

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI
HOSPODÁŘSKÁ FAKULTA

Obor

PODNIKOVÁ EKONOMIKA

VEDENÍ A ORGANIZACE SOUKROMÉ FIRMY
JIRÍ BURGET - TEGUZA

Případová studie

HF-KPE-022

SOŇA PATOČKOVÁ

Vedoucí práce:	Ing. Helena Žuková	Katedra Podnikové ekonomiky
Konzultant:	Vladimír Zajíček	Teguza Zásada

Počet stran: 56

Počet příloh: 5

24.5.1996

Místopřísežně prohlašuji, že jsem Bakalářskou práci vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury pod vedením vedoucího a konzultanta.

V Liberci dne 24.5.1996

Yana Petrovová

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Hospodářská fakulta

Katedra podnikové ekonomiky

Školní rok 1995/96

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

pro Soňu P a t o č k o v o u

obor č. 6268 - 7 Podniková ekonomika

Vedoucí katedry Vám ve smyslu zákona č. 172/1990 Sb o vysokých školách a navazujících předpisech určuje tuto bakalářskou práci:

Název tématu: Vedení a organizace soukromé firmy TEGUZA-
případová studie

Zásady pro vypracování:

- organizačně právní aspekt podnikání
- charakteristika současného stavu firmy
- vytypování problémů v aktivitách firmy
- návrhy na řešení

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI
Univerzitní knihovna
Voroněžská 1329, Liberec 1
PSC 461 17

KPE/PE

56.1.35 p. přel.

V 43/96 H/b

0.1. Obsah

0.1.	Obsah	5
0.2.	Seznam zkratek	8
1.	Úvod	9
1.1.	Historie firmy	10
2.	Organizačně právní aspekty podnikání	11
2.1.	Organizační struktura	11
2.2.	Forma startu do podnikání	11
2.2.1.	Výhody převzetí již existujícího podniku	12
2.2.2.	Nevýhody převzetí již existujícího podniku	13
2.3.	Právní aspekty podnikání - základní pojmy	13
2.3.1.	Podnikatel - živnostník	14
2.3.2.	Výhody podnikání tohoto typu	16
2.3.3.	Nevýhody podnikání tohoto typu	16
2.3.4.	Tiché společenství	17
2.3.5.	Registrační povinnosti daňových subjektů	18
2.3.6.	Pracovní právo pro podnikatele	19
2.3.7.	Obchodně závazkové vztahy	21
2.3.8.	Obchodně závazkové vztahy - některé typy smluv	22
2.3.8.1.	Kupní smlouva	22
2.3.8.2.	Smlouva o kontrolní činnosti	24
2.3.8.3.	Smlouva při zajištění přepravy	24
3.	Charakteristika současného stavu	25
3.1.	Okolí podniku	25

3.2.	Trh	26
3.2.1.1.	Seznam největších dodavatelů gumárenských směsí	26
3.2.1.2.	Seznam největších dodavatelů gumárenských forem	26
3.2.1.3.	Seznam největších tuzemských odběratelů	27
3.2.1.4.	Seznam hlavních konkurentů	27
3.2.2.	Spolupráce s firmou Paguag	27
3.3.	Vnitřní vztahy podniku	30
3.3.1.	Plánování	30
3.3.1.1.	Podnikatelská strategie	31
3.3.1.2.	Plán nákladů a výnosů	33
3.3.2.	Finanční činnosti	35
3.3.2.1.	Poměr vlastního a cizího kapitálu	36
3.3.3.	Cenové činnosti	36
3.3.4.	Personální činnosti	37
3.4.	Vnější vztahy podniku	37
3.4.1.	Zásobování	37
3.4.2.	Odbyt	38
3.4.3.	Obchodně technická činnost	39
3.5.	Provozní aspekty podnikání	39
3.5.1.	Lokalizace provozní jednotky	39
3.5.2.	Volba dodavatelů	40
3.5.3.	Vývoj výrobku, technická příprava výroby, normování	41
3.5.3.1.	Normování spotřeby přímého materiálu	42
4.	Vytipování problémů v aktivitách firmy, návrhy řešení	42
4.1.	Problémy s pracovníky	42

4.2.	Zvyšování cen energie, vody, surovin, dopravy	45
4.3.	Zabezpečení jakosti dodávek	46
4.4.	Skladování forem a jejich evidence	46
4.5.	Nízká výroba a realizace hotových výrobků	46
4.5.1.	Obchodní případ	47
4.6.	Využití odpadu	48
4.7.	Stav zásob	48
4.8.	Technologická zařízení	48
4.9.	Finanční situace	49
4.10.	Poměrová analýza - srovnání s Gumokovem ...	51
5.	Závěr	55
6.1.	Seznam použité literatury	56
6.2.	Seznam příloh	56
6.3.	Přílohy	57

0.2. Seznam zkratek

...	a další
apod.	a podobně
atd.	a tak dále
invest.	investovaný
kap.	kapitál
např.	například
pohl.	pohledávky
popř.	popřípadě
průměr.	průměrný
příloha č.	příloha číslo
splat.	splatnost
TEGUZA	Jiří Burget - TEGUZA
tzn.	to znamená
viz.	odkaz na
ZD	zemědělské družstvo

1. Úvod

Po zásadních změnách, ke kterým došlo v roce 1989 se otevřely možnosti realizace velkých změn v naší ekonomice.

K realizaci reformy je nezbytná dohoda všech rozhodujících společenských struktur, vlády, odborů, zaměstnavatelů, politických stran a hnutí, měst a obcí. Nové úkoly je třeba řešit v souvislosti s rozvojem soukromého sektoru.

Základním cílem této reformy je zvýšení úrovně naší ekonomiky i celé společnosti. Předpokládá se zvýšení životní úrovně, zlepšení ekologické situace. Nová koncepce sociální politiky by měla umožnit zachování základních jistot obyvatelstva.

Základní kroky ekonomické reformy:

- zajištění neinflačního prostředí při současném posilování nabídkové strany,
- nové vymezení vlastnických vztahů,
- vznik nových subjektů na základě soukromých a akciových podniků, transformace podniků,
- daňová reforma , strategickým cílem je postupné snižování daňového břemene,
- přijetí nové koncepce zaměstnanosti a sociální politiky,
- využití zahraničně - ekonomických vztahů.

V současné době je nejrychleji rostoucí částí podnikatelské aktivity a skutečným motorem společnosti malé a střední podnikání. Ovšem podpora malého a středního podnikání ze strany státu není dostatečná. Realizuje se především finanční formou prostřednictvím Českomoravské záruční a rozvojové banky a rozvojových programů.

Tato opatření nemohou sami o sobě pomoci rozvoji podnikání. Stát musí hlavně vytvořit podmínky, které zbaví podnikatele zbytečných omezení, odstraní

byrokratické procedury. K tomu je třeba zlepšit efektivnost státní správy, odstranit technické a byrokratické překážky podnikání, urychlit činnost soudů, posílit ochranu věřitele a také snížit daňové zatížení.

Proto by se měly přijmout opatření, která zlepší práci finančních úřadů, Obchodní rejstřík je vhodné převést z pravomoci soudů na speciální úřady. Je nutné také zrychlení odpisů při pořizování nových technologií a strojního zařízení.

Malí a střední podnikatelé mají často velmi obtížný přístup k úvěrům. Toto je způsobeno politikou vlády, nevyspělým finančním a kapitálovým trhem a konzervativní politikou a nezkušeností českých bank.

1.1. Historie

Teguza, jejímž majitelem je Ing. Jiří Burget, se sídlem v Zásadě u Jablonce nad Nisou, je fyzickou osobou zapsanou do obchodního rejstříku (29. 11. 1991 v Ústí nad Labem).

Zaměřuje se na výrobu gumy z gumařských směsí a lisování konečných výrobků, které jsou určeny pro nejširší okruh spotřebitelů z průmyslové sféry i drobných klientů.

Mezi nejprodávanější výrobky patří zejména batamová kolečka, rohože, různé druhy těsnění, masážní rohožky, součástky pro mlékárenský a automobilový průmysl.

Firma vznikla z části ZD Zásada, kde byl původně Ing. Burget zaměstnán jako vedoucí provozu přidružené výroby se stejným výrobním zaměřením jako dnes.

Na úplném začátku zde pracovalo asi 10 zaměstnanců, v dnešní době firma zaměstnává asi 100 lidí a výhledově se počítá se zvýšením až na 120 až 150.

2. Organizačně právní aspekt podnikání

2.1. Organizační struktura

Ředitel Ing. Jiří Burget

Ekonomický náměstek

administrativa, plánování

účetnictví, financování

zahraniční styk

vnitrozemský styk

nové zakázky, reklama

Výrobní náměstek

vedoucí údržby

vedoucí jednotlivých směn

kontrola jakosti

odbyt

nákupčí

technický rozvoj

vedoucí technolog

2.2. Forma startu do podnikání

Proces privatizace a transformace družstva umožnil dnešnímu majiteli si pronajmout prostory i s technologickým zařízením, tj. celý provoz, a samostatně vyrábět a obchodovat.

Celý soubor zařízení obsahoval základní lisařské a gumařské stroje, drobné přístroje a další nezbytný hmotný majetek nutný k hladké výrobě. Pořizovací cena tohoto souboru byla cca 4.4 mil. Kč. Na počátku podnikání bylo jednou z významných nákladových položek nájemné zemědělskému družstvu ve výši asi 250 tis. Kč ročně. Dle nájemní smlouvy na pronájem prostor, která byla uzavřena s platností od 1. 1. 1993 na dobu deseti let si firma zajistila prostory pro podnikání na delší časový horizont. Toto platilo tři roky. Otázku nájemného vyřešilo převzetí dluhů vůči oprávněným osobám za zemědělské družstvo, což firmě umožnilo koupit výrobní haly. Teguza uzavřela více jak 150 dohod o splátkách jimi převzatých závazků na dobu 5 let, dohromady to činilo asi 10.5 mil. Kč. / viz. příloha č. 1 /.

Jednotliví majitelé pozemků, na kterých stojí objekt výrobní haly, dali svá písemná vyjádření, kde dávají souhlas k provedení kolaudace s tím, že budou dále uzavřeny nájemní nebo kupní smlouvy.

2.2.1. Výhody převzetí již existujícího podniku

- zavedený podnik
- dobrá pozice u spotřebitelů
- vybudované dodavatelsko odběratelské vztahy
- den převzetí je den příjmu
- existující zásoby
- přehled o potřebné / optimální výši zásob
- instalované zařízení
- možnost využití zkušeností

2.2.2. Nevýhody převzetí již existujícího podniku

- neprodejné zásoby na skladě, zastaralé zařízení, umístění podniku,
- prověrka, zda podnik vyhovuje podmínkám hygienické služby, inspektorátu bezpečnosti práce, požární inspekci, atd.

Bylo nutné provést analýzu podniku:

1) Kontrola fyzického stavu podniku z pohledu funkčnosti, efektivnosti, žádoucích modernizací, oprav a renovací, ohodnocení zásob, prověrka pohledávek.

2) Tržní potenciál pro výrobky - analýza poptávky (zákazníci, atd.)
- konkurence.

3) Právní otázky

4) Finanční zdraví podniku

2.3. Právní aspekty podnikání - základní pojmy

Pojem podnikatel - právně samostatný, vlastnický oddělený právní subjekt, který vyvíjí svoji činnost svým jménem a na svůj účet. Za podnikatele se vždy pokládají právnické osoby podléhající povinnosti zápisu do obchodního rejstříku. Zákon umožňuje, aby fyzická osoba požádala o zápis do obchodního rejstříku, i když povinnosti zápisu nepodléhá.

Podnikem na rozdíl od pojmu podnikatel se rozumí ze smyslu zákona všechny složky, které tvoří podstatu vlastní podnikatelské činnosti (hodnoty materiální i ostatní, - management, kvalifikace zaměstnanců, hodnoty nehmotných práv - hodnota obchodního jména, ochranné známky, ...).

Obchodní jmění - soubor obchodního majetku a závazků vzniklých v souvislostech s podnikáním. Je součástí zvláštní účetní evidence. Zákon také

upravuje pojem obchodní majetek - souhrn aktiv, které se používají při podnikání, a pojem čisté obchodní jmění - obchodní majetek po odečtení pasiv.

Fyzická osoba - bydliště na území ČR, která je podnikatelem ze smyslu Obchodního zákoníku - se zapíše do obchodního na vlastní žádost nebo stanoví - li to zvláštní zákon.

Možnost stanovená zákonem č. 150 / 1990Sb. o soukromém podnikání občanů, aby fyzická osoba podnikající na základě živnostenského podnikatelského oprávnění mohla požádat o zápis do Obchodního rejstříku, i když povinnosti zápisu nepodléhá. K takovému rozhodnutí požádat může vést např. zákon 42 / 1990Sb. o hospodářských stycích se zahraničím. § 30 odstavec 1 - nestanoví - li zvláštní zákon jinak, je žadatel o zápis do Obchodního rejstříku povinen prokázat, že nejpozději dnem zápisu mu vznikne živnostenské nebo jiné oprávnění k činnosti, která má být předmětem jeho podnikání zapsána do Obchodního rejstříku.

2.3.1. Podnikatel - živnostník

Zákon č.455 1991 Sb. o živnostenském podnikání

Řemeslná živnost

Skupina 110: kůže, kožené výrobky, pryžové výrobky, výrobky z plastických hmot

Odborná způsobilost pro živnosti řemeslné se prokazuje:

- vyučným listem v oboru nebo jiným dokladem
- vyučným listem v oboru vydaným institucí akreditovanou příslušným státním orgánem k pořádání rekvalifikačních kursů a k vydání dokladů o kvalifikaci podle zvláštních předpisů
- vysvědčení o ukončeném středním odborném vzdělání v oboru

- vysvědčení o maturitní zkoušce na střední odborné škole v oboru
- diplomem nebo jiným dokladem o absolvování vysoké školy v oboru

Doklady o odborné způsobilosti mohou být nahrazeny:

- vyučním listem nebo jiným dokladem o řádném ukončení učebního poměru nebo studia v příbuzném oboru a dokladem o vykonání jednorroční praxe v oboru nebo dokladem o vykonání tříleté praxe v příbuzném oboru,
- dokladem o úspěšném vykonání kvalifikační zkoušky před komisí složenou ze zástupců živnostenského úřadu, příslušné střední školy nebo učiliště,
- dokladem o vykonání šestileté praxe v oboru.

Živnost - soustavná výdělečná činnost prováděná vlastním jménem a na vlastní účet.

Nárok na vydání živnostenského listu - každý, kdo splní stanovené podmínky.

Vlastní podnikání po právní stránce probíhá v rámci zvolené organizačně právní formy. Pro volbu konkrétního rozhodnutí je nutné vědět, jak se jednotlivé podnikatelské formy liší, pokud jde o:

- předepsaný základní kapitál ve výši
- požadovaný počet osob k založení
- předepsané formality k založení
- ručení za závazky
- majetkové otázky
- zastupování podniku a regulace činnosti

Teguza je fyzická osobu podnikající na základě živnostenského oprávnění / viz. příloha č. 2 /, která podala žádost o zapsání do Obchodního rejstříku.

- základní kapitál ve výši - dle zákona neurčeno
- požadovaný počet osob k založení - 1 fyzická nebo právnická osoba
(Ing. Jiří Burget)
- je možné mít tichého společník
- předepsané formality k založení
(živnostenský list a souhlas obce s umístěním stálé provozovny)
- ručení za závazky
(ručí neomezeně celým svým jměním a osobním majetkem)
- majetkové otázky
(základní jmění není podmínkou vzniku, jeho výše závisí na použití zisku pro další osobní spotřebu podnikatele)
- zastupování podniku a regulace činností
(podnik vede sám majitel, který podnik zastupuje a má podpisová práva, nebo má fakultativně odpovědné zástupce - ekonomický náměstek Vladimír Zajíček a výrobní náměstek Václav Borčický)

2.3.2. Výhody podnikání tohoto typu

- jednoduchost
- nízké náklady spojené se založením
- nevyžaduje se kapitál
- rozhodování má v moci pouze vlastník
- jednoduché přerušování podnikání (vzniká pouze nutnost vyrovnat závazky)

2.3.3. Nevýhody podnikání tohoto typu

- neomezené ručení celým osobním majetkem
- riziko rozhodnutí leží zpravidla na jediné osobě
- omezené schopnosti a dovednosti vlastníka
- limitovaný přístup ke kapitálu
- problémy v kontinuitě podnikání (např. úmrtí, nemoc)

2.3.4. Tiché společenství

- základní kapitál ve výši - dle zákona určeno
- požadovaný počet osob k založení - 2 fyzické nebo právnické osoby
(Ing. Jiří Burget a tichý společník)
- předepsané formality k založení

Smlouva o tichém společenství (podstatnou částí smlouvy je údaj o vkladu a o podílu na zisku tichého společníka) a předání vkladu ve smluvené době.

