získaných informácií vytvorili logický celok, ktorý hovorí o procese zakladanie reálneho podniku
3. **Metóda komparácie** – túto metódu sme využili pri porovnávaní rôznych právnych foriem podnikania, kde sme sa zamerali na ich výhody a nevýhody

4. **Metóda indukcie** - metóda je využitá najmä v záveroch práce, kde sme vďaka získaným zdrojom vyvodili a dospeli k odporúčaniam pre budúce zakladajúce firmy v danom odvetví a lokalite.

## 4 Výsledky práce

V danej kapitole aplikujeme teoretické poznatky z prvej časti bakalárskej práce a zameriame sa na problematiku založenia a vzniku konkrétneho podniku. Prácu sme aplikovali na nami vybraný podnik MAK s.r.o., ktorý v úvodnej podkapitole bližšie špecifikujeme od histórie po jeho súčasnosť. Informácie sme čerpali z interných údajov firmy ako je súvaha a výkaz ziskov a strát.

V ďalších podkapitolách sa zameriame na postup založenia a vzniku spoločnosti. Na záver zanecháme odporúčania pre budúce novozakladajúce podniky.

### 4.1 Predstavenie spoločnosti MAK s.r.o.

Spoločnosť MAK, s.r.o. so sídlom Fraňa Kráľa 3, Banská Bystrica, spoločnosť s ručením obmedzeným zapísaná v Obchodnom registri. Na trhu pôsobí od 29. júla 2014. Spoločnosť sa zameriava na poskytovanie služieb obderateľom. Medzi predmety činnosti podniku, zapísaných v Obchodnom registri patria:

- výkon povolania prevádzkovateľa cestnej dopravy v celkovom počte motorových vozidiel: 2 (dve) nákladné motorové vozidlá na neobmedzený počet prepravných výkonov,
- osobná cestná doprava vykonávaná cestnými osobnými vozidlami, ktorých celková obsaditeľnosť nepresahuje 9 osôb vrátane vodiča s výnimkou vozidiel taxislužby,
- odťahová služba,
- reklamná a propagačná činnosť,
- kúpa tovaru na účely jeho predaja konečnému spotrebiteľovi /maloobchod/ v rozsahu voľnej živnosti,
- kúpa tovaru na účely jeho predaja iným prevádzkovateľom živnosti /veľkoobchod/ v rozsahu voľnej živnosti,
- sprostredkovanie obchodu a služieb v rozsahu voľnej živnosti,
- prenájom motorových vozidiel,
- prenájom nehnuteľností vrátane doplnkovej služby - upratovacie práce,

- údržba motorových vozidiel bez zásahu do motorickej časti vozidla,
- čistiace a upratovacie služby,
- prípravné práce k realizácii stavby.<sup>31</sup>

MAK, s.r.o. sa zameriava predovšetkým na poskytovanie týchto služieb:

1. **Zemné, výkopové a búracie práce:** práca s minibagrom a UNC nakladačom a nákladným autom s nosnosťou 15 ton. Práce sa týkajú výkopov základov pre domy, ploty, garáže prípadne výkopov jám pre bazény alebo pivnice. Búracie práce sa týkajú demolácie rodinných domov, a iných objektov.
2. **Autodoprava, kontajnerová doprava, odvoz odpadu:** poskytujú prenájom kontajnerov 3m<sup>3</sup> alebo 8m<sup>3</sup>, pričom môžu byť využité na odvoz odpadu, dovoz štrku, makadámu, zeminy, prepravy sypkých materiálov.
3. **Predaj štrku, piesku, ornice a triedenej zeme:** cena je stanovená od druhu materiálu, množstva a od vzdialenosti kam sa materiál dováža.<sup>32</sup>

## 4.2 Proces založenia a vzniku spoločnosti MAK, s.r.o.

Proces založenia akéhokoľvek podniku pri akejkoľvek právnej forme je veľmi precízny a zdĺhavý proces. Treba dodržiavať všetky právne náležitosti a dbať na detaily. Proces založenia v nami vybranom podniku vieme spísať do niekoľkých krokov. Prvým krokom bolo voľba obchodného mena. Bolo dôležité aby obchodné meno už neexistovalo, teda nebolo zapísané v obchodnom registri a rovnako trebalo skontrolovať či názov firmy nie je registrovaná ochranná známka. Majiteľ zvolil názov podniku MAK s.r.o., ktoré vychádza z jeho priezviska.

Ďalším krokom bolo zvolenie sídla podniku. Majiteľ mal na výber bytové či nebytové priestory. Za svoje sídlo zvolil kancelárske priestory na ulici Fraňa Kráľa 3 v Banskej Bystrici, kde potreboval súhlas od vlastníka. Ďalej bolo potrebné nahlásiť predmet podnikania, ktorý je tiež zapísaný v obchodnom registri. Za každú takúto činnosť sa platí kolok v hodnote prislúchajúcej typu činnosti. Keďže si majiteľ zvolil len takzvané voľné živnosti, za každú živnosť musil zaplatiť poplatok 5 €. Následne je potrebné vyhotovenie

---

<sup>31</sup> Obchodný register SR

<sup>32</sup> Vnútorne údaje podniku

administratívy. V našom prípade je spoločníkom (majiteľom podniku) jedna osoba, bolo potrebné vyhotovenie zakladateľskej listiny, ktorá obsahovala právne náležitosti. Išlo o názov a sídlo firmy, určenie spoločníkov, predmet podnikania, výšku základného imania, osobné údaje o konateľoch a spôsob ich konania v mene spoločnosti, určenie správcu vkladu, výšku rezervného fondu, predpokladané náklady spoločnosti súvisiace so založením a vznikom spoločnosti a ďalšie údaje, ak tak ustanovuje zákon. Keďže spoločnosť bola zakladaná jedným spoločníkom, bolo potrebné doložiť čestné vyhlásenie že nie je jediným zakladateľom alebo jediným spoločníkom vo viac ako dvoch spoločnostiach.