- ručení za závazky

Tichý společník ručí do výše svého vkladu, pokud by tichý společník prohlásil osobě, s kterou podnikatel jedná o uzavření smlouvy, že oba podnikají společně nebo kdyby jméno tichého společníka bylo obsaženo v obchodním jménu podnikatele, ručil by za závazky společně s podnikatelem.

- majetkové otázky

Tichý společník vlastní svůj vklad, během trvání smlouvy nemůže společník požadovat vrácení svého vkladu, nárok na podíl ze zisku vzniká tichému společníkovi do 30 dnů po vyhotovení roční účetní uzávěrky, resp. po schválení této uzávěrky příslušným orgánem, jde-li o podnikatele, který je právnickou osobou.

O podíl na ztrátě se snižuje vklad tichého společníka. O podílu na zisku v dalších letech se snížený vklad zvyšuje a nárok na podíl se snížený vklad zvyšuje a nárok na podíl na zisku vzniká společníkovi po dosažení původní výše vkladu. Tichý společník není povinen při podílu na ztrátě se účastnit jen do výše svého vkladu.

- zastupování podniku a regulace činností

Tichý společník se ze zákona na řízení podnikatelské činnosti podnikatele neúčastní a nemá žádné právo ovlivňovat podnikání, je pouze oprávněn nahlížet do dokladů a účetních výkazů, má nárok na kopii roční účetní uzávěrky.

Výhody podnikání tohoto typu

- jednoduchost založení
- nízké náklady spojené se založením
- nevyžaduje se kapitál
- možnost získání výhodného podílového kapitálu bez podílů na řízení a rozhodování společníka
- jednoduché ukončení - uplynutím doby, na které bylo sjednáno dle smlouvy, výpovědí jedné ze stran, pokud nebylo uzavřeno na dobu určitou.
- ručení do výše vkladu - dosáhne-li podíl tichého společníka na ztrátě výše jeho vkladu, společenství zaniká

Nevýhody podnikání tohoto typu

- neomezené ručení celým osobním majetkem jednoho z účastníků
- při zveřejnění tichého společenství ručí i tichý společník za závazky podnikatele společně
- možnost střetu zájmů a zasahování do podnikání nad přípustnou mez

2.3.5. Registrační povinnost daňových subjektů

Registrační povinnost daňových subjektů je povinností nepeněžité povahy, kterou jsou daňové subjekty podle zákona povinny plnit.

Při plnění své registrační nebo oznamovací povinnosti je daňový subjekt povinen sdělit své plné jméno nebo název, bydliště, místo podnikání nebo sídlo, rodné číslo, identifikační číslo organizace, údaje o povolení nebo oprávnění k podnikání, čísla účtů u bank, na nichž jsou soustředěny peněžní prostředky z její podnikatelské činnosti. Dále je třeba uvést údaje potřebné k určení místní příslušnosti správce daně, druhu daňových povinností.

Firma Teguza - Burget je dle Zákona č. 337/92Sb. o správě daní a poplatků zaregistrována k daním z příjmů, z přidané hodnoty, silniční, z nemovitostí a plátce daně z příjmů ze závislé činnosti.

Viz. příloha č. 3.

2.3.6. Pracovní právo pro podnikatele

Vzhledem k platnosti zákona o zaměstnanosti je nutné si nejdříve ujasnit rozsah nutných pracovně právních vztahů.

Vztah mezi pracovníkem a zaměstnavatelem lze sjednat formou pracovního poměru, který se řídí Zákoníkem práce.

Výhodné je sjednat i zkušební dobu, která umožňuje oběma stranám po vzájemném bližším poznání pracovní poměr rozvázat do 3 měsíců.

Podnikatel také vystupuje v roli plátce i poplatníka zdravotního a sociálního pojištění.

Role plátce u zdravotního pojištění:

- upraveno Zákonem č. 529 / 1992Sb., č. 10 1993Sb. a č. 15 / 1993Sb.
- odvádí se celkem 13.5% ze souhrnu zdanitelných příjmů zaměstnanců, z toho je 9% zahrnuto do nákladů podnikatele a 4.5% sráženo z mezd pracovníků.

Role plátce u sociálního pojištění

- upraveno Zákonem č.589 / 1992Sb.
- sazba pojistného tvoří celkem 34% z úhrnu zdanitelných příjmů, přitom 26% z příjmů je hrazeno z prostředků podnikatele a 8% z příjmů je strháváno zaměstnancům ze mzdy.

Role poplatníka u zdravotního pojištění

- vlastní pojištění podnikatele jako osoby samostatně výdělečně činné se váže na minimální vyměřovací základ pro odvod plateb pojistného.
- podnikatel odvádí 35% dosaženého příjmu po odpočtu nákladů. Tento vyměřovací základ nesmí být nižší než šesti násobek minimální mzdy.
- minimální výběr pojistného zdravotního pojištění je 338,-Kč.

Role poplatníka u sociálního pojištění

- u sociálního pojištění je minimální částka 396,-Kč. Pokud je příjem z podnikání menší jak 26.400,-Kč, může se z pojistného odhlásit.

Plnění běžných úkolů, které vyplývají z předmětu činnosti firmy, musí být zajištěny vlastními zaměstnanci. Činnosti, které přímo nesouvisí s předmětem činnosti podniku lze zpracovat dodavatelsky na základě obchodní smlouvy.

S přechodem části ZD Zásada do soukromého vlastnictví se běžné úkoly firmy také zajišťovaly asi jeden rok na základě systému Švarc , který pracuje na základě závazkových vztahů mezi podnikateli, tzn. všichni zaměstnanci měli živnostenské listy a firma takto nemusela platit za tyto zaměstnance sociální ani zdravotní pojištění.

2.3.7. Obchodně závazkové vztahy

- je to právní forma, v níž se uskutečňují vztahy mezi podnikatelskými subjekty.
- existují 2 skupiny vztahů dle Obchodního zákoníku:
 1. ty, pro něž je určující povaha subjektů - vztahy mezi podnikateli, mezi státem, samosprávnou jednotkou a podnikatelem.
 2. ty, pro něž je určující předmět závazkového vztahu.

Základními prameny úpravy obchodně závazkových vztahů jsou Obchodní zákoník a Občanský zákoník.

Vznik obchodně závazkových vztahů

- vznikají především na základě smluv, kromě závazků z porušení práva.

Smlouva je ujednání dvou a více stran o jejich vzájemných právech a povinnostech. Právní úkon, který vzniká na základě souhlasného, navzájem adresného a obsahově shodného projevu vůle účastníků. Tento právní úkon musí mít náležitosti subjektu, projevu, vůle a předmětu.

Zánik obchodně závazkových vztahů

- zánik povinnosti osoby poskytnout oprávněné plnění ve stanoveném rozsahu a ve stanovené lhůtě,
- splněním, uložením do úřední úschovy, dohodou, uplynutím doby, odstoupením, započtením, splnutím, nemožností splnění, zmařením účelu smlouvy nebo smrtí.

Závazky z porušení práva

porušení konkrétní právní povinnosti vyplývající ze zákona nebo smlouvy, popř. jiné právní skutečnosti.

2.3.8. Obchodně závazkové vztahy - některé druhy smluv

2.3.8.1. Kupní smlouva

Formy kupní smlouvy

- kontrakt, potvrzení objednávky, proforma faktura, uzávěrková nota (obchod s burzovním zbožím), zámořský kontrakt, uzávěrkový list.

Obsah kupní smlouvy

- úvod - název firem a adresy, osoby uzavírající smlouvu
- druh a jakost zboží- u zboží je druh určen normami, popisem, vzorkem (typové vzorky - při zavádění nového výrobku, referenční vzorky - zkoumá jakost zboží), katalogem
- množství - ujednáno může být pevně nebo přibližně s určitou tolerancí
- obal- v našem případě se jedná zejména o kontejnery nebo kartonové krabice, může být už zahrnuto v ceně nebo fakturováno zvlášť, popř. obal je vratný
- dodací lhůta
- platební podmínky - cena může být určena přímo nebo nepřímo (zejména u dlouhodobých smluv je stanoven určitý postup výpočtu
- platební podmínky obsahují způsob placení, lhůtu, místo placení, zvláštní ujednání

Rozdělení dle doby splatnosti

- placení předem- výhodné pro prodávajícího
- placení při dodávce - oboustranně výhodné

- placení po dodání - nevýhodné pro prodávajícího (rizika platební neschopnosti nebo nevěle, cenové výkyvy, inflace...)

Plnění smlouvy

- pro prodávajícího - dodat zboží a příslušné dokumenty
- pro kupujícího - převzít zboží a zaplatit kupní cenu

Zánik smlouvy

- splněním smluvního závazku
- při neplnění - odstoupením od smlouvy
- zaplacením odstupného
- vzájemným započtením závazků a pohledávek
- smrtí jednoho z partnerů, kdy je smlouva vázána na tu osobu a právo nepřechází na jinou
- vyšší mocí
- uplynutím doby k plnění

Poruchy v plnění

- závady na druhu a jakosti zboží
- závady v množství
- závady na obalu a signování
- závady v dokumentech
- nedodržení dodací lhůty
- závady při placení zboží

Ostatní činnosti spojené s KS - přeprava, pojištění, kontrola...

2.3.8.2. Smlouva o kontrolní činnosti

- vykonavatel kontroly se zavazuje provést nestranné zjištění stavu určité věci nebo ověření výsledku určité činnosti a vydat o tom osvědčení a objednavatel kontroly se zavazuje zaplatit mu za to úplatu a uhradit vynaložené nutné a účelné náklady vzniklé při provádění kontroly.

Předmětem zjištění stavu určité věci je většinou ověření jakosti určitého zboží v dané době, protože například ve sporech z odpovědnosti za vady zboží, poškození zásilky při dopravě atd. hraje takové zjištění významnou roli.

Funkcí těchto smluv ale není jen nestranné zjištění stavu věci nebo jiného plnění v případě sporu, ale také potřeba např. objektivně zjistit stav věci nebo výsledku činnosti i před uzavřením smlouvy nebo v době jejího plnění.

2.3.8.3. Smlouvy při zajištění přepravy

Prodávající nebo kupující často využívají služeb zprostředkovatelů v oboru přepravy a uzavírají smlouvy zasilatelské nebo o přepravě věci.

Zasilatelská smlouva

- zasilatel se zavazuje vlastním jménem a na účet příkazce zajistit přepravu zboží
- zasilatelská smlouva může mít formu udělení příkazu k obstarání přepravy nebo přijetím nebo sjednáním odměny

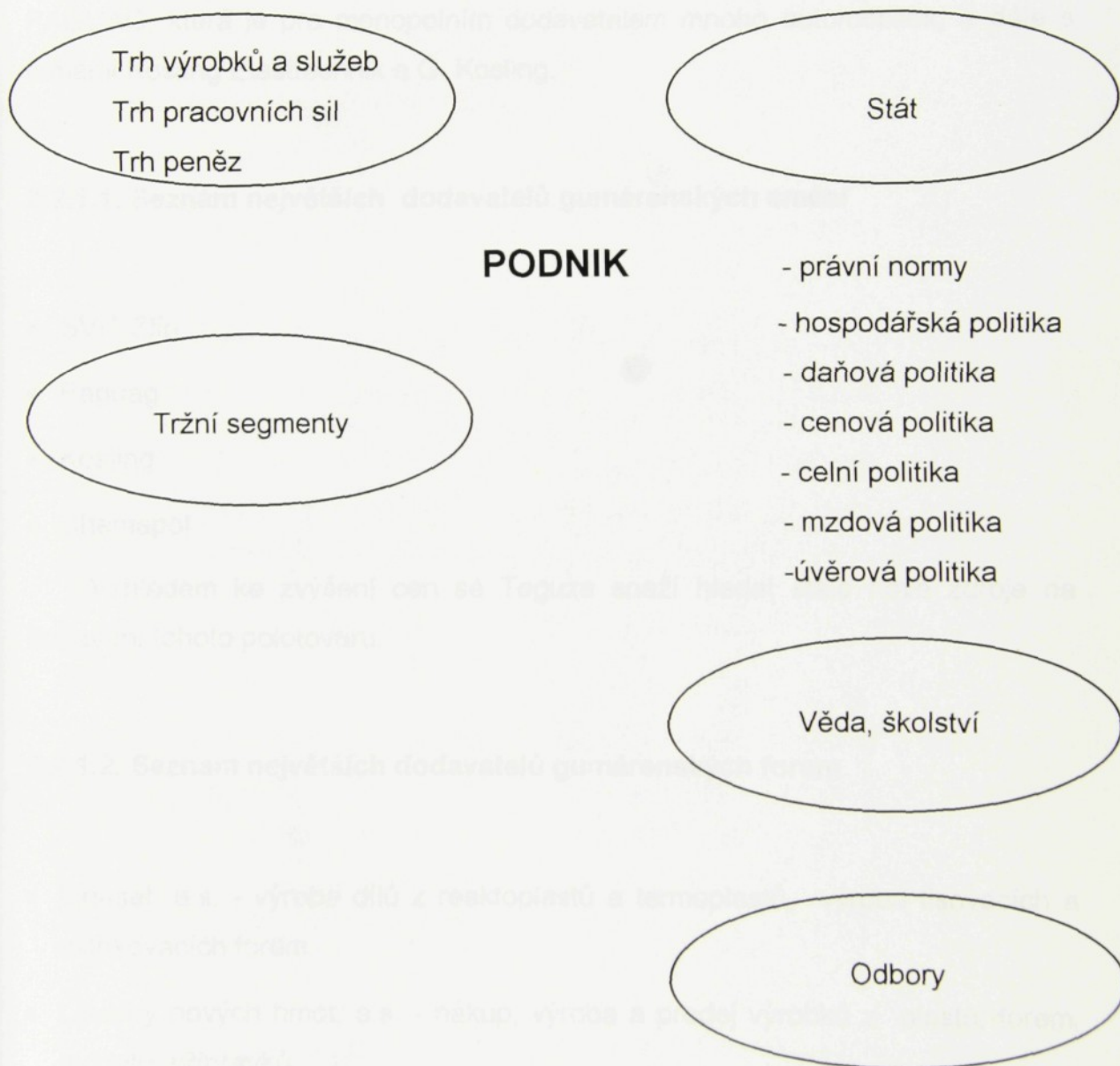
Smlouva o přepravě věci

- uzavírá odesílatel s dopravcem
- není předepsána určitá forma smlouvy
- v praxi to bývá příslušný přepravní doklad

3. Charakteristika současného stavu

3.1. Okolí podniku

Mezi nejdůležitější prvky okolí podniku patří trh a stát.



3.2. Trh

Poptávka po výrobcích firmy Teguza značně přesahuje kapacitní možnosti. Organizace dosáhla v řadě výběrových řízení značnou prioritu, dokonce i v zahraničí, proto je v současné době jenom otázka budoucího investičního rozvoje, jak zvýšit kapacitní možnosti, které jsou dlouhodobými závazky a dohodami odbytově zajištěny. V SRN má Teguza uzavřeny dlouhodobé dohody s firmou PAGUAG, která je pro monopolním dodavatelem mnoho automobilek, a dále s firmami Kosling Elasttechnik a G. Kosling.

3.2.1.1. Seznam největších dodavatelů gumárenských směsí

- SVIT Zlín
- Paguag
- Kosling
- Chemapol

Vzhledem ke zvýšení cen se Teguza snaží hledat stále nové zdroje na dodávání tohoto polotovaru.

3.2.1.2. Seznam největších dodavatelů gumárenských forem

- Linaset, a.s. - výroba dílů z reaktoplastů a termoplastů, výroba lisovacích a vstřikovacích forem.
- Lisovny nových hmot, a.s. - nákup, výroba a prodej výrobků z plastů, forem, modelů, přípravků.

3.2.1.3. Seznam největších tuzemských odběratelů

- SVIT Zlín
- Agrozet Pelhřimov
- Constanta Praha
- Mlýnské stroje Pardubice

3.2.1.4. Seznam hlavních konkurentů

(tyto organizace však mají jiné zaměření a proto výrobky a odbyt Teguzy přímo neohrožují).

- Gumárny Zubří, a.s. - výroba a prodej technické pryže, akumulátorových skříní, ochranných masek, hnacích ozubených řemenů, podlahových krytin a pryžových hadic.
- Gumokov Hradec Králové, a.s. - výroba lisovaného gumokovu, hřídelového těsnění, speciálních těsnících elementů, opryžovaných kol a válců.
- Gumotex , a.s. - výroba a prodej plastu, pěnové pryže, PUR pěny, nánosové textilie, odledňovací povlaky.
- Rubena, a.s. - výroba gumárenských směsí, veloduší, veloplášťů, technické a zdravotnické pryže, opryžovaného textilu a speciální techniky.

3.2.2. Spolupráce s firmou Paguag

Zabezpečení výroby Teguzy (její značné části) dokládají dlouhodobé dohody o spolupráci s touto firmou, která započala před dvěma lety na základě předběžných smluv na veletrhu gumárenského zboží a výrobků z technické pryže v Púchově.

Rok 1995 byl rozhodujícím pro stabilizování výroby, pracovních sil a nárůstem zahraniční kooperace vzhledem k likvidaci některých výrobních programů a jejich přesun do východních zemí. Je to samozřejmě v první řadě otázka levnější pracovní síly, ale i důvod značné koncentrace průmyslu v některých západoevropských městech a regionech, v tomto případě je to Diesseldorf.

Firma Paguag je jednou z těch, která musí uvolnit některé své prostory v zájmu zachování a zlepšení životního prostředí. Výroba v likvidovaných objektech musí být zajištěna jinde, proto jsou tak naléhavé požadavky na další kooperační spolupráci.

V průběhu 1. čtvrtletí 1995 se začala v Teguze velmi slibně rozvíjet výroba pro tuto zahraniční organizaci. V dalších obdobích se však začaly projevovat některé nedořešené otázky z minulých jednání a došlo i k neplnění dohod. Vázly dodávky směsí, mnohdy byly i nekvalitní. Projevovaly se technologické problémy, se kterými si často nevěděli rady ani přítomní němečtí zaměstnanci. Vyvstal komplex problémů, které bylo nutné urychleně řešit. Koncem srpna 1995 se sešlo jednání, kde byly zásadní otázky podrobně projednány a řešeny a měly i ten následek, že v Paguagu došlo na úseku výrobní spolupráce i k personálním změnám.

Spolupráce s touto firmou se má nadále zintenzivňovat. Obě strany se dohodly na tom, že založí joint ventures.

Joint ventures v překladu znamenají spojená rizika. Jsou to vlastně podnikatelské subjekty, na jejichž založení a činnosti se kromě tuzemských osob podílejí osoby zahraniční.

Joint ventures můžeme členit na:

- podniky se zahraniční majetkovou účastí,
- české majetkové účasti v zahraničí,
- nadnárodní podniky.

V našem případě se bude jednat o podnik se zahraniční majetkovou účastí.

Definice: podnik s hospodářskou činností mající sídlo na českém území, pokud se na založení nebo po tomto založení na jeho podnikání podílí zahraniční účastník.

Zahraniční majetková podoba může mít podobu:

- věcí movitých a nemovitých, jakož i některých věcných práv s nimi souvisejících
- akcií a ostatních forem účasti na podnicích, pohledávek a práv vyplývajících z jakéhokoliv plnění, které má finanční hodnotu
- průmyslových práv a ostatních práv z oblasti duševního vlastnictví

Při rozhodování o založení podniku se zahraniční majetkovou účastí je třeba věnovat pozornost klíčovým **procentním podílům** (hranice je uvedena z hlediska zahraničního účastníka):

- 25% legálně blokující minorita, bez jeho souhlasu nelze přijmout žádné významnější rozhodnutí
- 49% maximální minoritní podíl
- 51% minimální majoritní podíl
- 76% nemusí uvažovat o žádné blokující minoritě
- 100% převzetí zahraničním partnerem nebo zřízení podniku na českém území, zřizovatelem je zahraniční osoba

Výše podílu je věcí dohody.

Řízeno českým právem (vznik, právní forma, poměry, zánik). Smlouva o založení a vztahy z ní vyplývající se řídí zvoleným právním řádem.

V tomto případě se bude podílet Teguza na jedné straně a Paguag nebo některý z podniků s ním společný na straně druhé, ledaže by došlo k podstatným změnám na nichž je založena dosavadní spolupráce.

K těmto změnám patří také:

- trhem podmíněná poptávka po produktech
- současné výrobní náklady v České republice
- kvalita produktů
- shoda stran o tom, že druhá strana poskytuje záruku dlouhodobé, důvěryhodné a spolehlivé spolupráce

Německá strana bude mít na podniku většinový podíl. Menšinová práva však budou přiměřeně zajištěna.

3.3. Vnitřní vztahy podniku

- plánování
- finanční činnost
- cenová činnost
- personální činnost

3.3.1. Plánování

Pro podniky se funkce plánování stává více důležitou vzhledem k potřebě úspěšně podnikat. Při podnikatelské činnosti firmy probíhá mnoho plánovacích procesů, které jsou určeny těmito hledisky:

- šíře záběru
- funkční oblasti
- organizačně - správní oblasti
- doba trvání

Šíře záběru - určuje, do jaké míry se plánování týká organizační jednotky jako celku a do jaké míry jen jejích částí.

Funkční oblast - rozděluje se podle pracovní náplně prováděných činností :

- výroba (hlavní, vedlejší)
- zdrojové zajištění (kapitál, lidi, materiál, stroje, ...)
- prodeje
- finanční výsledky

Doba trvání - plány dlouhodobé, střednědobé, krátkodobé, průběžné plánování v reálném čase.

Tato hlediska pro plánování se provádějí souběžně.

Tvorba a realizace každého plánu je založena na analýze minulosti a přítomnosti, na rozhodování o přijetí plánů za definitivní, na implementaci plánů. Je nutné dbát na to, aby cíle byly jasně formulovány z hlediska svého obsahu, měly přesně vymezenou oblast, na kterou se vztahují, byl přesně stanoven způsob jejich dosažení a jeho časový horizont, aby byly stanoveny vazby na cíle návazné a podmiňující.

3.3.1.1. Podnikatelská strategie

Jejím úkolem je správně orientovat vnitřní a vnější podnikatelskou činnost, být připravena na podnikatelskou činnost, být připravena na nezbytné změny, rizika a neurčitosti podnikatelského rozvoje.

Není to stálý dokument, ale má pružně reagovat na sladění všech záměrů a předpokladů v měnícím se prostředí.

Postup tvorby a realizace podnikatelské strategie.

Stanovení poslání firmy.

Rozbor výchozího stavu:

silné a slabé stránky firmy

reálná pozice firmy podle dosahovaných výsledků a potenciálních možností prodeje

informace o okolí (možná konkurence a poptávka)

informace o předpokladech využití možných příležitostí
(vyhodnocení silných a slabých stránek)

Rozbor možností rozvoje a vytvoření určujících předností.

Stanovení soustavy cílů podnikatelské strategie (sladění cílů rozvoje výrobního programu s cíli rozvoje výrobně - technické základny, inovace systému řízení a jeho organizace s cíli personálního zajištění.

Výběr vhodné strategie vyžaduje sladění všech oblastí činností podniku, od technické přípravy výroby, přes samotnou výrobu, ekonomickou činnost až k prodeji.

Podnikatelský plán - je to vlastně podnikatelský záměr jak připravit a hodnotit podnikatelské projekty

Podnikatelské projekty představují významný nástroj pro řízení rozvoje podniku. Jsou také podkladovým materiálem, který má přesvědčit potencionální investory(banky atd.) o výhodnosti projektu, přimět je k poskytnutí kapitálu na jeho financování, jestliže podnik nemá dostatek vlastních zdrojů.

Základním cílem je vždy využití určitých disponibilních zdrojů, uspokojení existující nebo potencionální poptávky. Hlavními východisky pro koncipování strategie je analýza a prognóza poptávky, konkurence..

Specifikace cílového trhu - charakteristika trhu, produktů a jejich cenové úrovně.

Trh je možno analyzovat jako celek, výhodnější je ale provést segmentaci.

- analýza zákazníků
- analýza tržní konkurence

- analýza oboru- ve které fázi se obor nachází (vznik, růst, nasycenost..). Je nutné hodnotit intenzitu konkurence v oboru, která ovlivňuje míru jeho ziskovosti.

Části, které by měl podnikatelský plán obsahovat:

- úvod
- výrobek (konkurenční výhody, užitek pro zákazníka)
- trh, trendy, konkurence
- životní cyklus podniku
- kapitálová vybavenost
- výnosnost
- odbyt
- management

Interní funkce - vyhotovovat alespoň jednou ročně jako nástroj plánování aktiv a kontrolní funkce (plán versus. skutečnost).

Externí funkce - dokument pro mimopodnikové účely (např. žádosti o půjčku).

3.3.1.2. Plán výnosů a nákladů

Plán výnosů závisí na charakteru produkce, na předpokládaných inovacích a na rozšiřování výroby. Dále je nutné sledovat konkurenci, dodavatele, odběratele, zkušenosti a speciální znalosti, možnosti exportu, situace na trhu, poptávku a její koupěschopnost...

Rozsah výkonů se odvíjí především od výrobní kapacity, která je limitována řadou faktorů (strojovým vybavením a jeho využitím, velikostí výrobních a nevýrobních ploch, které ovlivňují rozsah manipulačních prostorů pro vlastní

výrobu, opravy, skladování, pracovní dobou (směnností, počtem pracovníků), kvalifikací a vlastní produktivitou práce.

Metody plánování výnosů:

- marketingové analýzy
- kapacitní propočty
- dosavadní vývoj
- předpokládané změny

Plán nákladů

Podle daných odbytových cílů a rozsahu výkonů se musí stanovit i zdroje (materiálové, pracovní, prostorové a finanční). Je žádoucí sledovat především fixní a variabilní náklady.

Metody plánování výdajů a nákladů

U předpokládaných přímých nákladů se předpokládá kalkulace spotřeby jednotlivých druhů a materiálů a energie k zajištění odhadovaných prodejů dle zvolených výrobních postupů.

Pro zpřesnění plánovaných údajů o nákladech je dále potřebné sledovat informace o cenách surovin a materiálů u jednotlivých dodavatelů a také neopomenout vliv inflace na vývoj běžných cen.

U předpokládaných provozních nákladů se sledují informace o přiměřených nákladech na údržbu a opravy, metoda odepisování, podmínky dopravy, atd.

U předpokládaných administrativních nákladů je to rozsah pojištění, mzdy pracovníků správního oddělení, výdaje na reklamu,...

Je vhodné vždy udržovat pesimistický odhad příjmů a maximální náklady.

3.3.2. Finanční činnosti

- hospodaření s finančními prostředky (ve vztahu k dlužníkům a věřitelům)
- opatrování cizích prostředků - úvěrů
- hotovost (ve vztahu k zaměstnancům)

Financování podniku je spojeno s tokem peněžních prostředků a podnikového kapitálu. Slouží k zajišťování schopnosti podniku plynule vyrábět.

V podniku dochází neustále k toku zboží a peněz a během tohoto koloběhu dochází k výkyvům (z časového i kvantitativního hlediska). Potřeba kapitálu je vlastně mezi sumou výdajů a sumou příjmů k určitému okamžiku.

Faktory ovlivňující potřebu kapitálu

Technické parametry udávají vázanost finančních prostředků (závisí na investiční náročnosti procesu, charakteru technologie, nutné výši zásob materiálu a jejich cenové hladině).

Existují také nehmotné faktory (placení pojistného, sociálního a zdravotního zabezpečení, různých plateb a poplatků). Potřebu kapitálu ovlivňuje také počet pracovníků, výše průměrných mezd, rychlost výrobního procesu, ...

Potřeba kapitálu je ovlivněna délkou období, kdy je vázán v méně likvidní formě.

Charakter kapitálu	Externí financování	Interní financování
Vnitřní financování	Podílové financování	Samofinancování
Vnější financování	Úvěrové financování	Finance z odpisů a rezerv, Dotace

Zdroje kapitálu mohou poskytovat vlastníci, spoluvlastníci, dodavatelé, odběratelé, peněžní instituce, finanční instituce, stát

Zdroje financování u individuálního podnikatele:

- vlastní majetek
- refinancování zisku
- tichý společník

Zdroje úvěrového financování - firma Teguza - Burget v tomto případě kontaktuje KB, pobočku v Jablonci nad Nisou, u které má veden i účet. Viz. příloha č.4.

Rezervy a odpisy - využití závisí na odpisové metody.

3.3.2.1. Poměr vlastního a cizího kapitálu

Velmi důležitý je vlastní kapitál pro krytí potřeb podniku (je dlouhodobě k dispozici, chrání proti rizikům, nejsou na něj vázány úroky, umožňuje vyšší likviditu).

Vlastní kapitál bývá doplněn cizím kapitálem, je však nutné určit správně poměr mezi nimi.

Cizí kapitál - podnikatelé musí většinou žádat o bankovní úvěr nebo zdroje cizích investorů, kteří se zajímají o celkový charakter jejich podnikání, rentabilitu, možnou ziskovost. Podle toho se rozhodnou o době poskytnutí finančních zdrojů, úrokové sazbě, formě zajištění a její výši.

Podnikatelé tedy musí předkládat podnikatelský záměr, plán výnosů a nákladů, tvorby zisku a propočty cash - flow.

3.3.3. Cenové činnosti

- Tvorba ceny je vymezena zákonem č. 526/90Sb. o cenách a na ní navazující vyhláškou č.580/90Sb. Pokud nejde o ceny regulované, stanoví se cena dohodou mezi prodávajícím a kupujícím.

- Prodávající stanovuje cenu podle kalkulačního vzorce tak, aby kryla náklady na pořízení, zpracování, oběhu, zisk, příslušné daně apod. Na kupujícím záleží, zda nabídnutou cenu přijme a přistoupí k dohodě o ceně. Ceny sice nejdou regulovány, ale nemohou být libovolné. Prodávající nesmí zneužívat svého hospodářského postavení k získání nepřiměřeného hospodářského prospěchu. U prodávajícího jde o prodej za cenu zahrnující neoprávněné náklady nebo nepřiměřený zisk.

V Teguze je základem pro cenu výrobků cena gumárenských směsí, dále velmi záleží na mzdových normách a náročnosti technologického postupu.

Dle dostupných informací a možností jsem se přesvědčila, že se na zvýšení cen výrobků této firmy podílí především zvýšení cen základních surovin a samozřejmě inflací způsobený mzdový vývoj.

3.3.4. Personální činnosti

- zaměstnanecká - péče o zaměstnance
- hospodářsko - sociální (zdravotnická zařízení, školky)

3.4. Vnější vztahy podniku

3.4.1. Zásobování

plánování zásobování

- vychází z plánu výroby
- pouze nutné zásoby
- malé skladovací prostory
- plánování pouze asi 3 měsíce dopředu.

vlastní zásobovací činnost

- obchodně administrativní činnost
- jednání s dodavateli
- vystavování objednávek
- sestavování hospodářských smluv

příjem a skladování materiálu - vedeno pomocí počítačového informačního systému

Dříve, než se zavede řízení skladového hospodářství přes počítač je nutno provést analýzu, která pomůže vyřešit soustavu informací potřebných pro řízení skladu. Tato analýza zahrnuje především technické, kapacitní a skladové údaje (vybavení skladu, obratovost..), příjem materiálu, obalové hospodářství, uložení materiálu, výdej materiálu...

Doklady a vstupní informace v počítačovém informačním systému skladu se dělí:

- pro příjem materiálu - základními doklady jsou dodací nebo nákladní listy
- pro výdej materiálu - výdejky
- pro evidenci zásob - doklady o příjmu a výdeji

3.4.2. Odbyt

Plán odbytu na základě požadavků odběratelů.

vlastní prodejní činnost - uzavírání smluv

skladování hotových výrobků - snaha minimalizovat, malé skladové prostory

expedice - balení a kompletace

doprava - vlastní prostředky nebo přes dopravce

3.4.3. Obchodně technická činnost

- poskytování technických informací a dokumentace
- opravárenství
- propagace a reklama - účast na veletrzích a výstavách s gumárenskou tematikou, tisk propagačních a informačních a informačních materiálů.