Majiteľ bol ďalej povinný predložiť podpisový vzor, ktorý slúži na porovnanie pôvodnosti podpisu na listinách, s ktorými sú spojené právne dôsledky.

Po týchto krokoch mohol majiteľ žiadať o živnostenské oprávnenie – majiteľa oprávňuje na vykonávanie živnostenskej činnosti, ktoré mu vydali na živnostenskom úrade. K tomuto úkonu trebalo predložiť zakladateľskú listinu a zaplatené kolky za voľné živnosti.

Následne sa vyplatila výška sumy základného imania. Tu bol potrebný správca vkladov, ktorý musel písomne prehlásiť vloženie vkladov. Tento dokument sa priložil k návrhu na zápis do Obchodného registra.

Po novelizácii zákonov, kde je stanovené, že spoločnosť s ručením obmedzeným nemôže zakladať osoba, ktorá má daňový nedoplatok, bol potrebný súhlas od správcu dane. Správca dane na základe žiadosti vyhotovil predmetný súhlas do troch pracovných dní od podania návrhu.

Nastupuje fáza, v ktorej sa vykonáva proces zápisu do Obchodného registra SR. Tu bolo potrebné doložiť všetky dokumenty, ktoré boli spracované v predchádzajúcich krokoch.

Až po tomto úkone bol podnik povinný do 30 dní sa zapísať na daňovom úrade. Následne na to mal daňový úrad 30 dní, aby podniku vydal osvedčenie o registrácii a identifikačné číslo.

Po splnení všetkých úkonov správne, mal súd 2 pracovné dni na zápis do Obchodného registra. Podnik vznikol zápisom do obchodného registra. Následne majiteľ obdržal potvrdenie o zápise a výpis obchodného registra. Výpis obsahoval nasledujúce údaje:

- Obchodné meno,
- Sídlo,

- Identifikačné číslo,
- Deň zápisu,
- Právnu formu,
- Predmet podnikania,
- Štatutárny orgán: konateľ a,
- Spoločníci
- Výška základného imania,
- Rozsah splatenia základného imania.

Týmto bola spoločnosť MAK s.r.o. oprávnená realizovať svoju podnikateľskú činnosť. Ďalej spoločnosť v súlade so zákonom požiadala príslušný súd o Vydanie Osvedčenia o reistrácii a pridelení desaťmiestneho daňového identifikačného čísla a tiež dokument o Osvedčení registrácii pre daň z pridanej hodnoty. Po vydaní týchto osvedčení sa podnik MAK s.r.o. stala spoločnosťou povinnou platiť všetky druhy daní, a teda aj daní z príjmu právnických osôb a dani z pridanej hodnoty.

**Obrázok 2 Proces založenia a vzniku podniku**



Zdroj: Vlastné spracovanie na základe vnútorných informácií podniku

Celý tento proces je sprevádzaný povinnými poplatkami, za rôzne daňové a notárske činnosti. V nasledujúcej tabuľke je zobrazený prehľad povinných platieb, ktoré musel majiteľ spoločnosti zaplatiť pri procese založenia a vzniku.

**Tabuľka 5 Prehľad výdavkov pri procese založenia s.r.o.**

Druh výdavku	Cena
Cena za overenie podpisu	1,50€
Poplatok za vystavenie osvedčenia (5€/živnosť)	60,00€
Súdny poplatok za podanie návrhu na zápis spoločnosti do registra	300,00€
Overenie pravosti živnostenského oprávnenia	6,00€
<b>Výdavky spolu</b>	<b>367,50€</b>

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe vnútorných údajov firmy

Tieto výdavky by mohli byť nižšie, keby sa majiteľ spoločnosti rozhodol proces založenia realizovať elektronicky. Zbavil by sa tak poplatku za overenie pravosti živnostenského oprávnenia a poplatku za vystavenie osvedčenia, nakoľko elektronickou formou za voľné živnosti nie je účtovaný žiadne poplatky a pri ostatných druhoch živností je poplatok znížený.

Z predchádzajúcej podkapitoly vieme, že vznik spoločnosti bol dňa 24.júla 2014. Podnik pri zakladaní nevypracoval žiadny podnikateľský zámer. Avšak stanovil si víziu, stať sa najlepšou a uznávanou firmou v danom regióne v poskytovaní služieb zameraných na autodopravu, kontajnerovú prepravu ako aj zemné, výkopové a búracie práce, s neustálou snahou zväčšovať podiel na trhu a spokojnosť klientov, pri čo najefektívnejšom a najbezpečnejšom výkone práce zamestnancov.

V začiatkoch pôsobenia si podnik stanovil ciele:

- pôsobiť ale aj vystupovať seriózne voči odberateľom a zamestnancom
- poskytovať kvalitné služby na profesionálnej úrovni kvalifikovanou pracovnou silou
- rýchle ale zároveň efektívne vybavenie zákaziek
- odberateľskú spokojnosť
- neustála informovanosť trhu o ponuke prevádzky

K dňu 17. októbra 2014 došlo k zaregistrovaniu ďalšieho konateľa, pričom spoločníkom zostala len jedna osoba so 100% podielom na majetku. Tento právny úkon

bolo potrebné zapísať do Obchodného registra. K ďalším zmenám v štruktúre vlastníctva počas pôsobenia podniku nedošlo.

Pri zakladaní bol spoločnosti poskytnutý bankový úver vo výške 12 750 €. Pričom podiel celkového kapitálu bol rozdelený na 80% vlastného kapitálu a 20% tvoril bankový úver. Hlavným predmetom investovania bol nákup strojov a komponentov, ktoré sú neodmysliteľnou súčasťou pri výkone danej podnikateľskej činnosti. Pri splácaní úveru počítame s 8 ročnou lehotou splácania pri 10%-nej úrokovej sadzbe.

### Tabuľka 6 Splátkový plán

Rok splácania	Splátka istiny (€)	Splátka úroku (€)	Platba úveru (€)
<b>1. rok</b>	1,114.91	1,275.00	2,389.91
<b>2. rok</b>	1,226.40	1,163.51	2,389.91
<b>3. rok</b>	1,349.04	1,040.87	2,389.91
<b>4. rok</b>	1,483.95	905.96	2,389.91
<b>5. rok</b>	1,632.34	757.57	2,389.91
<b>6. rok</b>	1,795.58	594.34	2,389.91
<b>7. rok</b>	1,975.13	414.78	2,389.91
<b>8. rok</b>	2,172.65	217.26	2,389.91
<b>SPOLU</b>	<b>12,750.00</b>	<b>6,369.29</b>	<b>19,119.29</b>

Zdroj: Vlastné spracovanie

Na základe spracovenej tabuľky vidíme, že podnik bude splácať úrok 8 rokov od poskytnutia. S bankou sa dohodli na 10% úroku, čo predstavuje, že okrem požičaných 12 750 € zaplatí ešte banke aj 6 369,29 € na úroku.

V začiatkoch podnikania zamestnávali iba jedného zamestnanca, ktorý pokrýval funkciu vodiča a mechanika. S rastúcim objemom zákaziek postupne prijímali ďalších, pričom počet sa v súčasnosti zastavil na 5 zamestnancoch, ktorý je postačujúci. Zamestnanci sú povinní byť majiteľmi vodičského preukazu typu C pre nákladné automobily. Pre tento typ vodičského oprávnenia je stanovený minimálny vek 21 rokov. Pre danú prácu v regióne nie je veľký doplyt po zamestnaní, čo môže byť spôsobené ponúkanou mzdou prípadne záujemcovia nespĺňajú kritérium s vodičským preukazom a nemajú záujem vodičské oprávnenie ani získať. Podnik preto príjma zamestnancov len na základne známostí a odporúčaní.

#### 4.2.1 Zakladateľský rozpočet pre marketingové nástroje vo fáze založenia a vzniku podniku

Proces založenia sprevádzali aj marketingové nástroje, ktoré napomohli podniku dostať sa do povedomia potencionálnych budúcich zákazníkov. Využili najmä reklamné banery a letáčky umiestnené v regióne pôsobenia. Ale taktiež využili aj billboardy a reklamy umiestnené v novinách.

**Tabuľka 7 Náklady na výrobu 1 informatívne letáku**

Náklady na výrobu letákov	Cena v €
Náklady na papier	0,05
Náklady na prácu	0,04
Náklady na tlač	0,02
<b>Celkové náklady na 1 leták</b>	<b>0,11</b>

Zdroj: Vlastné spracovanie

V začiatkoch pôsobenia dal podnik vyrobiť 500 kusov letáčikov, čo predstavovalo náklady vo výške 55 €. Reklamné banery dali tiež vyrobiť externej firme v počte kusov 7, pričom cena jedného bannera bola 35 €. Billboard, ktorý bol umiestnený v Banskej Bystrici, v regióne pôsobenia podniku vyšiel majiteľov firmy na 130 € na mesiac. A v neposlednom rade za reklamu umiestnenú v novinách zaplatili 45 €.

**Tabuľka 8 Náklady na marketingové nástroje**

Marketingový nástroj	Cena v €
Informatívne letáky	55,00
Reklamné banery	245,00
Bilboard na mesiac	130,00
Reklama v novinách	45,00
<b>Náklady na marketing spolu</b>	<b>475,00</b>

Zdroj: Vlastné spracovanie

Celkové náklady na marketing v začiatkoch pôsobenia boli vo výške 475 €, ktoré napomohli podniku dostať sa do povedomia potencionálnym zákazníkom a posilniť si miesto na trhu.

Keďže v začiatkoch pôsobenia nešlo ani tak o konkurenčný boj ako o získanie klientely a čestné miesto na trhu. Časom sa však konkurencia zvyšovala a podniky podobného typu pribúdali, ktoré si v začiatkoch spravili účenejší marketing, čo malo za následok presun mnoho zákazníkov ku konkurencii. Ich hlavnou výhodou bolo spropagovanie svojho podniku prostredníctvom internetových stránok, prípadne stránok na sociálnych sieťach. Krátkodobým cieľom podniku MAK s.r.o. je vytvorenie internetovej stránky a tým lepšie predstavenie firmy a ich ponúkaných služieb. Je to rozhodne jeden z najpoužívanejších marketingových nástrojov v súčasnosti. Týmto spôsobom oslovovania viac potencionálnych zákazníkov a dostanú sa do povedomia širšieho okolia.