3.5. Provozní aspekty podnikání

3.5.1. Lokalizace provozní jednotky

V současných podmínkách je velice těžké představovat si možnosti posuzování budov v oblastech, které by vyhovovaly danému typu podnikání. U výrobní činnosti se dají posuzovat následující faktory, podle nichž lze posuzovat konkrétní místo:

- cena
- nájem
- vzhled
- příjezd
- možnost parkování
- využitelná plocha
- řešení prostor
- stáří objektu
- zařízení a vybavení objektu

- sociální prostory
- možnosti dostavby, přestavby

Každá provozní jednotka je vymezena stavebně - technicky, organizačně a ekonomicky.

Kapacita provozní jednotky -schopnost realizovat v určitém období nějaký výkon, který odpovídá využití pracovních sil, technického vybavení a pracovním metodám.

Kapacita provozoven je dána charakterem činnosti, posuzuje se pomocí velikosti ploch, počtem pracovních sil, vybaveností technických a provozních zařízení a výši výkonů.

Kapacitní propočty jsou základním předpokladem pro sestavování kvalitních plánů. K tomu je třeba zjistit některé podklady z normativních propočtů.

3.5.2. Volba dodavatelů

Jednou z hlavních provozních otázek je volba dodavatelů surovin, náhradních dílů, ..

Zásobování může probíhat mnoha způsoby - např. přímým odběrem od výrobce, zásobováním přes velkoobchodní centra, konsignační sklady,...

Volba zásobovací cesty a dodavatele - je nutné si nejprve uvědomit vlastní skladovou kapacitu, organizaci výroby a odbytu.

Je možné vycházet z těchto kritérií:

- hodnotit objednávky (dle ceníků, šíře sortimentu)
 - hodnotit dodávky (možnost vrácení, výměny, termíny)
 - hodnotit způsob dodání (s vlastním odběrem, dodávky do skladu, způsob balení)
- platební podmínky ...

3.5.3. Vývoj výrobku, technická příprava výroby, normování

- konstrukce
- prototyp - nutno vyzkoušet navrhované technologické cesty, úpravy tak dlouho, aby měl výrobek požadované parametry
- zaneseno v konstrukční dokumentaci
- Technická příprava výroby a normování - navazuje na zpracování konstrukční dokumentace

Normování se provádí na základě spotřeby práce

Metody zkušební

Podkladem pro určení užitečné a neužitečné spotřeby není teoretický propočet, ale pokusy a měření prováděná přímo v provozu. Touto metodou se dají zjišťovat nejen spotřeby materiálu, ale i výkonové a kapacitní normy.

Úkol

význam - předběžná kalkulace vlastních nákladů výkonu

Norma předpokládá prvotní stanovení spotřeby prostředků a práce na určitý objekt v naturálních jednotkách, které se převádějí podle ceny za příslušnou jednotku.

Normativ - nákladový úkol, který nelze(nebo je nevhodné) stanovit předem v naturálním vyjádření.

Limit - omezení předem určené vedením.

Pracnost - součet normovaných hodnot operací na výrobku - podklad pro úkolovou mzdu -plus normy spotřeby materiálu

Někdy nelze předem stanovit ani normu, normativ a limit nákladů, zde se potom užívá kvalifikovaný odhad, který se stanovuje na základě dřívějších zkušeností.

3.5.3.1. Normy spotřeby přímého materiálu

Nejdříve je třeba vymezit výchozí technickovýrobní a jinou dokumentaci.

- technickovýrobní dokumentace dovolující stanovit normy spotřeby v naturálních jednotkách
- ceníky materiálu atd.

Normy odpadu a ztrát

Rozlišuje se charakter vzniklého odpadu na vratný a nevratný, zmetky nezbytné a ostatní(zaviněné lidským činitelem..).

Normy přímých mezd

výchozí dokumentace - technologická dokumentace (příslušné pracoviště, stroj, operace),normovaný čas (kusový, na přípravu a zakončení)

Vlastní normování je zaměřeno na určení nezbytně nutné spotřeby práce na určitý pracovní úkon.

- mzdové tarify

4. Vytipování problémů v aktivitách, návrhy řešení

4.1. Problémy s pracovníky

1. Otázka dopravy pracovníků, protože většina dojíždí z Jablonce nad Nisou a z Tanvaldu (asi 20 km). Podniky zajišťující dopravu však potřebu dopravy z odpoledních a nočních směn úplně ignorují. Podnik přesto musí zabezpečovat výrobu ve dvou resp. třech - směnných provozech. Částečným možným

řešením se ukázalo umístit pracovníky z přibližně stejných lokalit do jedné směny a pak proplácet dopravné těm, kteří zajistí dopravu více zaměstnancům svým automobilem.

2. Vysoké stavy pracovníků

3. Vysoké náklady na zaučování nových pracovníků, z nichž někteří po krátké záuční době odcházejí z nejrůznějších důvodů. O těchto lidech nejsou dostupné téměř žádné informace a ani pracovní úřady nejsou informovány o těch, které do Teguzy posílají. Mnozí, zejména mladí, zaměstnanci v této firmě si neuvědomují, že za solidní výsledek musí odvést neméně solidní a kvalitní výkony.

4. Úkolová mzda pracovníků. U některých výrobků se dobře neodhadne jejich pracnost. Špatně udaná norma práce způsobuje, že méně pracné výrobky jsou daleko lépe ohodnoceny. Během své praxe jsem zjistila, že úkolová mzda hledí pouze na kvantitu a nebere v potaz příliš kvalitu. To znamená, že člověk, který vylišuje 100 výrobků a z toho 20 zmetků má stejný výdělek jako ten, který vylišuje 100 výrobků bez vady.

Často se vyskytují problémy v normování, které se provádí na základě zkušební metody. Výkonové normy bývají podhodnoceny a v průběhu pracovního procesu pracovníci získají zručnost a normy se musí upravovat.

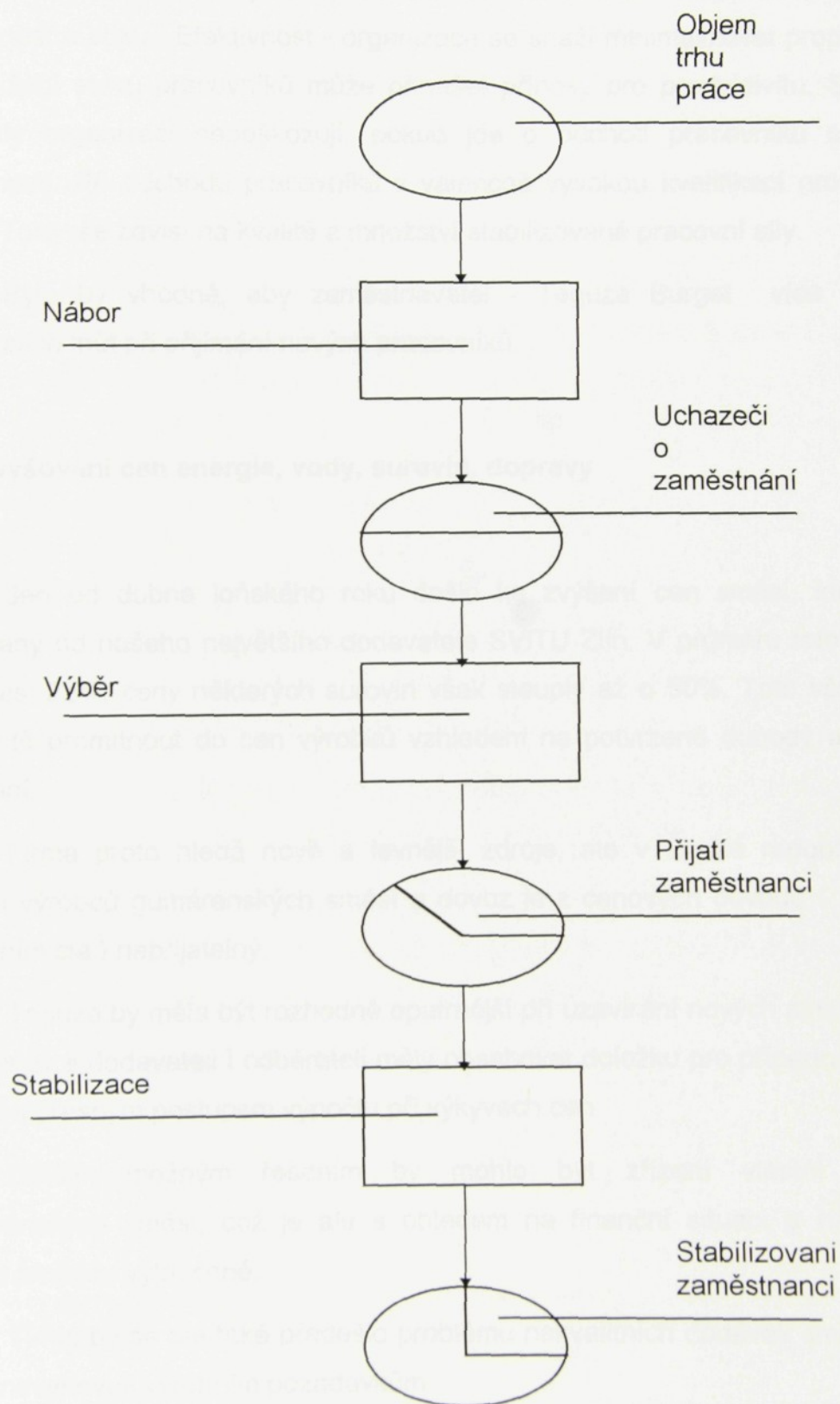
Motivace pracovníků

Motivace pracovníků není již chápána pouze jako ekonomické donucení k práci hmotnou zainteresovaností, ale jako proces, který spojuje cíle podniku a jeho zaměstnanců.

Dva základní druhy potřeb pracovníků:

- existenční (ekonomické, bezpečnostní, věcné, ...)
- motivační (úspěch, uznání, odpovědnost, ...)

Proces formování pracovní síly



Proces propouštění, snižování stavů pracovníků a jejich stabilizace. Při snižování stavu pracovníků je rozhodujícím faktorem hodnocení odhadu úspor na platech a zaměstnaneckých výhodách. Je však také nutné brát v úvahu efektivnost a etiku. Efektivnost - organizace se snaží minimalizovat propouštění, ale snížení stavu pracovníků může přinášet přínosy pro produktivitu. Svévolné odchody organizaci nepoškozují, pokud jde o odchod pracovníků s nízkou výkonností. Při odchodu pracovníků s valenčně vysokou kvalifikací produktivita klesá. Toto vše závisí na kvalitě a množství stabilizované pracovní síly.

Bylo by vhodné, aby zaměstnavatel - Teguza Burget více využíval zkušebních lhůt při přijímání nových pracovníků.

4.2. Zvyšování cen energie, vody, surovin, dopravy

Jen od dubna loňského roku došlo ke zvýšení cen směsí, které jsou dodávány od našeho největšího dodavatele SVITU Zlín. V průměru toto zvýšení činilo asi 22%, ceny některých surovin však stouply až o 50%. Toto však nelze okamžitě promítnout do cen výrobků vzhledem na potvrzené dohody a cenová ujednání.

Firma proto hledá nové a levnější zdroje, ale v České republice není mnoho výrobců gumárenských směsí a dovoz je z cenových důvodů (hlavně s přispěním cla) nepřijatelný.

Teguza by měla být rozhodně opatrnější při uzavírání nových smluv a vždy by dohody s dodavateli i odběrateli měly obsahovat doložku pro případné cenové změny s přesným postupem výpočtu při výkyvech cen.

Dalším možným řešením by mohlo být zřízení vlastní výroby gumárenských směsí, což je ale s ohledem na finanční situaci a nákladnost celého projektu vyloučené.

Tímto by se ale také předešlo problému nekvalitních dodávek směsí, které často nevyhovují výrobním požadavkům.

4.3. Zabezpečení jakosti dodávek

V hospodářských smlouvách musí být požadavky na jakost jednotlivých druhů materiálů vymezeny přesně a jednoznačně. Organizace jsou povinny ve smlouvě dohodnout alespoň takovou jakost, která odpovídá jakosti stanovené technickou normou, pokud výrobky nebudou použity k jinému účelu než předpokládanému touto normou. K vymezení jakosti ve smlouvě stačí odkaz na příslušnou technickou normu nebo technické podmínky, popř. odkaz na dřívější smlouvu nebo ceník, kde jsou potřebné údaje uvedeny. Kvalita materiálu je posuzována pomocí určitého souboru fyzikálních a chemických vlastností. Velmi často kvalita základního materiálu a surovin ovlivňuje kvalitu finálního produktu. Problémem zde zůstává omezený okruh výrobců gumárenských směsí.

4.4. Skladování forem a jejich evidence

Organizace skladování a evidence forem je velmi nedostačující. Sklad hotových výrobků a materiálu je přehledně veden pomocí počítače, což umožňuje velmi dobrý přehled o stavu skladovaných položek, ale i jeho pohybu.

Formy by měly být evidovány také v počítači, protože v současné době jsou dávány do skladu průběžně a je zaznamenán pouze jejich příjem a výdej, ale jejich hledání je velice obtížné.

Bylo by vhodné organizovat sklad forem na základě rozdělení podle jednotlivých zákazníků, kteří své zakázky většinou opakují, nebo podle druhů forem (na těsnění, kolečka, masážní pomůcky,...)

4.5. Nízká výroba a realizace hotových výrobků

Výroba je zajišťována na základě pevných objednávek, což by mělo mít kladný vliv na vývoj zásob hotových výrobků. I když jsou zadány požadavky do

výroby dle pevných zakázek, stává se velmi často, že i tyto dohodnuté kontrakty nejsou realizovány pro nedostatek peněžních prostředků odběratele.

Značná rozpracovanost a plné sklady hotových výrobků, znamená pro firmu poměrně vysoké finanční náklady. Mnohdy chybí i odbytová pružnost.

Hlavním problémem je zde druhotná platební neschopnost nejen Teguzy, ale i dodavatelských a odběratelských firem. Teguza tento problém řešila vzájemným vyrovnáváním závazků a pohledávek. U některých odběratelů při opakovaném neplacení pozastavila veškeré dodávky, které ze skladu vydává pouze proti okamžité platbě.

4.5.1. Obchodní případ

Pokud má některý zákazník zájem o zboží Teguzy, zašle svou poptávku buď přímo nebo může projevit zájem o výrobky, které měl možnost vidět na veletrzích, výstavách, popř. jiných propagačních akcích.

Teguza okamžitě potvrdí příjem poptávky.

V případě, že si zákazník objedná pouze hotový výrobek bez zaslání forem a směsí, pak si Teguza sama zhotovuje formy a zkouší různé druhy směsí. Vzorkovník spolu s ceníkem a se vzorovou fakturou zašle zpět zákazníkovi, který si obratem vybere z nabízených vzorků.

Jestliže zákazník zašle objednávku spolu s formami, technologickým postupem a směsí, Teguza vystaví na základě informací z předběžné kalkulace ceník.

Podle evidence odběratelů je stanoveno číslo objednávky a je vystaven rozpis zakázky do výroby. Jakmile je zboží k dispozici a je zajištěno placení, je vystaven expediční příkaz, kde jsou podrobně uvedeny instrukce pro balení a expedici. Sklad dle příslušných příkazů vystaví výdejku.

Jestliže je zboží expedováno přes nějakého dopravce, vystavuje se dopravní příkaz.

Celý tento postup je třeba zdokonalit a zrychlit.

4.6. Využití odpadu

Firma Teguza by měla lépe využít odpad z výroby, který může sloužit k výrobě zvukotěsných a izolačních desek pro stavebnictví, jako přídavek do živich povrchů vozovek (ve formě drti), přídavek paliv...