#### *4.2.2 Výber právnej formy a lokalizácie podnikania v praxi*

Vybraný podnik vznikol ako spoločnosť s ručením obmedzeným. To znamená, že jej základné imanie tvoria vopred dohodnuté vklady spoločníkov. V našom prípade vklad jedného majiteľa. Majiteľ tým pádom ručí obmedzene, za porušenie záväzkov len svojím majetkom a za svoje záväzky do výšky svojho nesplateného kapitálového vkladu. Jeho súkromný majetok zostáva nepostihnutý. Pri s.r.o. je minimálna hranica vkladu 5 000 €. Avšak majiteľ spoločnosti MAK s.r.o. musel pred podaním návrhu vložiť plnú sumu nakoľko sa jedná o jednoosobovú spoločnosť, čo je jedno z najväčších nevýhod.

Vedenie administratívy je u takejto právnej formy náročnejšia ako u živnosti. Už len samotné účtovníctvo, kde treba využívať systém podvojného účtovania. Podnik si však tieto administratívne a účtovnícke záležitosti rieši svojpomocne a to pomocou jedného z konateľov. Samotné úkony sa vykonávajú priamo v sídle podniku, kde podnik vykonáva svoju podnikateľskú činnosť. Pri tomto type účtovníctva je dovoľné účtovať aj výdavky došlých faktúr, ktoré ešte podnikom neboli zaplatené. A rovnako ďalšou výhodou je aj dôslednejšie časové odlíšenie pri plánovaní základu dane.

Daňovo odvodové zaťaženie pri tomto type spoločnosti je tiež rozdielne ako je tomu pri živnosti. Spoločnosť s ručením obmedzeným sa chápe ako právnická osoba, ktorá podľa slovenských zákonov musí odvádzať rovnú 21 % daň z príjmov, bež ohľadu na to aký vysoký príjem dosiahne. Ďalej však už neplatí žiadnu daň z prijatých dividend. Majiteľ našej spoločnosti nevyužíva zisk ako dividendu na vyplatenie fyzickým osobám, takže nemusí odvádzať 7 % daň z dividend, ktorá je odrátaná pred jej vyplatením. Vyhne sa tak dvojitému zdaneniu, ktoré je veľká nevýhoda pri tomto type právnej formy. Naopak

nám plyní ďalšia výhoda, ktorou je, že majiteľ ani konateľ nie sú povinnými osobami platiť odvody do sociálnej poisťovni, nakoľko nepoberajú odmenu za svoju odvedenú prácu pre spoločnosť. Odvody do zdravotnej poisťovni platí ako samoplatca. Jediné čo má podnik rovnaké ako je tomu u živnostníkov je základná sadzba pri DPH, ktorá je vo výške 20 %. A keďže majiteľ sa rozhodol, že bude platiteľom DPH, musí odvádzať aj túto daň. Podnik si však nevie uplatniť nezdaniteľné položky pre zníženie základu dane, ani daňový bonus, ktorý sa od základu dane odpočítava.

Ďalším argumentom pri voľbe právnej formy s.r.o. bolo pre majiteľa aj to, že právnická osoba vzbudzuje dôverhodnejší pohľad na spoločnosť pre banky ale aj pre biznis partnerov či potencionálnych zamestnancov. Javí sa ekonomicky aj kapitálovo silnejšia ako klasická fyzická osoba podnikateľ. Rovnako tak aj pri výbere názvu spoločnosti bolo možné si zvoliť akýkoľvek názov firmy, ku ktorému sa pripojí s.r.o. Kdežto u živnosti podnikatelia vystupujú pod svojím menom, ku ktorému môžu pripojiť ľubovoľný názov.

**Tabuľka 9 Hlavné výhody a nevýhody zvolených právnej formy s.r.o.**

Hlavné výhody a nevýhody pri procese zakladania podniku	
Výhody	Nevýhody
Je postačujúci aj jeden zakladateľ	Zdlhavejší a drahší proces založenia
Potrebný len malý kapitál pri založení	Povinný tvoriť RF a jeho výška je stanovená zákonom
Hlavné výhody a nevýhody v priebehu podnikateľskej činnosti	
Obmedzené ručenie	Nutnosť úveru pri malej spoločnosti
Lepší imidž z pohľadu veriteľov, zákazníkov ale aj zamestnancov	Náročnejšia administratíva – podvojné účtovníctvo
Možná optimalizácia odvodového zaťaženia	Komplikovanejší proces ukončenia
Jednotná rovná daň bez ohľadu na dosiahnuté príjmy	Dvojité zdanenie

*Zdroj: Vlastné spracovanie*

Pre majiteľa podniku MAK s.r.o. je najväčšou výhodou vybranej právnej formy práve obmedzené ručenie, keďže má istotu, že jeho súkromný majetok bude nedotknutý v akejkolvek zlej finančnej situácii. Aj s celkovým porovnaním právnickej osoby, v našom

prípade s.r.o., so živnosťou majiteľ podniku hodnotí svoj výber právnej formy pozitívne a rozhodol by sa pre ňu aj opätovne. Celkové výhody s.r.o. v jeho ponímaní prevyšujú výhody živnosti ako aj ostaných právnych foriem.