4.7. Stav zásob

Zásoby sice představují majetek firmy, ale také umrtvený kapitál. Bývají zpravidla financovány vlastními zdroji nebo úvěrem. Zvýšení zásob znamená zvýšenou potřebu finančních prostředků, zvýšení úvěru nebo vzít zdroje původně určené jinak (např. na investice). Trvalé zvyšování zásob je tedy velmi ztrátové počínání. Zcela ztrátové je zvyšování zásob hotových výrobků - tzv. výroba na sklad. Teguza se snaží mít zásoby hotového zboží pouze na úrovni nutné pro kompenzaci zakázek a plynulost vyskladňování.

4.8. Technologické zařízení

Současný stav technologického zařízení je velmi dobrý. Stáří strojů a zařízení nepřevyšuje 5 let, to však neznamená, že není třeba urychlit modernizaci. Přestavba některých lisů a zařízení je nutná, protože v současné době nevyhovují svým výkonem a neplní zcela požadavky.

Vzhledem k počátečnímu zadlužení organizace při jejím vzniku (oddělením od ZD Zásada), které spočívalo v převzetí dluhů za ZD, pronájmy hal i s technologickým zařízením, znamenalo značné zatížení. Nebylo možno uvažovat o samostatném dalším technologickém a investičním rozvoji. Firma

hledala cesty spolupráce se zahraničními organizacemi. Touto cestou se podařilo rozšířit strojový park a hledají se další možné postupy, nikoliv ale závislé spolupráce. Vysoké náklady, které jsou vynakládány na nejnnutnější rekonstrukce strojů a zařízení, zřizování nových pracovišť na opracování a kontrolu přinesou výsledky až po určité době.

Vybavení vlastní nástrojárny je velice nákladné, ale zadávat opravy a zhotovení forem cizím organizacím je mnohonásobně dražší.

4.9. Finanční situace

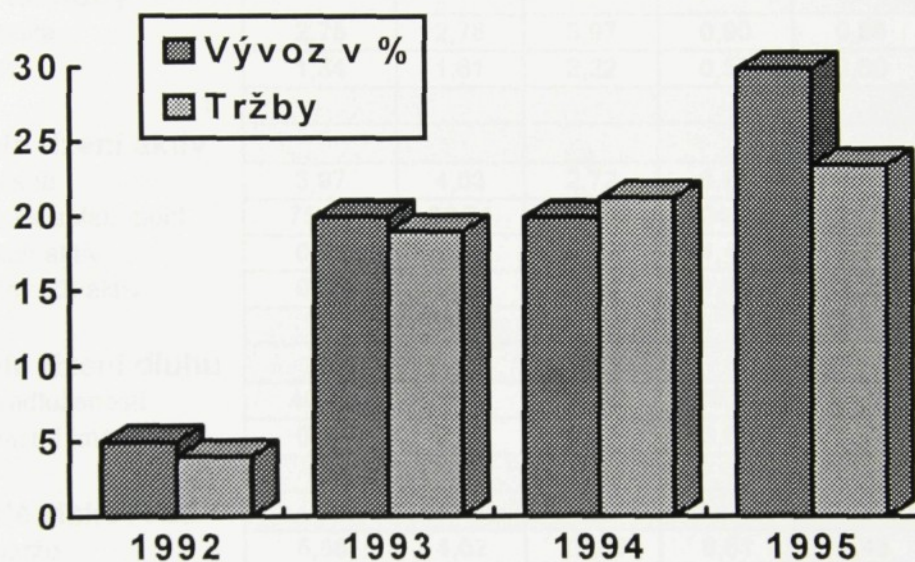
Hospodářský výsledek za minulá léta nepředstavoval nikdy ztrátu. Zisky sice nebyly vysoké, ale při hodnocení finanční situace podniku je zisk alespoň orientační údaj. Rozhodující je pro podnik finanční rovnováha. Komplikovaná finanční situace je způsobena ze značné části rozvíjející se spoluprací s německými partnery (asi 30% odbytu). Jejich platební podmínky jsou odlišné, platby zdlouhavé, protože německá strana je velmi opatrná při rozhodování o sebemenší částce. O to více je situace složitější vzhledem ke značným objemům dodávek.

Vývoj tržeb a vývozu

Rok	Tržby (v mil. Kč)	Vývoz (v %)
1992	4	5
1993	19	20
1994	21,3	20
1995	23,5	30

Meziroční tempo růstu tržeb dosáhlo více než 23%, tato tendence vzestupu se v budoucnosti již pravděpodobně více nezvýší.

Pro léta 1996 a 1997 je firma v odhadech meziročních temp růstu opatrnější. Je třeba brát v úvahu řadu nedorozumění otázek se zaměstnanci, hlavně pak s investičním rozvojem atd.



4.10. Poměrová analýza - srovnání s Gumokovem Hradec Králové

Toto srovnání je velmi zajímavé, protože Gumokov Hradec Králové byl odborníky označen jako jeden z nejkvalitnějších a nejdynamičtější se rozvíjejících podniků nejen v oboru zpracování a výroby gumy, ale i v celém chemickém, kožedělném a gumárenském průmyslu u nás.

	GUMOKOV			BURGET - TEGUZA		
	31.12.93	31.12.94	30.6.95	31.12.93	31.12.94	30.6.95
Analýza likvidity						
Běžná likvidita	2,75	2,78	3,97	0,90	0,86	0,56
Rychlý test	1,34	1,61	2,22	0,57	0,60	0,41
Ukazatele řízení aktiv						
Obrátka zásob	3,97	4,63	2,72	6,85	9,05	5,34
Průměr. doba splat. pohl.	75,78	80,71	153,49	104,29	131,68	269,73
Obrat fixních aktiv	0,97	1,16	0,72	4,44	2,48	1,00
Obrat celkových aktiv	0,66	0,73	0,45	1,60	1,29	0,57
Ukazatele řízení dluhu						
Ukazatel zadluženosti	40,41	40,01	35,92	79,37	84,83	108,28
Dluh na vlastní jmění	0,68	0,68	0,57	3,85	5,59	-13,08
Ukazatelé ziskovosti						
Zisková marže	5,56	4,62	12,83	0,81	0,43	-35,45
Základní produkční síla	9,36	8,66	6,91	3,90	3,08	-17,57
Výnos na aktiva	3,65	3,37	5,79	1,30	0,55	-20,07
Výnos na celkový invest. kap.	13,69	11,76	14,97	2,46	2,51	-24,92

Ukazatele likvidity - vysvětlují vztah mezi oběžnými aktivy a krátkodobými pasivy a schopnost společnosti dostát svým závazkům.

- **Běžný ukazatel likvidity** ukazuje, kolikrát je společnost schopna uspokojit své věřitele, kdyby proměnila veškerá svá aktiva v daném okamžiku na hotovost. Dlouhodobé snižování tohoto ukazatele signalizuje, že podnik má problémy s likviditou. Absolutně se doporučuje hodnota 1,5 - 2,5. V našem případě se Gumokov pohybuje těsně nad normou, zatímco Teguza má likviditu příliš nízkou a navíc stále klesá.

- **Rychlý test** při měření okamžité schopnosti plnit závazky vylučuje zásoby, které jsou nejméně likvidní položkou. Pokud je hodnota rychlého testu oproti běžné likviditě výrazně nižší, signalizuje to nadměrnou váhu zásob v rozvaze. V našem případě je úroveň rychlého testu pro Gumokov velmi uspokojivá (společnost je schopna vyrovnat své závazky bez toho, aby prodávala své zásoby), zatímco u Teguzu je úroveň velmi nízká. Na druhou stranu je vidět, že Teguzo nevykazuje nadměrné zásoby.

Ukazatele řízení aktiv - měří efektivnost, s jakou firma řídí svá aktiva.

- **Obrátka zásob** - je definována jako poměr tržeb k zásobám společnosti a výsledek nám ukazuje, kolikrát každá položka zásob v průběhu roku prodána a znovu uskladněna. V našem případě je situace příznivější pro Teguzo, která " otočí " zásoby dvakrát rychleji než Gumokov. To znamená, že Teguzo nemá zbytečné nelikvidní zásoby.
- **Průměrná doba splatnosti pohledávek** - vyjadřuje počet dní, během kterého je inkaso peněz zadrženo v pohledávkách, tzn. jak dlouho musí firma průměrně čekat na inkaso plateb za své již provedené tržby. U Gumokovu je tato doba opět nižší, což signalizuje, že zákazníci vyrovnávají své pohledávky rychleji než u Teguzu. Absolutně je však doba splatnosti u obou společností dosti dlouhá, což zřejmě způsobují pouze možné sekundární platební neschopnosti u zákazníků (ČSD, ...)
- **Obrat fixních aktiv** - měří, jak efektivně společnost využívá svou budovu a zařízení. Úroveň tohoto ukazatele je důležitá zvláště při rozhodování o tom, zda pořídit další produkční prostředky. U Gumokovu je ukazatel na poměrně nízké úrovni, Teguzo je na tom lépe, ale u obou lze při rozdílné velikosti firem usuzovat, že se nachází v normě.
- **Obrat celkových aktiv** - měří intenzitu použití celkových aktiv. V našem případě je ukazatel v normě, pouze Gumokov by měl buď mírně zvýšit tržby nebo odprodat některá aktiva.

Ukazatele řízení dluhu - měří rozsah, v jakém je firma financována cizími zdroji a její schopnost pokrýt své dluhy.

- **Ukazatel zadluženosti** - měří procentuelní množství fondů, které věřitelé poskytli společnosti. Čím větší je podíl vlastního majetku, tím větší je bezpečnostní zóna proti ztrátám věřitelů v případě likvidace. Absolutně se hovoří o optimální výši ukazatele mezi 20 - 30 %. Gumokov má podíl cizích zdrojů sice mírně vyšší, avšak stále na přijatelné výši, zatímco v Teguze je situace v tomto směru naprosto katastrofální. V této situaci by se věřitelé zřejmě zdráhali půjčit firmě další peníze, nebo by požadovali vyšší úrokovou sazbu.
- **Dluh na vlastní jmění** - vyjadřuje poměr cizího a vlastního jmění. Má stejnou vypovídací schopnost jako ukazatel zadluženosti.

Ukazatel ziskovosti - zobrazuje vliv likvidity, řízení aktiv a řízení dluhu na zisk firmy.

- **Zisková marže** - ukazuje zisk na korunu obratu, udaný v haléřích. U Gumokovu je zisková marže na dobré úrovni, zatímco u Teguzy je dosti nízká. To znamená, že ceny výrobků jsou relativně nízké, nebo že náklady jsou příliš vysoké, nebo obojí.
- **Základní produkční síla** - měří základní produkční sílu aktiv firmy před odpočtem daní a finančních nákladů. U Gumokovu je opět solidní, zatímco u Teguzy dosti nízká.
- **Výnos na aktiva** - měří poměr čistého zisku k aktivům. U obou je nižší (u Gumokovu mírně, u Teguzy mírně), což je důsledkem nízké základní produkční síly a nadměrného použití dluhu. Výsledkem toho je relativně nízký čistý zisk.
- **Výnos na celkový investovaný kapitál** - ukazuje výnos na celkový investovaný kapitál. U Gumokovu je tento výnos na poměrně dobré úrovni, u Teguzy je opět dost nízký.

Závěr poměrové analýzy

Z poměrové analýzy vyplynulo, že Gumokov se jeví jako velmi perspektivní a kvalitní podnik, kam investor může bez zvlášť velkého rizika nainvestovat své peníze (nákup akcií, ...) a věřitel se o své peníze nemusí příliš obávat.

V případě Teguzy je situace složitější a investor by se musel seznámit mnohem podrobněji s podnikatelským záměrem, zakázkami, personálním zajištěním atd., zatímco věřitel by při krachu firmy mohl přijít o značnou část své pohledávky. Tento stav však Teguze v současnosti nehrozí. (Výsledky z června 1995 jsou navíc u obou společností částečně zkreslující, skutečný vývoj bude možné přesněji definovat až po zveřejnění výsledků za celý rok 1995.)

Poměrová analýza naznačuje, že obě společnosti procházejí velkým investičním rozvojem, a také že lze očekávat jejich další růst.

Z výsledků plyne, že obě firmy jsou zatím životaschopné a perspektivní.

Současný trend dokazuje, že poptávka po výrobcích značně převyšuje kapacitní možnosti. Řešením je pouze otázkou velice nákladného investičního rozvoje.

Zabezpečení odbytu a výroby dokazují dlouhodobé dohody o spolupráci a další jednání s novými odběrateli jako je Škoda Volkswagen, ČSD, ČZ Strakonice atd.

Firma očekává výrazné zlepšení své celkové situace, hlavně v oblasti výroby a odbytu, s tím následně i v ekonomické oblasti. Věří, že se jí podaří snížit její pohledávky a současně i závazky.

Tento rok bude velmi důležitým pro stabilizaci výroby, pracovních sil a odrazem pro další léta, kdy firma kalkuluje s další zahraniční kooperací. Teguz a rovněž zamýšlí pokračovat v dosavadní spolupráci s tuzemskými odběrateli.

5. Závěr

Ve své bakalářské práci jsem se Vám snažila přiblížit soukromou firmu Teguzu , kde proběhla v září 1995 i má řízená praxe. Během této krátké doby jsem se seznámila s problematikou řízení soukromé organizace.

Z těchto poznatků jsem vycházela při zpracování této práce. Podkladem byla i uvedená literatura spolu s vybranými interními materiály firmy.

Zaměřila jsem se na organizačně právní aspekt podnikání, charakteristiku současného stavu Teguzy, na závěr jsem uvedla hlavní problémy tohoto podniku s možnými návrhy řešení.

6.1. Seznam použité literatury

- Blaha, S. Z., Jindřichovská, I.: **Jak posoudit finanční zdraví firmy**, Praha, MANAGEMENT PRESS, 1995
- Konečná, M.: **Zakládání a řízení malých a středních podniků**, Praha, skripta VŠE, 1995
- Schroll, R.: **Normová metoda v průmyslových podnicích - základ vnitropodnikového účetnictví**, Praha, SNTL, 1987
- Tomek, J., Tomek, G.: **Normativní základna řízení výroby**, Praha, STNL, 1981
- Tomek, J.: **Řízení materiálového toku v podniku**, Praha, STNL, 1

časopis **EKONOM**

Obchodní zákoník

Živnostenský zákon

6.2. Seznam příloh

1. Smlouva o splátkách převzaté pohledávky
2. Živnostenský list
3. Osvědčení o registraci daňového subjektu
4. Ukázka úvěrových formulářů Komerční banky, a. s.
5. Opis rozvah a výsledovek TEGUZY a GUMOKOVU, a. s.

Příloha č. 1 - Smlouva o splátkách převzaté pohledávky

S M L O U V A o splátkách převzaté pohledávky

Ing. Jiří BURGET, rodné číslo 531014/006

tem Závada 333, noukromý podnikatel

kde jen dlužník)

postupitel pohledávky

m/paní Havel Josef rodné číslo 08 10 03/023.
..... Jílové 126

tem
.....

dále jen věřitel)

e v návaznosti na smlouvu o postoupení pohledávky uzavřené ve
myslu ustanovení § 33 a zákona č. 229/1991 Sb. o půdě ve znění
rozdělných změn a doplňků a § 524 a násl. občanského zákoníku
vezl tímto smluvními stranami dne 31.10.1994 dohodli na
omto způsobu splnění pohledávky:

1) Výše převzaté pohledávky činí 30 % majetkového podílu postu-
tele, t.j. 27.518,-- Kč, slovy dvacetsettisíc
pětsetosmnáct korun českých.

2) Dlužník se zavazuje pohledávku splatit věřiteli v pravidelných
ročních splátkách po 5.504,-- Kč, které jsou splatné
vždy nejpozději do 20. prosince počínaje rokem 1995.

3) Úhrada jednotlivých splátek bude prováděna
- zasláním na účet věřitele č.
- ☒ zasláním poštovní poukázkou na adresu věřitele
- vyplacením v hotovosti.

4) V případě, že dlužník nezplatí některou splátku v dohodnuté
lhůtě, má věřitel právo požadovat od dlužníka vedle úhrady
splátky i úroky z prodlení ve výši 8 % z dlužné částky.

Pokud by došlo k úmrtí některé smluvní strany, přeekáže jí práva a závazky z této smlouvy na dědice.

Pokud není v této smlouvě dohodnuto jinak, vztahují se na tento smluvní vztah příslušná ustanovení občanského zákoníku.

Zásadě dne 21.12.1994

.....
věřitel

.....
dlužník

Příloha č. 2 - Živnostenský list

j. 340/92-ŽO/F

dne 10.4.1992

Živnostenský list

Okresní úřad v Jablonci nad Nisou - referát živnostenský jako příslušný okresní živnostenský úřad podle § 2 zák. č. 570/91 Sb. o živnostenských úřadech na základě usnesení Jiřího Burgeta ze dne 8.4.1992 vydává podle § 47 odst. 1 a 2 zák. č. 455/91 Sb. o živnostenském podnikání a podle § 46 zák. č. 71/67 Sb. právním řízení živnostenský list fyzické osobě

jméno a příjmení : ing. Jiří Burget r. č. 53 10 14/006
místo : Zásada 333 PSČ 460 25
obchodní jméno : Jiří Burget - TEGUZA
..... IČO 421 49 851

..... vulkanizace - výroba technické pryže
předmět podnikání :

..... Zásada 179
místo podnikání :
..... Zásada 179
provozovna :
1. provozovna :
živnostenský list se vydává na dobu : neurčitou
..... 8.4.1992
právní oprávnění provozovat živnost :

Období o odvolání : Proti tomuto rozhodnutí lze podat odvolání do 15 dnů ode dne doručení k Ministerstvu obchodu a CR ČR, živnostenskému odboru, podáním u Okresního živnostenského úřadu v Jablonci nad Nisou.

Jan Tomíček
vedoucí okresního
živnostenského úřadu

bylo právní moci dne

OSVĚDČENÍ

pro registraci

Ing. Miroslav J. J. J. J.

28.12.1973

Příloha č. 3 - Osvědčení o registraci daňového subjektu

OSVĚDČENÍ

o registraci

Obchodní jméno: Ing. Burget Jiří TEGUZA

Adresa: Zásada 179

zákona č. 337/92 Sb., o správě daní a poplatků, jste zaregistrován

daním	s účinností od:	
1) z příjmů	17.8.1993	
2) z přidané hodnoty	1.1.1993	měsíční
3) spotřebním		zdaňovací období
4) silniční	17.8.1993	
5) z nemovitostí	17.8.1993	
6) plátce daně z příjmů - ze závislé činnosti	17.8.1993	
- vybrané zvl. sazbou		

Vaše daňové identifikační číslo:

189-531014006

veš platbách, poukazovaných bankovním příkazem správci daně, použijete jako variabilního symbolu část tohoto čísla za pomlčkou.

ové identifikační číslo musíte uvádět na všech daňových dokladech, které vydáváte a v korespondenci s finančním úřadem.

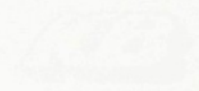
keré změny údajů, týkající se Vaší registrace jste povinen oznámit finančnímu úřadu do 15 dnů ode dne, kdy nastaly. Při změnách, které jsou
odné pro změnu osvědčení, předložte zároveň správci daně toto osvědčení.

li tomuto rozhodnutí se můžete odvolat do 30 dnů od jeho doručení u podepsaného správce daně.



Ing. Ivan Vondráček
ředitel

vlastnoruční podpis s uvedením jména, příjmení a funkce
pověřeného pracovníka správce daně



o poskytnutí úvěru

nově
převzet
provoz
nově
nově
nově

Grafická úprava

Příloha č. 4 - Ukázka úvěrových formulářů Komerční banky, a. s.

Stav účtu

roční

Právní

Úprava

Úprava

Úprava

Úprava

Společnost

Úprava

Číslo účtu	Úprava	Úprava	Úprava
Úprava	Úprava	Úprava	Úprava
Úprava	Úprava	Úprava	Úprava
Úprava	Úprava	Úprava	Úprava
Úprava	Úprava	Úprava	Úprava
Úprava	Úprava	Úprava	Úprava

Úprava

Úprava

Číslo účtu	Úprava	Úprava	Úprava
Úprava	Úprava	Úprava	Úprava
Úprava	Úprava	Úprava	Úprava
Úprava	Úprava	Úprava	Úprava
Úprava	Úprava	Úprava	Úprava
Úprava	Úprava	Úprava	Úprava

Úprava

Úprava

Úprava

Úprava

Úprava

Úprava



KOMERČNÍ BANKA a. s.

pobočka Hradec Králové

nám. Osvoboditelů 798

502 16 Hradec Králové

ŽÁDOST o poskytnutí / povolení změny podmínek podnikatelského úvěru x)

nového
opakovaného
prolongace
jiného rozložení
čerpání nebo splátek
příslibu

krátkodobého
střednědobého
dlouhodobého

v Kč
v CM x)

Obchodní jméno

(přesný název v návaznosti na doklad opravňující k podnikatelské činnosti)

Sídlo (bydliště a místo podnikání)

IČO (RČ)

Právní forma

Oprávnění k podnikání

(předmět činnosti)

vzniklo na základě

v ze dne pod č. j. (odd. a vl.)

Společníci / akcionáři subjektu žádajícího o úvěr ¹⁾

(v případě nedostatku místa uveďte laskavě tuto tabulku jako přílohu k žádosti)

Obchodní jméno, resp. jméno a příjmení	IČO, resp. RČ	sídlo, resp. adresa	podíl v %

Majetkové podíly subjektu žádajícího o úvěr v jiných společnostech: ²⁾

(v případě nedostatku místa uveďte laskavě tuto tabulku jako přílohu k žádosti)

Obchodní jméno	IČO	sídlo	podíl v %

x) Nehodící se škrtněte.

1) Uvádí se vlastníci, resp. akcionáři, jejichž podíl představuje 10 % a více.

2) Uvedou se podíly představující 10 % a více.

Žádost o poskytnutí/povolení změny podmínek podnikatelského úvěru strana 1 ze 7

Majetkové podíly jednotlivých společníků / akcionářů subjektu žádajícího o úvěr v jiných obchodních společnostech

(uveďte se za jednotlivé společníky / akcionáře, kteří vlastní 50 % a více subjektu žádajícího o úvěr a jejichž podíl v další společnosti představuje 50 % a více) ³⁾

Obchodní jméno	IČO	sídlo	podíl v %

Další podnikatelské činnosti jednotlivých společníků / akcionářů jakožto fyzických osob v případech, kdy tito podnikají na základě živnostenského nebo jiného oprávnění

.....

.....

.....

Údaje o velikosti subjektu:

Základní jmění v tis. Kč

Skutečné (u nového subjektu předpokládané) roční tržby za předcházející (běžný) rok v tis. Kč

Počet zaměstnanců

Vedení firmy - u společností a jiných subjektů jméno osoby (osob) oprávněných jednat jejím jménem (statutární zástupci)

.....

.....

.....

Požadovaná výše úvěru:

Kč - CM ^{x)}

slovy

Objekt úvěru

.....

.....

Obchodní jméno dodavatele

Země původu zboží

Termín dodávky

Celková hodnota předpokládané kontraktační částky v Kč, resp. CM

³⁾ Netýká se Fondu národního majetku.

^{x)} Nehodící se škrtněte.

Platební podmínky:

Předpoklad zdrojového krytí předpokládané kontraktační částky:

Předpokládaná celková výše úroků (uvést i výši předpokládané úrokové sazby):

Termín (termíny) a způsob čerpání úvěru: ^{xx)}

.....

.....

.....

.....

Předpoklad zahájení čerpání úvěru

Navrhovaný způsob splácení úvěru
(termíny dílčích splátek a jejich výše, jednorázové splácení)

.....

.....

.....

.....

.....

Splatnost úvěru

Další investice a jejich finanční krytí, související s požadovaným úvěrem:

.....

.....

.....

Podíl vlastních zdrojů na financování podnikatelského záměru (privatizačního projektu)

.....

Navrhované zajištění úvěru: ^{x)}

cena zástavy (ručení 3. os., bank. záruka) v tis. Kč

forma a předmět zajištění

.....

.....

cena stanovena dle

.....

^{xx)} Převodem na běžný účet, jednorázové, postupné čerpání z úvěrového účtu, stanovení rámce na ktk účtě, splacení již splatného úvěru apod.

^{x)} V případě zajištění úvěru uplatněním zástavního práva k věci nemovité laskavě předložte výpis z katastru nemovitostí, způsob ocenění nemovitosti včetně potřebných dokladů projednejte laskavě s pobočkou Komerční banky, a. s. při podání žádosti. Současně se žádostí předložte i doklad o pojištění zastavované nemovitosti. V případě zajištění úvěru věcí movitou laskavě předložte listinu osvědčující vlastnictví zástavce k předmětu zástavy, která je nezbytná k nakládání s věcí a znalecký posudek, event. odhad v tržní ceně.

Běžný (kontokorentní) účet vede

(obch. jméno a sídlo banky)

Závazky subjektu	datum vzniku závazku	zůstatek závazku k datu žádosti	objekt	splatnost
------------------	-------------------------	------------------------------------	--------	-----------

a) ke Komerční bance

b) k jiným bankám

c) ostatní závazky (ručení, leasing, směnky apod.): xx)

Postavení na trhu a konkurenceschopnost podnikatelské činnosti zejména z hlediska objemu a kvality produkce, ceny, rozsahu prodejní sítě apod.:

Hlavní odběratelé a dodavatelé (s rozhodujícím podílem na celkovém objemu) včetně zhodnocení z hlediska placení pohledávek rozhodujícími odběrateli:

Vývoz	skutečnost za minulý rok	skutečnost k	oček. skut. za běž. rok
-------	-----------------------------	-----------------	----------------------------

objem vývozu

z toho do nerizik.
oblastí

Zvýšení inkasa z exportu v návaznosti na požadovaný úvěr (korunová protihodnota/rok):

xx) U soukr. podn. - fyz. osob se uvedou i osobní úvěry, resp. půjčky, platby prováděné na základě rozhodnutí příslušného orgánu, závazky vyplývající z poj. smlouvy apod.

Teritoria pohledávek po lhůtě splatnosti a jejich objem v tis. Kč:

Předpokládané využití mezibankovní úvěrové linky na financování požadovaného dovozu (název zahraniční banky):

Další požadované informace:

(budou uvedeny v přílohách a podepsány oprávněnou osobou) x)

V případě potřeby dalších informací ze strany Komerční banky, a. s., se zavazuji(eme) k součinnosti a předložení dalších touto bankou požadovaných podkladů.

Prohlašuji(eme), že v době podání žádosti, ani v uplynulých třech letech nebyl prohlášen nebo ukončen konkurz na můj(náš) majetek, ani nebylo opětovně potvrzeno nucené vyrovnání.

Prohlašuji(eme), že:

mám(e) - nemám(e) žádné nesplněné závazky vůči státu (např. daňové) ke dni předložení žádosti. *)

Prohlašuji(eme), že:

- ☐ jsem(jsme) osobou(osobami) se zvláštním vztahem ke Komerční bance, a. s.
- ☐ nejsem(nejsme) osobou(osobami) se zvláštním vztahem ke Komerční bance, a. s. x)

x) Stavební povolení, dodavatelské zajištění a celkové finanční krytí investice, údaje v rozsahu přílohy D této žádosti u úvěrů na pohledávky a údaje v rozsahu přílohy E k této žádosti u úvěrů na zásoby. Pokud je požadován úvěr na krytí krátkodobého vnitřního výkyvu, předložte laskavě předpoklad ve vývoji OP a zdrojů jejich krytí, který bude dokládat výši požadovaného úvěru v členění na měsíce nebo čtvrtletí tak, aby bylo výstižně zachyceno období, pro které je úvěr požadován. Dále čísla účtů a obchodní jména bank, u kterých jsou vedeny účty klienta a majetkové podíly v jiných obchodních společnostech (v případě, že se nepředkládá prohlášení o vlastnictví nemovitého a movitého majetku) apod.

a) Za osoby se zvláštním vztahem ke Komerční bance, a. s., se ve smyslu § 19 zákona č. 21/1992 Sb. považují :

a) členové statutárního orgánu a ředitelé banky ¹⁾

b) členové dozorčí rady banky

c) právnické osoby mající kontrolu nad bankou, jejich hlavní akcionáři a členové vedení těchto společností

d) osoby blízké členům statutárního orgánu, dozorčí rady, ředitelům banky a osobám majícím kontrolu nad bankou ²⁾

e) právnické osoby, ve kterých některá z osob uvedených pod písmeny a), b) a c) má podíl na základním jmění přesahující 10 %

f) hlavní akcionáři banky a jakákoliv právnická osoba pod jejich kontrolou ³⁾

g) členové bankovní rady České národní banky.

¹⁾ Za ředitele banky se považují osoby, které vykonávají funkci označenou jako "ředitel".

²⁾ Za osoby blízké se ve smyslu § 116 občanského zákoníku považují příbuzní v řadě přímé (tj. předci a potomci včetně osvojitelů a osvojenec), sourozenec a manžel. Jiné osoby se považují za blízké tehdy, jsou-li v poměru rodinném nebo obdobném tak, že by újmu, kterou utrpěla jedna z nich, druhá důvodně pocítovala jako újmu vlastní (např. druh, družka apod.).

³⁾ Hlavním akcionářem je vlastník (majitel) více než 10 % akcií s tím, že ve vztahu ke Komerční bance, a. s., se v současné době jedná o Fond národního majetku a HARWARD CAPITAL & CONSULTING INVESTMENT COMPANY, a. s. Kontrolou nad bankou nebo jinou právnickou osobou se podle tohoto zákona rozumí vlastnictví více než 50 % jejich akcií nebo jiných podílových účastí nebo pravomoc volit statutární orgán banky, popř. jinak prosazovat rozhodující vliv na vedení banky, nebo právnické osoby.

Prohlašuji(eme), že údaje uvedené v žádosti a jejích přílohách jsou pravdivé a úplné.

Prohlašuji(eme), že jsem(jsme) se seznámil(i) se Sazebníkem odměn za poskytování služeb Komerční banky, a. s.

V dne

A) Žadatel

.....
razítko a podpis oprávněné osoby
(statutárního zástupce)

Dochodná práva

Štátní zastupitelství

Právní zástupce

Opisovatel

Právní zástupce

Výkonný zástupce

Právní zástupce

Právní zástupce

Právní zástupce

Právní zástupce

Právní zástupce

Právní zástupce

Právní zástupce

Právní zástupce

Právní zástupce

Právní zástupce

Právní zástupce

Právní zástupce

Právní zástupce

Právní zástupce

Právní zástupce

Právní zástupce

Právní zástupce

Právní zástupce

Právní zástupce

Právní zástupce

Právní zástupce

Právní zástupce

Právní zástupce

Právní zástupce

Právní zástupce

Právní zástupce

Právní zástupce

Právní zástupce

Právní zástupce

Právní zástupce

Právní zástupce

Právní zástupce

Právní zástupce

Právní zástupce

Právní zástupce

Právní zástupce

Právní zástupce



KOMERČNÍ BANKA a. s.

pobočka Hradec Králové
nám. Osvoboditelů 798
502 16 Hradec Králové

Zkrácená forma

ŽÁDOST

o poskytnutí úvěru na přechodný nedostatek
finančních prostředků v pravomoci pobočky KB

A) Žádost klienta

Obchodní jméno

(přesný název v návaznosti na doklad opravňující k podnikatelské činnosti)

Sídlo (bydliště)

IČO (r. č.)

Právní forma

Oprávnění podnikat

(předmět podnikání)

vzniklo na základě

v

ze dne

pod č. j. (odd. a vl.)

Údaje o velikosti subjektu:

Základní jmění v tis. Kč

Skutečné (u nového subjektu předpokládané) roční výkony (tržby) za předcházející (běžný) rok
v tis. Kč

Počet zaměstnanců

Vedení firmy - u společností a jiných subjektů jméno(a) osoby(osob) oprávněné(ých) jednat jejím
jménem (statutární zástupci)

.....
.....
.....

Žádám(e) Komerční banku, a. s., zastoupenou pobočkou

o poskytnutí krátkodobého úvěru na překlenutí přechodného nedostatku finančních prostředků

ve výši Kč

slovy

Specifikace účelu úvěru

Termín(y) a způsob čerpání úvěru x)

Úvěr bude dočerpán maximálně do

Navrhovaný způsob splácení úvěru (termíny dílčích splátek a jejich výše, jednorázové splacení):

Způsob úhrady splátek

Konečná splatnost úvěru

Jestliže nedodržím(e) ve sjednané době úhradu splátek, zejména pro nedostatek finančních prostředků na účtech, souhlasím(e) s tím, že je banka oprávněna k vystavení platebních dokladů a k uhrazování závazků ze splatného úvěru z prostředků na mých (našich) účtech kdykoliv po termínu splatnosti bez předchozího upomínání, a to před ostatními mými (našimi) platbami.