Ďalej sa budeme zapodievať otázkou výberu lokalizácie. Pre akýkoľvek podnik je najvýhodnejšie zvoliť lokalizáciu, kde vidia trhovú potenciál so svojou podnikateľskou činnosťou, takzvanú dieru na trhu. Prípadne lokalizáciu, kde sa nachádza len malé množstvo podnikov s rovnakým alebo podobným zameraním. Tak by sme vedeli obsadiť veľký podiel na trhu a ak by sme boli šikovný aj eliminovať konkurenciu počiatocnými nízkymi cenami alebo vysokou kvalitou služieb.

V našom prípade pri výbere lokalizácie podniku majiteľ veľmi neváhal a zvolil región pôsobenia, kde má aj trvalé bydlisko. Preto služby, ktoré podnik ponúka sústreduje najmä v okolí pôsobenia. Hlavnými mestami kde ponúka služby sú v prvom rade Banská Bystrica, ale aj Zvolen, Brezno, Detva, Žiar nad Hronom a im okolité dediny.

V začiatkoch ale ani v súčasnosti sa podnik nesnaží expandovať mimo svojho regiónu pôsobenia. Snažia sa získať si zákazníkov najmä z okolia, aby tak predišli vysokým prepravným nákladom. Zahranicie pre nich tiež nie je zaujímavým trhom, kde by chceli rozšíriť svoje pôsobenie. Podnik preto ani nevyhľadáva možnosti na zahraničnú spoluprácu.

Pri zakladaní bola spustená jedna prevádzka, ktorá je súčasne aj sídlom. V počiatkoch pôsobenia v regióne nemali potencionálnych konkurentov. Postupom času sa k tomuto odvetví začalo pridávať viac a viac podnikateľov. V súčasnosti je na trhu v danom regióne viac ako 17 spoločností s podobným alebo rovnakým zameraním. Preto spoločnosť dbá na kvalitu a profesionalitu svojich služieb. Aj nasledujúci obrázok potvrdzuje a zobrazuje najsilnejšiu konkurenciu pre podnik, z ktorých pomerná väčšina pôsobila na trhu už pred vznikom spoločnosti MAK s.r.o.

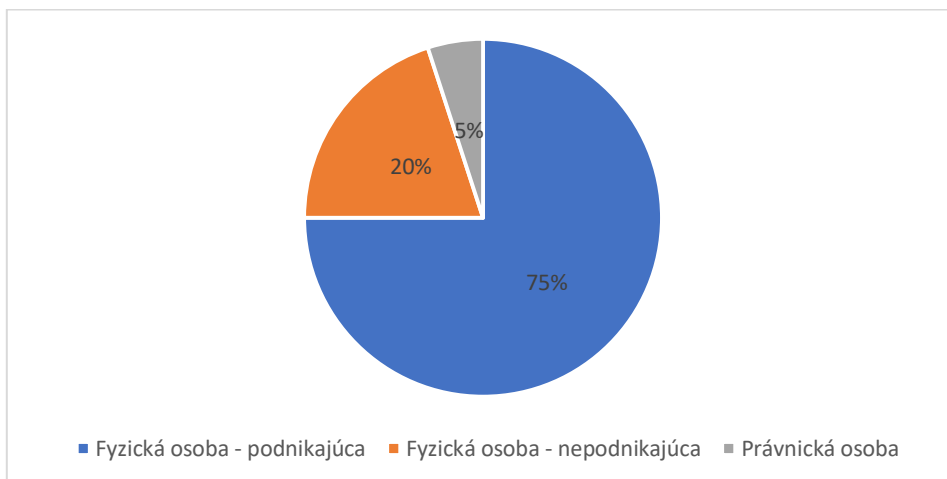
### Obrázok 3 MAK s.r.o. a konkurencia



Zdroj: Google maps

V minulosti mal podnik pomerne dosť pravidelných zákazníkov, ale v súčasnosti je podnik zameraný skôr na veľké množstvo jednorázových zákazníkov. Zároveň sa podnik snaží vynechať tretiu osobu v obchodnom styku a spolupracovať priamo s odberateľmi, aby maximalizoval svoj zisk a znížil riziko nesplatenia svojich pohľadávok. Pri rozhodovaní zákazníkov bude najväčšiu úlohu zohrávať kvalita poskytovaných služieb a taktiež odborné schopnosti zamestnancov ako aj rýchlosť, za ktorú dokážu poskytnúť služby. V štruktúre zákazníkov najväčšiu časť tvoria fyzické osoby podnikajúce. Za nimi nasledujú vo výrazne nižšej miere fyzické osoby nepodnikajúce a len nepatrné množstvo tvoria právnické osoby.

### Graf 1 Štruktúra zákazníkov v spoločnosti MAK s.r.o



Zdroj: Vlastné spracovanie na základe vnútorných údajov firmy

#### 4.2.4 Právne náležitosti pri vzniku spoločnosti

Podľa zákona č. 431/2002 Z. z. o účtovníctve ukladal spoločnosti MAK s.r.o. povinnosť viesť účtovníctvo už od vzniku podniku, a to tak, aby na jeho základe podávala pravdivý a poctivý obraz predmetu účtovníctva a jeho finančnú situáciu. Jeho povinnosťou bolo k dňu vzniku otvoriť účtovné knihy a zostaviť otváraciu súvahu. Z predkošlých kapitol vieme, že spoločnosť založila jedna osoba. Minimálne základné imanie je stanovené vo výške 5 000€. V zakladateľskej listine podniku bola uvedená suma vo výške 6 640€ a výška rezervného fondu predstavovala suma 332 €, čo je 5% zo základného imania.