Příčiny vzniku nedostatku finančních prostředků:

Předpokládaná doba jejich trvání:

Opatření provedená k řešení finanční situace:

Prohlašuji(eme), že údaje uvedené v žádosti jsou pravdivé a úplné.

V _____ dne _____

razítko a podpis oprávněné osoby
(statutárního zástupce)

x) Převodem na běžný účet, jednorázové, postupné čerpání z úvěrového účtu apod.

Čestné prohlášení

Prohlašuji(eme), že:

☐ jsem(jsme) osobou se zvláštním vztahem ke Komerční bance, a. s.

☐ nejsem(nejsme) osobou se zvláštním vztahem ke Komerční bance, a. s. ^{x)}

Prohlašuji(eme), že:

mám(e) - nemám(e) žádné nesplněné závazky vůči státu (např. daňové) ke dni předložení žádosti. ⁷⁾

V dne

.....
razítko a podpis oprávněné osoby
(statutárního zástupce)

x) Za osoby se zvláštním vztahem ke Komerční bance, a. s., se ve smyslu § 19 zákona č. 21/1992 Sb. považují :

- a) členové statutárního orgánu a ředitelé banky ¹⁾
- b) členové dozorčí rady banky
- c) právnické osoby mající kontrolu nad bankou, jejich hlavní akcionáři a členové vedení těchto společností
- d) osoby blízké členům statutárního orgánu, dozorčí rady, ředitelům banky a osobám majícím kontrolu nad bankou ²⁾
- e) právnické osoby, ve kterých některá z osob uvedených pod písmeny a), b) a c) má podíl na základním jmění přesahující 10 %
- f) hlavní akcionáři banky a jakákoliv právnická osoba pod jejich kontrolou ³⁾
- g) členové bankovní rady České národní banky.

- 1) Za ředitele banky se považují osoby, které vykonávají funkci označenou jako "ředitel".
- 2) Za osoby blízké se ve smyslu § 116 občanského zákoníku považují příbuzní v řadě přímé (tj. předci a potomci včetně osvojitelů a osvojenec), sourozenec a manžel. Jiné osoby se považují za blízké tehdy, jsou-li v poměru rodinném nebo obdobném tak, že by újmu, kterou utrpěla jedna z nich, druhá důvodně pocítovala jako újmu vlastní (např. druh, družka apod.).
- 3) Hlavním akcionářem je vlastník (majitel) více než 10 % akcií s tím, že ve vztahu ke Komerční bance, a. s., se v současné době jedná o Fond národního majetku a HARVARD CAPITAL&CONSULTING INVESTMENT COMPANY, a. s. Kontrolou nad bankou nebo jinou právnickou osobou se podle tohoto zákona rozumí vlastnictví více než 50 % jejich akcií nebo jiných podílových účastí nebo pravomoc volit statutární orgán banky, popř. jinak prosazovat rozhodující vliv na vedení banky nebo právnické osoby.

⁷⁾ Nehodící se škrtněte, v případě, že existují nesplněné závazky, uveďte jejich výši.

ÚVĚR NA POHLEDÁVKY

1) Struktura krátkodobých pohledávek:

(uveďte se skutečnost a předpoklad po dobu trvání úvěrového obchodu)

a) z hlediska subjektů, ke kterým jsou pohledávky vykazovány, a to v návaznosti na účetní osnovu (např. objem pohledávek za odběrateli, vůči státnímu rozpočtu, zaměstnancům apod.)

b) z hlediska časového

- pohledávky do lhůty splatnosti
- pohledávky do 90 dnů po lhůtě splatnosti
- pohledávky nad 90 dnů po lhůtě splatnosti
- nedobytné pohledávky
- pohledávky v konkurzním řízení

2) Platební podmínky uplatňované při realizaci obchodních vztahů:

(uveďte se zejména doba splatnosti, smluvní pokuty, používané zajišťovací instrumenty jako např. platby předem, přijaté zálohy, dokumentární platby - akreditivy a inkasa, bankovní záruky, ručení)

3) Úroveň správy pohledávek:

(evidence pohledávek, způsob jejich vymáhání, předávání dlužníků do konkurzu, uplatňování smluvních pokut)

4) Tvorba rezerv na nedobytné pohledávky a její výše:

5) Vývoj hodnoty ukazatele obratu pohledávek za jednotlivá čtvrtletí předcházejícího roku:

(uvádí pouze nový klient Komerční banky, a. s.)

6) Vývoj hodnot ukazatele likvidity za jednotlivá čtvrtletí předcházející roku:

(uvádí pouze nový klient Komerční banky, a. s.)

V dne

.....
razítko a podpis klienta

ÚVĚR NA ZÁSoby

1) Vliv sezonnosti výroby na vývoj zásob:

2) Financování nedokončené výroby (zálohami od odběratelů, bankovním úvěrem, vlastními zdroji):

3) Objem nepotřebných zásob, popř. neprodejných hotových výrobků:

4) Klient poskytuje (neposkytuje) odběrateli dodavatelský úvěr:

5) Vazba na odbyt produkce:

6) Vývoj hodnot ukazatele obratu zásob za jednotlivá čtvrtletí předcházejícího roku:
(uvádí pouze nový klient Komerční banky, a. s.)

V dne

.....
razítko a podpis klienta



KOMERČNÍ BANKA a. s.

pobočka Hradec Králové
nám. Osvoboditelů 798
502 16 Hradec Králové

A1 BILANCE AKTIV A PASIV (pro podvojný účetnictví)

A K T I V A v tis. Kč za období					
A	POHLEDÁVKY ZA UPSANÉ JMĚNÍ				
B	STÁLÁ AKTIVA (součet 1 až 5)				
1	Nehmotný investiční majetek				
2	Hmotný investiční majetek				
	z toho: 2.1 pozemky				
	2.2 budovy a stavby				
	2.3 stroje a zař., dopr. prostřed., inventář				
	2.6 jiný hmot. inv. maj.				
	”)				
	”)				
3	Nedokonč. hmot. a nehmot. investice				
4	Poskyt. zálohy na HIM a NIM				
5	Finanční investice				
	z toho: 5.1 cenné papíry a vklady				
	5.2 poskytnuté půjčky				
C	OBĚŽNÁ AKTIVA (součet 6 až 9)				
6	Zásoby				
	z toho: 6.1 materiál a nakoupené zboží				
	6.2 nedokončená výroba				
	6.3 výrobky				
7	Dlouhodobé pohledávky ”)				
	z toho: 7.1 z obch. styků - do lhůty splat.				
	7.2 z obch. styků - po lhůtě splat. ”)				
8	Krátkodobé pohledávky ”)				
	z toho: 8.1 z obch. styků - do lhůty splat.				
	8.2 z obch. styků - po lhůtě splat. ”)				
9	Finanční majetek				
	z toho: 9.1 peníze a bank. účty				
D	OSTATNÍ AKTIVA - přechod. účty aktiv				
	z toho: D.1 náklady příštích období				
	D.2 příjmy příštích období				
	A K T I V A CELKEM (A+B+C+D)				
	z toho: zastavený majetek				

P A S I V A v tis. Kč za období					
E	VLASTNÍ JMĚNÍ (součet 10 až 14)				
10	základní jmění				
11	Kapitálové fondy				
12	Fondy ze zisku				
	z toho: zákonný rezervní fond				
13	Nerozdělený zisk minulých let				
14	Hospod. výsledek běžného období				
F	CIZÍ ZDROJE (součet 15 až 18)				
15	Rezervy				
16	Dlouhodobé závazky				
	z toho: 16.1 přijaté zálohy				
	16.2 vydané cenné papíry				
17	Krátkodobé závazky				
	z toho: 17.1 z obch. styků do lhůty splat.				
	17.2 z obch. styků po lhůtě splat.				
18	Bankovní úvěry a výpomoci				
	z toho: 18.1 střed. a dlouhod. bank. úvěry				
	18.2 krátkodobé bank. úvěry				
	18.3 krátkodobé finanč. výpomoci				
G	OSTATNÍ PASIVA - - přechodné účty pasiv				
	z toho: G.1 výdaje příštích období				
	G.2 výnosy příštích období				
	P A S I V A CELKEM (E+F+G)				

¹⁾ Doplní se údaje o jiných významných složkách hmotného inv. majetku podnikatele (zvířata 026, pěstitel. celky trvalých porostů 025, dopravní prostředky, inventář z účtu 024 apod.). Jsou-li v účetnictví vedeny opravné položky k nabytému majetku, vždy se uvede na samostatný řádek jejich hodnota.

²⁾ Po lhůtě splatnosti - rozumí se pohledávky, které nebyly uhrazeny ve smluvně dohodnutém termínu.

³⁾ - z toho zahraniční - uvést v komentáři (včetně teritorií)

- za dlouhodobé pohledávky jsou považovány pohledávky se lhůtou splatnosti delší než 1 rok.

Aktiva se uvádějí v netto stavu.

Aktivní a pasivní položky, které nemají, resp. nebudou mít náplň, se proškrtnou.

Předpoklad se uvede (pokud náplň položek bude přicházet v úvahu) minimálně v rozsahu silně výtiských řádků.

**KOMERČNÍ BANKA a.s.**pobočka Hradec Králové
nám. Osvoboditelů 798
502 16 Hradec Králové**A1 BILANCE AKTIV A PASIV** (pro podvojně účetnictví - vysvětlivky)

	AKTIVA v tis. Kč za období	1) Rozvaha sl. 3, ř.	2) Rozvaha sl. 3, ř.
A	POHLEDÁVKY ZA UPSANÉ JMĚNÍ	02	02
B	STÁLÁ AKTIVA (součet 1 až 5)	03	03
1	Nehmotný investiční majetek	04 minus (10+11)	04
2	Hmotný investiční majetek	12 minus (19+20)	05
	z toho: 2.1 pozemky	13	06
	2.2 budovy a stavby	14	07
	2.3 stroje a zař., dopr. prostř., inventář	15	08
	2.6 jiný hmot. inv. maj.	18	11
3	Nedokonč. hmot. a nehmot. investice	10+19	13
4	Poskyt. zálohy na hmotný a nehmotný investiční majetek	11+20	14
5	Finanční investice	22	15
	z toho: 5.1 cenné papíry a vklady	23 až 25	16 až 18
	5.2 poskytnuté půjčky	26 až 27	19+20
C	OBĚŽNÁ AKTIVA (součet 6 až 9)	28	21
6	Zásoby	29	22
	z toho: 6.1 materiál, zboží	30+34	23+27
	6.2 nedokončená výroba	31	24
	6.3 výrobky	32	25
7	Dlouhodobé pohledávky	36	29
	z toho: 7.1 z obch. styků - do lhůty splatnosti		
	7.2 z obch. styků - po lhůtě splatnosti		
8	Krátkodobé pohledávky	42	35
	z toho: 8.1 z obch. styků - do lhůty splatnosti		
	8.2 z obch. styků - po lhůtě splatnosti		
9	Finanční majetek	51	44
	z toho: 9.1 peníze a bank. účty	52+53	45+46
D	OSTATNÍ AKTIVA - přechod. účty aktiv	55	48
	z toho: D.1 náklady příštích období	57	50
	D.2 příjmy příštích období	58	51
	AKTIVA CELKEM (A+B+C+D)	01	01
	z toho: zastavený majetek		



KOMERČNÍ BANKA a. s.

pobočka Hradec Králové
nám. Osvoboditelů 798
502 16 Hradec Králové

B1 TVORBA A ROZDĚLENÍ ZISKU

(pro podvojné účetnictví)

	V tis. Kč za období				
1	Tržby za prodej zboží (+)				
2	Náklady vynaložené na prodej zboží (-)				
3	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb (+)				
4	Změna stavu vnitropodnik. zásob vlastní výroby (+,-)				
5	Aktivace (+)				
6	Spotřeba materiálu, energie, služeb (-)				
	z toho: 6.1 materiál				
	6.2 energie				
	6.3 nájemné				
	6.4 opravy a udržování				
7	Osobní náklady (-)				
	z toho: 7.1 mzdové náklady				
	7.2 sociál. zabezpečení				
8	Daně a poplatky (-)				
	z toho: 8.1 1)				
	8.2				
9	Účetní odpisy hmot. a nehmot. maj. (-)				
10	Jiné provozní výnosy (+)				
11	Jiné provozní náklady (-)				
12	Ostat. prov. výnosy a zúčt. (+)				
13	Ostat. prov. náklady a zúčt. (-)				
I	Provoz. výnosy celk. (součet účt. tř. 6)				
II	Provoz. náklady celk. (součet úč. tř. 5)				
a)	Provoz. hospodář. výsl. (I. minus II.)				

Vředou se nejvýznamnější druhy daní zahrmané do nákladů mimo daně z příjmu.

14	Finanční výnosy (+)					
15	Finanční náklady (-)					
	z toho: 15.1 placené úroky					
16	Zúčt. přísl. pol. do výnosů (+)					
17	Zúčt. přísl. pol. do nákladů (-)					
b)	Hosp. výsledek z fin. oper. (ř. 14 až 17)					
18	Součet řádků a) + b)					
19	Položky uprav. základ daně z příjmů					
20	Základ daně z příjmů (ř. 18 minus ř. 19)					
21	Splat. daň z příjmů za běžn. činnost (-)					
A	Hospodářský výsledek za běžnou činnost po zdanění (a+b-ř. 21)					
22	Mimořádné výnosy (+)					
23	Mimořádné náklady (-)					
24	Daň z příjmů z mimoř. čin. splatná (-)					
B	Mimořádný hospodář. výsledek					
C	Hosp. výsledek za účet. obd. (A + B)					

ROZDĚLENÍ HOSPODÁŘSKÉHO VÝSLEDKU

15	Zákon. přiděl do rezerv. fondu					
16	Přiděly do ostat. fondů					
17	Dividendy nebo podíly vlastníků nebo osobní spotřeba					
18	Nerozdělený zisk					



B1 TVORBA A ROZDĚLENÍ ZISKU

(pro podvojné účetnictví - vysvětlivky)

	Tvorba zisku	1)	1a)
1	Tržby za prodej zboží (+)	01	01
2	Náklady vynaložené na prodej zboží (-)	02	02
3	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb (+)	05	05
4	Změna stavu vnitropodnik. zásob vlastní výroby (+,-)	06	06
5	Aktivace (+)	07	07
6	Spotřeba materiálu, energie, služeb (-)	09+10	09+10
	z toho: 6.1 materiál	z analytické evidence	
	6.2 energie	dtto	
	6.3 nájemné	dtto	
	6.4 opravy a udržování	dtto	
7	Osobní náklady (-)	12	12
	z toho: 7.1 mzdové náklady	13	
	7.2 sociál. zabezpečení	15	
8	Daně a poplatky (-)	17	13
	z toho: 8.1	2)	
	8.2		
9	Účetní odpisy hmot. a nehmot. maj. (-)	18	16
10	Jiné provozní výnosy (+)	19	14
11	Jiné provozní náklady (-)	20	15
12	Ostat. prov. výnosy a zúct. (+)	21+23+25+27	17+19+21
13	Ostat. prov. náklady a zúct. (-)	22+24+26+28	18+20+22
I	Provoz. výnosy celkem (součet účt. tř. 6)		
II	Provoz. náklady celkem (součet účt. tř. 5)		
a)	Provozní hospodář. výsledek (I. minus II.)	29	23

14	Finanční výnosy (+)	30+32+36	24
15	Finanční náklady (-)	31+42	25
	z toho: 15.1 placené úroky	42	
16	Zúčt. přísl. pol. do výnosů (+)	37+39+41+43+45	26+28+30
17	Zúčt. přísl. pol. do nákladů (-)	38+40+44+46	27+29+31
b)	Hosp. výsledek z fin. operací (ř. 14 až 17)	47	32
18	Součet řádků a) + b)		
19	Položky uprav. základ daně z příjmu		
20	Základ daně z příjmů (ř.18 minus ř.19) ³⁾		
21	Splat. daň z příjmu za běžnou činnost (-)	49	34
A	Hospodářský výsledek za běžnou činnost po zdanění (a+b- ř. 21)	52	37
22	Mimořádné výnosy (+)	53	38
23	Mimořádné náklady (-)	54	39
24	Daň z příjmů z mimoř. čin. splatná (-)	56	41
B	Mimořádný hospodář. výsledek	58	43
C	Hosp. výsledek za účetní období (A + B)	60	45

ROZDĚLENÍ HOSPODÁŘSKÉHO VÝSLEDKU

25	Zákon. přiděl do rezerv. fondu	
26	Přiděly do ostat. fondů ⁴⁾	
27	Dividendy nebo podíly vlastníků nebo osobní spotřeba	
28	Nerozdělený zisk	

¹⁾ Odvolávky na řádky "Výkazu zisků a ztrát" sestaveného v plném rozsahu.

²⁾ Číslo řádku "Výkazu zisků a ztrát" - zkrácená forma pro účet. jednotky, jejichž účetní závěrka nepodléhá povinně ověření auditorem.

³⁾ Uvedou se nejvýznamnější druhy daní zahrnované do nákladů mimo daně z příjmu.

⁴⁾ U veřejné obchod. společnosti a komanditní společnosti se výpočet základu daně řídí dle § 13 Zákona o dani z příjmu (č. 586/1992 Sb.), výpočet daně u společníků a komplementářů dle jejich právní formy.

⁵⁾ Nutno specifikovat v komentáři.

Odpisy jsou odpisy účetní. Rozdíl mezi daňovými a účetními odpisy je zachycen jako jedna z položek ř. 19 tohoto formuláře.

Estliže splatná daň z příjmu neodpovídá sazbě dle zákona o dani z příjmu, uvedou se důvody pro její změnu v komentáři.

**C1 VÝKAZ TOKU PENĚŽNÍ HOTOVOSTI** (pro podvojný účetnictví)

	V tis. Kč za období					
P Stav peněžních prostředků na začátku účetního období						
1 Hospod. výsledek za účet. období						
2 Účetní odpisy hmot. a nehmot. majetku						
3 Změna stavu rezerv						
4 Změna stavu časového rozlišení a dohadných účtů						
5 Změna stavu zásob						
6 Změna stavu pohledávek						
7 Změna stavu krátkodob. závazků (bez KÚ a finanč. výpomocí)						
8 Zvýšení krátkodobých úvěrů a finanč. výpomocí						
9 Snížení krátkodobých úvěrů a finanč. výpomocí						
10 Změna stavu krátkodobého finančního majetku						
1)						
A Čistý peněžní tok z běžné a mimořádné činnosti						
11 Nabytí hmot. a nehmot. invest. majetku						
12 Nabytí finančních investic						
13 Výnosy z prodeje hmot. a nehmot. inv. majetku						
14 Výnosy z prodeje finančních investic						
B Čistý peněžní tok z investiční činnosti						
15 Změna stavu dlouhodobých závazků (bez středně a dlouhodobých úvěrů)						
16 Zvýšení středně a dlouhodobých úvěrů						
17 Snížení středně a dlouhodobých úvěrů						
18 Změna stavu vlastního jmění z vybraných operací						
C Čistý peněžní tok z finanční činnosti						
D Čistý peněžní tok						
E Hotovost na konci roku						

Konstrukce přílohy C1 Tok peněžní hotovosti

A. Čistý peněžní tok z běžné a mimořádné činnosti

Je součtem položek 1 až 10 a v podstatě představuje transformaci hospodářského výsledku (zisk nebo ztráta) zjištěného na bázi nákladové výnosové do tvaru ukazatele upraveného na základě výdajů a příjmů, tzn., že hospodářský výsledek uvedený v příloze B1 se zvyšuje, resp. snižuje o nepeněžní operace, které sice ovlivňují hospodářský výsledek, avšak neovlivňují výši peněžních toků:

na ř. 1 se uvede hospodářský výsledek za účetní období z přílohy B1 (ř. C)

na ř. 2 se uvedou odpisy z přílohy B1 ř. 9

na ř. 3 - 10 se uvedou údaje z přílohy A1, které se vypočtou jako rozdíl mezi počátečním a koncovým stavem sledovaného období. O změnu stavu aktiv a pasiv se zvyšuje, resp. snižuje hospodářský výsledek. V podstatě platí zásada, že zvýšení stavu aktiv snižuje peněžní tok a označuje se znaménkem minus, snížení stavu aktiv zvyšuje peněžní tok a označuje se znaménkem plus. Naopak zvýšení stavu pasiv zvyšuje peněžní tok a označuje se znaménkem plus, snížení stavu pasiv snižuje peněžní tok a označuje se znaménkem minus. Na řádce 8 se uvede čerpání nových úvěrů se znaménkem plus a na ř. 9 snížení krátkodobých úvěrů, tzn. jejich splácení se znaménkem minus.

Pro účely plánu nejsou do této přílohy převzaty všechny položky z přehledu o peněžních tocích, jak jsou uvedeny ve Finančním zpravodaji z následujících důvodů:

Zisk (ztráta) z prodeje stálých aktiv

V plánu se předpokládá, že prodejní cena je totožná se zůstatkovou cenou prodávaného majetku, tzn., že se z prodeje neplánuje zisk ani ztráta. Jen v případě, že subjekt doloží případný zisk z prodeje majetku kupní smlouvou, lze potom v plánu uvažovat i s touto položkou tak, že pro vyčíslení této části peněžního toku se zisk odečte (označuje se znaménkem minus) a ztráta se přičte (označí se znaménkem plus). Výnosy z prodeje stálých aktiv se potom promítnou v části B a označí se znaménkem plus.

Změna zůstatku opravných položek ke stálým aktivům

Tyto položky může využít jen nabyvatel:

- privatizovaného majetku v případě, kdy majetek nabývá v dražbě, ve veřejné soutěži nebo přímým prodejem bez individuálního přecenění,
- při nákupu celého podniku nebo jiné ucelené provozní jednotky, přičemž se neprovádí individuální přecenění majetku.

Změna stavu opravných položek se v toku peněžních prostředků promítne při zvýšení jejich stavu znaménkem minus a při snížení jejich stavu znaménkem plus.

Odpis opravné položky k nabytému majetku

Odpis opravné položky se provádí podle účetních předpisů (tj. v současnosti 15 let) a pro účely vyčíslení peněžních toků se odpis zúčtovávaný do nákladů přičítá a označuje se znaménkem plus, odpis zúčtovávaný do výnosů se odečítá a označuje se znaménkem minus.

Zúčtování oceňovacích rozdílů z kapitálových účastí

Vzhledem k tomu, že kladné a záporné rozdíly z ocenění vkladu akcionáře, společníka a člena družstva nelze reálně odhadnout, obdobně tak i rozdíly při prodeji cenných papírů, je tato položka pro účely plánu určena jen ve výjimečných případech.

¹⁾ Pokud v odůvodněných případech subjekt výše uvedené položky vykazuje, použije pro jejich vyčíslení volné řádky v části A.

B. Čistý peněžní tok z investiční činnosti

Je součtem řádků 11 až 14. Údaje uvedené v řádcích 11 a 12 se označují znaménkem minus, údaje na řádcích 13 a 14 znaménkem plus.

Nabytí hmotného majetku je v plánu definováno vzorcem jako rozdíl mezi stavem položek hmotného a nehmotného investičního majetku, poskytnutých záloh a nedokončených investic ke konci období a na počátku období (tzn. rozdíl mezi součty ř. 1 až 4 z přílohy A1 Bilance aktiv a pasiv za uvedená období) plus odpisy a zůstatková cena prodávaného (likvidovaného) investičního majetku. Pro účely tohoto výpočtu subjekt předloží údaje o zůstatkové ceně prodávaného (popř. likvidovaného) investičního majetku.

Pokud subjekt uvádí výnosy z prodeje investičního majetku i v plánu, je třeba přihlídnout k poznámce v části A u položky "zisk (ztráta) z prodeje stálých aktiv".

V této části toku peněžní hotovosti se neuvádí oproti skutečnosti úhrada pohledávek z komplexního pronájmu, protože pro účely plánu jsou tyto položky již zahrnuty ve změně stavu pohledávek v části A.

C. Čistý peněžní tok z finanční činnosti

Je součtem řádků 15 až 18:

na ř. 15 se uvede změna stavu dlouhodobých pasiv tak, že jejich zvýšení se označí znaménkem plus a jejich snížení znaménkem minus

na ř. 16 se uvede čerpání nových úvěrů a označí se znaménkem plus

na ř. 17 se uvedou splátky úvěrů se znaménkem minus

na ř. 18 se uvádějí vybrané operace, které zvyšují nebo snižují vlastní jmění:

operace, které zvyšují vlastní jmění, se označí znaménkem plus :

- upsání cenných papírů a účastí
- přeměna dluhopisů na akcie
- peněžní dary a dotace, popř. dary v podobě pohledávek a krátkodobého finančního majetku
- kapitalizace závazků
- úhrada ztráty společníky

operace, které snižují vlastní jmění, se označí znaménkem minus:

- nárok na dividendy a podíly na zisku
- vyplácení základního jmění společníkům
- odpis vlastních akcií.

D. Čistý peněžní tok

Je součtem části A, B a C a představuje peněžní tok z uvedených činností za dané období.

E. Hotovost na konci období

Je součtem stavu peněžních prostředků na začátku období (označený P) a čistým peněžním tokem za dané období (označený D).

Tyto stavy peněžních prostředků za příslušné období odpovídají údajům uvedeným na řádku 9.1 přílohy A1 Bilance aktiv a pasiv.

ROZVAHA TEGUZA

	31.12.93	31.12.94	30.06.95
Aktiva celkem	11 878	16 755	21 541
Pohledávky za upsané vlastní jmění	0	0	0
Stálá aktivity	4 281	8 718	12 231
Nehmotný investiční majetek	35	35	0
Hmotný investiční majetek	4 247	8 683	12 231
Finanční investice	0	0	0
Podílové cenné papíry	0	0	0
Ostatní finanční investice	0	0	0
Oběžná aktivity	7 596	7 883	8 669
Zásoby	2 776	2 389	2 284
Dlouhodobé pohledávky	0	0	6
Krátkodobé pohledávky	5 512	7 912	9 138
Finanční majetek	-691	-2 419	-2 759
Ostatní aktiva	0	154	641
Pasiva celkem	11 878	16 775	21 541
Vlastní jmění	2 449	2 541	-1 783
Základní jmění	100	100	192
Kapitálové fondy	0	0	0
Fondy tvořené ze zisku	2 151	2 151	2 151
HV z minulých let	44	198	198
Cizí zdroje	9 428	14 214	23 324
Zákonné rezervy	0	0	0
Jinné rezervy	0	0	0
Dlouhodobé závazky	0	0	2 995
Krátkodobé závazky	8 429	9 124	15 438
Bankovní úvěry a výpomoci	1 000	5 090	4 891
dlouhodobé	0	0	0
krátkodobé	1 000	5 090	4 891
Ostatní pasiva	0	0	0

VÝSLEDOVKA TEGUZA

	31.12.93	31.12.94	30.06.95
Tržby za prodej zboží	0	0	0
Náklady na prodej zboží	0	0	0
Obchodní marže	0	0	0
Výroba	18 832	20 590	12 196
Tržby za prodej výr. a služeb	19 027	21 630	12 196
Změna stavu zásob	-195	-1 040	0
Aktivace	0	0	0
Výrobní spotřeba	18 832	14 466	11 465
Přidaná hodnota	13 253	6 124	731
Osobní náklady	4 556	5 658	4 364
Daně a poplatky	15	6	0
Jiné provozní výnosy	113	2 390	5
Jiné provozní náklady	324	1 109	128
Odpisy NIM a HIM	507	1 225	30
Zúčt. rezerv a odpr. položek	0	0	0
Tvorba rezerv a odpr. polož.	0	0	0
Převod provozních výnosů	0	0	0
Převod provozních nákladů	0	0	0
Provozní hospodářský výsledek	463	516	-3 785
Finanční výnosy	65	27	0
Finanční náklady	191	466	539
Zúčtování rezerv do fin. výnosů	0	0	0
Tvorba rezerv a fin náklady	0	0	0
Převod finančních výnosů	0	0	0
Převod finančních nákladů	0	0	0
HV z fin operací	-126	-439	-539
Splatná daň z příjmu za běž. činn.	122	0	0
Odložená daň z příjmů za běž činn.	0	0	0
HV za běžnou činnost	196	77	-4 324
Mimořádné výnosy	15	55	0
Mimořádné náklady	58	40	0
Splatná daň z příjmů za mimoř. činn	0	0	0
Odlož daň z příjmů z mimoř činn.	0	0	0
Mimořádný HV	-43	15	0
HV za účetní období	154	92	-4 324

ROZVAHA GUMOKOV

	31.12.93	31.12.94	30.06.95
Aktiva celkem	512 753	549 634	563 200
Pohledávky za upsané vlastní jmění	0	0	0
Stálá aktivita	347 357	344 738	351 983
Nehmotný investiční majetek	88	448	831
Hmotný investiční majetek	346 103	343 124	349 886
Finanční investice	1 166	1 166	1 266
Podílové cenné papíry	0	0	0
Ostatní finanční investice	0	0	1 266
Oběžná aktivita	165 335	204 466	211 217
Zásoby	84 944	86 474	93 277
Dlouhodobé pohledávky	190	321	201
Krátkodobé pohledávky	70 903	89 742	108 291
Finanční majetek	9 298	27 929	9 448
Ostatní aktiva	61	430	0
Pasiva celkem	512 753	549 634	563 200
Vlastní jmění	305 570	322 057	353 734
Základní jmění	258 766	258 766	258 766
Kapitálové fondy	0	0	0
Fondy tvořené ze zisku	28 066	29 179	32 274
HV z minulých let	0	15 606	30 108
Cizí zdroje	207 183	219 935	202 274
Zákonné rezervy	0	6 679	7 186
Jinné rezervy	0	196	5 841
Dlouhodobé závazky	0	0	0
Krátkodobé závazky	60 150	73 434	53 193
Bankovní úvěry a výpomoci	147 033	139 626	136 054
dlouhodobé	78 379	53 596	49 338
krátkodobé	68 654	86 030	86 716
Ostatní pasiva	0	7 642	7 192

VÝSLEDOVKA GUMOKOV

	31.12.93	31.12.94	30.06.95
Tržby za prodej zboží	9 098	12 119	6 320
Náklady na prodej zboží	7 845	10 216	5 200
Obchodní marže	1 253	1 903	1 120
Výroba	350 650	404 856	259 824
Tržby za prodej výr. a služeb	327 727	388 183	247 676
Změna stavu zásob	15 123	10 169	3 509
Aktivace	7 800	6 504	8 639
Výrobní spotřeba	203 400	226 219	139 596
Přidaná hodnota	147 503	180 540	121 348
Osobní náklady	83 043	99 811	57 059
Daně a poplatky	429	2 723	605
Jiné provozní výnosy	16 535	14 952	5 459
Jiné provozní náklady	616	18 125	3 090
Odpisy NIM a HIM	26 781	27 213	20 804
Zúčt. rezerv a odpr. položek	0	0	3 248
Tvorba rezerv a odpr. polož.	0	6 679	9 597
Převod provozních výnosů	0	0	0
Převod provozních nákladů	0	0	0
Provozní hospodářský výsledek	48 018	47 620	38 900
Finanční výnosy	552	3 004	3 306
Finanční náklady	28 195	19 390	10 632
Zúčtování rezerv do fin. výnosů	0	0	196
Tvorba rezerv a fin náklady	0	196	0
Převod finančních výnosů	0	0	0
Převod finančních nákladů	0	0	0
HV z fin operací	-27 643	-15 782	-7 130
Splatná daň z příjmu za běž. činn.	1 270	8 574	14
Odložená daň z příjmů za běž činn.	0	0	0
HV za běžnou činnost	19 105	23 264	31 756
Mimořádné výnosy	10 445	97	832
Mimořádné náklady	11 095	6 457	2
Splatná daň z příjmů za mimoř. činn	-283	-1 602	0
Odlož daň z příjmů z mimoř činn.	0	0	0
Mimořádný HV	-367	-4 758	830
HV za účetní období	18 738	18 506	32 586