V súvislosti so založením a vznikom podnik musel platiť daňové a notárske poplatky vo výške 367,50€, ktoré sme vyčísľili v predchádzajúcej podkapitole. Majiteľ podniku vložil peňažnú čiastku na bankový účet vo výške 6 272 €. Dňom kedy spoločnosť vznikla, teda 29. júla 2014, muselo byť základné imanie splatené v celej výške keďže sa jednalo o jednoosobovú spoločnosť a zo zákona vychádza povinnosť vyplatenia celej výšky. Spoločnosť MAK s.r.o. pri zakladaní otvára tieto účty.

**Tabuľka 10 Otváranie účtov pri zakladaní**

Typ účtu	Suma v €	MD	D
Bankový účet	6 272	221	701
Náklady budúcich období	367,50	381	701
Základné imanie	6 640	701	411
Zákonný rezervný fond z kapitálových vkladov	332	701	417
Ostatné záväzky voči spoločníkom a členom	367,50	701	365

Zdroj: Vlastné spracovanie z interných údajov podniku

Z uvedenej tabuľky o prehľade účtov, môžeme tvrdiť, že podnik pri zakladaní otváral účet 701 a k nemu príslušné účty. Uvedené účty 221 Bankové účty a 381 Náklady budúcich období predstavujú aktívne účty, preto ich počiatkový stav bol na strane MD. Ostatné účty 411 Základné imanie, 417 Zákonný rezervný fond z kapitálových vkladov a 365 Ostatné záväzky voči spoločníkom a členom predstavujú pasívne účty a preto bol začiatkový stav na strane D.

**Tabuľka 11 Otváracia súvaha MAK s.r.o.**

Aktíva	Otváracia súvaha k dňu 29. júla 2014		Pasíva
221 Bankové účty	6272	411 Základné imanie	6640
381 Náklady budúcich období	376,50	417 Zákoný rezervný fond z kapitálových vkladov	332
		365 Ostatné záväzky voči spoločníkom a členom	367,50
$\Sigma$ Aktíva	7337,5	$\Sigma$ Pasíva	7339,5

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe interných údajov podniku

Na základe vypracovanej súvahy vyplýva, že podnik pri zakladaní bol v bilančnej rovnováhe, čo znamená že, aktíva sa rovnajú pasívam. Podnik je povinný na konci každého účtovného obdobia zostavovať súvahu.

V zmysle uvedených ustanovení otváracia súvaha, ktorá bola zostavená ku dňu zápisu spoločnosti do obchodného registra obsahuje: splatené vklady, základné imanie zapísané do obchodného registra, zákonný rezervný fond a ďalšie skutočnosti uvedené v písomnostiach súvisiacich zo založením a vznikom spoločnosti.

## 5 Diskusia

Získané vedomosti obsiahnuté v prvej kapitole, ktorá je venovaná problematike z oblasti založenia a vzniku ako prvotná fáza životného cyklu podniku sme nadobudli informácie so záležitosťami, ktoré sa týkajú zakladania podniku a náležitosťami s tým spojené.

Je potrebné si uvedomiť, že aj keď máme dobrú myšlienku alebo nápad, ešte nie je isté že na trhu budeme úspešný. Šance dokážeme zvýšiť najmä podnikateľským zámerom, ktorého súčasťou sú aj zakladateľské rozpočty, výberom správnej lokalizácie, použitím správnych marketingových nástrojov a v neposlednom rade aj výberom právnej formy podnikania.

V našej bakalárskej práci sme vypracovali podrobný postup založenia a vzniku zvoleného podniku, ktorá pôsobí v oblasti zemných a výkopových prácach. Na základe zozbieraných informácií o podniku prostredníctvom odovzdaného dotazníku priamo do podniku, osobným rozhovorom s majiteľom spoločnosti ale aj z vnútorných údajov spoločnosti, ako je súvaha a výkaz ziskov a strát, sme analyzovali jednotlivé kroky, ktorými podnik pri založení a vzniku prešiel. Zistili sme, že pri tejto fáze je podnik ovplyvnený mnohými faktormi, ktoré ho ovplyvňujú ako pozitívne tak aj negatívne.

Z praktickej časti vieme vyvodit' odporúčania pre budúcich podnikateľov, ktorí sa rozhodnú pre založenie podniku v podobnom obore prípadne v rovnakej lokalite.

V prvom rade by podnikatelia nemali podhodnotiť význam podnikateľského plánu. Na trhu existuje množstvo externých firiem, ktoré poskytujú službu vypracovania takéhoto plánu. Pre ušetrenie finančných prostriedkov si podnikatelia môžu zostaviť podnikateľský plán svojpomocne. Hneď na začiatku budú mať obraz o výške predpokladaného potrebného kapitálu na založenie podniku ale rovnako aj o výške predpokladaného zisku prípadne straty. V tom prípade bude zrejmé, že ich podnikateľský zámer treba prehodnotiť, prípadne úplne zmeniť.

Samotný výber právnej formy podnikania je čisto voľba podnikateľa. Má na výber z mnoha možností. Každá z možností poskytuje mnoho výhod ale rovnako aj nevýhod. Je len na ňom, pre ktorú možnosť sa rozhodne. Mal by však zvážiť najmä rozsah ručenia a rozsah počiatočných nákladov prípadne výšku základného imania. Ostatné atribúty zohrávajú úlohu pri delení zisku alebo imidži podniku.

Správny výber lokalizácie podniku môže byť dosť obtiažne. Pre čo najlepší výber je dôležitý podrobný prieskum trhu. Zistiť koľko potencionálnych konkurentov sa v okolí nachádza ako aj zistiť dopyt po jednotlivých produktoch a službách v danom regióne. Na základe získaných údajov z prieskumu je potrebné zaujať istú stratégiu ako konkurenciu eliminovať a vyhrať konkurenčný boj. Ak by náš prieskum poukazoval na nízky dopyt po tovaroch a službách, museli by sme zvoliť stratégiu, ktorá by naše produkty a služby robila atraktívnejšie pre zákazníkov. V našom prípade, by nebolo pre budúceho podnikateľa zakladanie podobného podniku v danom regióne, nakoľko sa tu nachádza už mnoho podobných podnikov.

Založenie a vznik je spojené s mnohými marketingovými nástrojmi, ktoré môžu podniku napomôcť dostať sa do povedomia svojich zákazníkov. V dnešnej dobe je internet neodmysliteľnou súčasťou každej domácnosti a preto by podnikatelia mali svoje reklamy smerovať práve sem. K tomu patrí aj internetová stránka, ktorá vie prilákať viac záujemcov, kde by sa vedeli dozvedieť bližšie o činnosti a cenách podniku. Okrem toho sú nápomocné aj reklamy na bilboardoch, ktoré sú na očiach veľkému množstvu potencionálnych zákazníkov.

Existuje ešte mnoho ďalších faktorov, ktoré zohrávajú dôležitú úlohu pri procese založenia a vzniku. Všetko je len na dohode majiteľov podnikov, prípadne na rozhodnutiach jedného majiteľa firmy. Každé jedno rozhodnutie bude mať vplyv na budúci vývoj firmy.

## ZÁVER

V úvode bakalárskej práce bolo potrebné objasniť základné ekonomické pojmy z oblasti ekonómie ako aj špecifikovať životný cyklus podniku spolu s jeho jednotlivými fázami, krojmi podnik počaj trvanie podnikateľskej činnosti prechádza. Z týchto poznatkov sme vychádzali pri písaní záverečnej práce.

Keďže cieľom bakalárskej práce bolo v prvom rade oboznámiť sa s problematikou založenia a vzniku spoločnosti a v druhom rade vytvorenie obrazu o podnikaní pre začínajúce podniky. Na začiatku sme vypracovali teoretickú časť, z ktorej sme následne tvorili praktickú.

V teoretickej časti sme pracovali s odbornou literatúrou a obchodným zákoníkom, z kade sme čerpali poznatky o životnom cykle podniku a následne sme identifikovali jeho fázy. V našom prípade išlo o fázy založenia a vzniku, fáza rastu a stabilizácie a nakoniec kríza, postupný úpadok a v neposlednom rade zánik. Tieto fázy sme znázornili aj na krivke životného cyklu. Na záklde dostupnej literatúry sme podrobne indetifikovali fázu založenia a vzniku. Popísali sme jej právne náležitosti a všetky kroky, ktoré tejto fáze predchádzajú.

Celkový vývoj podniku závisí najmä od manažérov a majiteľov firiem. Je na nich aký postup, právnu formu či iné elementy zvolia pri vzniku a ako ich podnik bude napredovať. V každom podniku je životný cyklus iný, nakoľko je ovplynený rôznymi inernými a externými faktory, a preto vývoj podniku prebieha rôznymi cestami a charaktermi.

Súčasťou je aj praktická časť zameraná na založenie a vznik ako počiatočná fáza životného cyklu podniku, ktorá vychádza z teoretickej časti a dáva nám návod na pochopenie problematiky. Získané poznatky z teoretickej časti sme aplikovali v praxi na nami zvolený podnik. Na základe zvolených metód, zozbieraných informácií z dotazníku a rozhovoru s majiteľom firmy MAK s.r.o. sme vypracovali praktickú časť, kde sme sa venovali právnym náležitostiam pri zakladaní podniku ako aj faktory, ktoré túto fázu ovplyvňujú.

Podrobne sme analyzovali celý postup, ktorým prešiel podnik pri zakladaní, aké nástroje pri tom využil. Dali sme dôraz na počiatočné výdavky, ktoré sú pri zakladaní danej právnej formy podniku nutné, zistili sme aké rozhodnutia musel majiteľ podniku v procese založenia vykonať a aké opatrenia naopak musí prijať.

Podnikatelia by preto mali venovať fáze založenia a vzniku veľkú pozornosť, keďže táto fáza je pre ich podnik takzvaný odrazový mostík a všetky zanedbané alebo zle

uvážené rozhodnutia sa sa skôr či neskôr v podniku objavia. Je preto potrebné okrem informácií o podniku jeho stratégii, trhovom pôsobení, opisu produktu či služby myslieť aj na ekonomické výpočty efektívnosti investovania do podniku. Treba vedieť pri akom objeme vynaložených nákladov môžeme predpokladať zisk a v akej výške. Hovoríme o teoretickom predpoklade, keďže zakladajúci podnik nemá údaje z minulého obdobia.

Pri spracovaní práce sme vychádzali z teoretických poznatkov z publikácií slovenských ale aj zahraničných autorov.

# ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY

## Knižné zdroje

1. BUTLER, David. *Enterprise Planning and Development: small business start-up survival and growth*. Oxford: Elsevier Ltd, 2006. 401 s. ISBN 978-0-7506-8064-6.
2. DRÁBEK, Josef a Marek POTKÁNY. *Ekonomika podniku*. Zvolen: Technická univerzita vo Zvolene, 2007. ISBN 978-80-228-1731-8.
3. HYRŠLOVÁ, Jaroslava – KLEČKA, Jiří. *Ekonomika podniku*. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu 2008. 38 s. ISBN 978-80-86730-36-3.
4. CHODASOVÁ, Alena – BUJNOVA, Darina. *Podnikanie malých a stredných podnikov*. 1. vyd. Bratislava: Ekonóm, 2008. s. 98. ISBN: 978-80-225-2554-1.
5. IŽOVÁ, Katarína. *Vybraná problematika podnikania malých a stredných podnikov*. Dubnica nad Váhom, 2016. 84 s. ISBN 978-80-7512-778-5.
6. KUPKOVIČ, Milan. A kol. *Podnikové hospodárstvo*. 1. vyd. Bratislava: Sprint vŕfa, 2003. s. 50. ISBN 80-88848-71-7.
7. MAHAGAONKAR Prashanth. *Money and ideas : four studies on finance, innovation and the business life cycle*. London: Springer, 2010. 107 s. ISBN 978-1-4419-1227-5.
8. MAJDÚCHOVÁ, Helena – NEUMANNOVÁ, Anna. *Podnik a podnikanie*. Bratislava: Sprint dva 2009. 207 s. ISBN 978-80-89393-13-8.
9. MAJDÚCHOVÁ, Helena – NEUMANNOVÁ, Anna. *Podnik a podnikanie*. Bratislava: Sprint dva 2014. 215 s. ISBN 978-80-89710-04-1.
10. MAJDÚCHOVÁ, Helena – NEUMANNOVÁ, Anna. *Podnikové hospodárstvo pre manažérov*. Bratislava: Wolters Kluwer, 2015. 264 s. ISBN 978-80-8168-169-1.
11. MAJTÁN Štefan a kolektív. *Podnikové hospodárstvo*. Bratislava: Sprint 2, 2012. s. 36. ISBN 978-80-89393-63-3.
12. NEUMANNOVÁ, Anna. A kol. *Podniková diagnostika*. 1. vyd. Bratislava: Iura Edition, spol. s.r.o., 2012. s. 100. ISBN 978-80-8078-464-5.
13. Obchodný zákonník, Zákon č. 513/1991 §2 ods. 2.
14. Obchodný zákonník, Zákon č. 513/1991 § 5 ods. 1.
15. PAPULA, Jozef. *Podnikanie a manažment*. Bratislava: Wolters Kluwer 2017. 320 s. ISBN 978-80-7552-579-6.

16. SEDLÁK, Milan. a kol. *Podnikové hospodárstvo*. 1. vyd. Bratislava: Iura Edition, 2007. s. 73. ISBN 987-80-8078-093-7.
17. SOLÍK, Ján – JAKUBEC, Vladimír. *Cesta k samostatnosti*. Trenčín: GIMMA, 2007. 66 s. ISBN 80-969706-9-8.
18. SRPOVÁ, Jitka – ŘEHOŘ, Václav. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing, 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
19. VOCHOZKA, Marek – MULAČ, Peter. *Podniková ekonomika*. Praha: Grada, 2012. 567 s. ISBN 978-80-247-8200-3.

### **Internetové zdroje**

1. GLAZELOVÁ, Ivana - Verlag Dashöfer. Dostupné na internete: [http://onnut.dashofer.sk/onb/33/uctovanie-v-novovzniknutej-s-r-o-v-roku-2018-uniqueidmRRWSbk196FPkyDafLfWAAheL-SkszJ0V\\_JslxLqcCAkswPyqXnL5Q/?uri\\_view\\_type=5](http://onnut.dashofer.sk/onb/33/uctovanie-v-novovzniknutej-s-r-o-v-roku-2018-uniqueidmRRWSbk196FPkyDafLfWAAheL-SkszJ0V_JslxLqcCAkswPyqXnL5Q/?uri_view_type=5) [cit. 06.05.2019]
2. PORADCA PODNIKATEĽA, SPOL. S R. O. On-line magazín o podnikaní. dostupné na internete: <http://www.ezisk.sk/clanok/rast-podniku/1345/> [cit. 06.02.2019]

# PRÍLOHY

## Zoznam tabuliek

Tabuľka 1 Rozpočet nákladov a výnosov.....	19
Tabuľka 2 Rozpočet potreby kapitálu - neobežný majetok.....	20
Tabuľka 3 Rozpočet potreby kapitálu - obežný majetok.....	20
Tabuľka 4 Prehľad výhod a nevýhod právnych foriem podnikania.....	24
Tabuľka 5 Prehľad výdavkov pri procese založenia s.r.o. ....	36
Tabuľka 6 Splátkový plán.....	37
Tabuľka 7 Náklady na výrobu 1 informatívne letáku .....	38
Tabuľka 8 Náklady na marketingové nástroje .....	38
Tabuľka 9 Hlavné výhody a nevýhody zvoľej právnej formy s.r.o.....	40
Tabuľka 10 Otváranie účtov pri zakladaní .....	43
Tabuľka 11 Otváracia súvaha MAK s.r.o.....	44

## Zoznam grafov

Graf 1 Štruktúra zákazníkov v spoločnosti MAK s.r.o .....	42
---	----

## Zoznam obrázkov

Obrázok 1 Priebeh životného cyklu podniku.....	12
Obrázok 2 Proces založenia a vzniku podniku .....	35
Obrázok 3 MAK s.r.o. a konkurencia .....	42