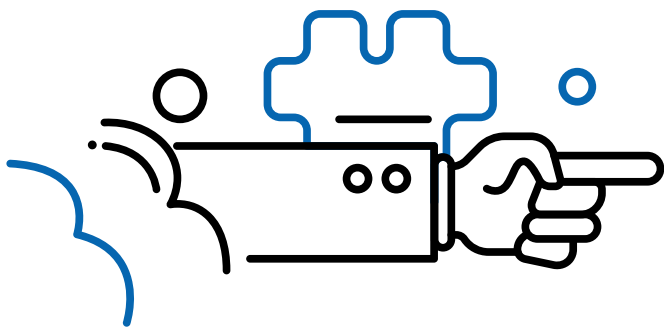


# Jak začít podnikat

Příručka pro začínající podnikatele



HOSPODÁŘSKÁ KOMORA ČESKÉ REPUBLIKY  
JIHOČESKÁ HOSPODÁŘSKÁ KOMORA



Brožura „Jak začít podnikat“ byla vytvořena Jihočeskou hospodářskou komorou za podpory Jihočeského paktu zaměstnanosti ve spolupráci s Jihočeskou společností pro rozvoj lidských zdrojů, o.p.s. na podporu začínajících podnikatelů.

Elektronická verze publikace je k dispozici na [www.jhk.cz](http://www.jhk.cz)

Publikaci připravil: kolektiv pracovníků Jihočeské hospodářské komory

Spolupracovali: kolektiv pracovníků Jihočeské společnosti pro rozvoj lidských zdrojů

Grafická úprava: Čestmír Sukdol – [www.brandi.cz](http://www.brandi.cz)

2017

# Obsah

Úvod .....	2
Co je podnikání? .....	3
<b>1. Než začnete podnikat .....</b>	<b>4</b>
1.1 Mám na to? (Mám podnikatelského ducha?)	
1.2 Podnikatelský nápad	
<b>2. Oficiálně podnikatelem .....</b>	<b>10</b>
2.1 Právní formy podniku	
2.1.1 Podnikání fyzické osoby	
2.1.2 Podnikání právnické osoby	
2.2 Registrace podnikatele	
<b>3. Podnikatelský plán .....</b>	<b>20</b>
3.1 Co musí obsahovat podnikatelský plán?	
3.2 Osnova podnikatelského plánu	
<b>4. Způsoby financování začátku podnikání .....</b>	<b>26</b>
4.1 Půjčky	
4.2 Zvýhodněné financování	
4.3 Dotace a příspěvky	
4.4 Soutěže pro začínající podnikatele	
4.5 Crowdfunding	
4.6 Business angels	
<b>5. Rady na závěr .....</b>	<b>32</b>
5.1 Na co nezapomenout, aneb základní kroky k zahájení podnikání:	
5.2 Kontakty na důležité instituce	
<b>Závěr .....</b>	<b>36</b>

# Úvod

Odhodlání začít podnikat je krokem k nezávislosti. Je to také velký skok do neznáma, na kterém je dobré mít svého průvodce. Takovým společníkem při startu do podnikání může být tato brožura.

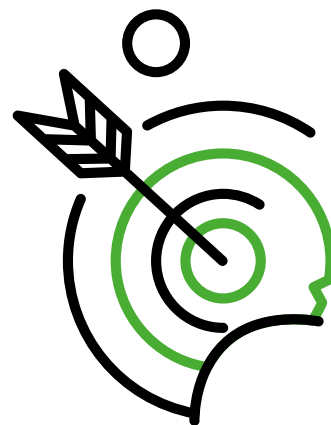
Podnikání umožňuje podnikatelům pracovat sám pro sebe, uniknout stereotypu zaměstnání, zhodnotit veškeré své úsilí a prostředky, seberealizovat se a individuálně a flexibilně organizovat svůj čas. Díky podnikání se může z koníčku stát hlavní zaměstnání. Podnikatel je sám sobě zaměstnancem i zaměstnavatelem, podniká na vlastní odpovědnost a omezen je pouze sám sebou. Díky svému podniku získává svobodu a možnosti, jak ji dále rozvíjet. Proto je podnikání základem tržního hospodářství a představuje hybnou sílu celé ekonomiky, neboť ta je utvářena podnikateli a roste díky jejich potenciálu.

Hlavní motivací pro podnikání by mělo být především využití tvůrčích schopností a jejich další rozvoj. Podnikatel by měl usilovat samozřejmě o dosažení zisku, zároveň by se měl ale zaměřit i na další aspekty úspěchu na trhu – budování vztahů se zákazníky, dodavateli i širokou veřejností, a vytváření svého goodwillu.

Podnikání je však do značné míry i činností velmi rizikovou. Podnikatel nedisponuje pevným měsíčním platem. Podnikáním se vystavuje určité nejistotě, vkládá do svého podnikání své či cizí prostředky, kromě zisku však může zaznamenávat i ztrátu. Podnikatel si musí být vědom rizik, která mohou ovlivnit jeho činnost, být schopen analyzovat tržní situaci a reagovat na ni, a volit vhodné strategie. Rizika a ztráty jsou cenou za výhody podnikání a nezávislost podnikatele.

V neposlední řadě hraje velkou roli v úspěchu v podnikání i štěstí. Štěstí však přeje připraveným, a proto je nezbytné, aby podnikatel znal všechny své povinnosti, rizika i příležitosti, a orientoval se na trhu.

Záměrem vytvoření této brožury bylo poskytnout podnikatelům souhrnný přehled o nejdůležitějších krocích při vstupu do podnikání a usnadnit jim orientaci na trhu s finančními produkty. Brožura byla vytvořena tak, aby sloužila jako pracovní sešit s možností zapisování svých poznatků, nápadů a konkrétních kroků. Použité piktogramy Vám pak pomohou ke snadné orientaci v textu a upozorní na důležité body.



Vem si tužku  
a zapiš si



Najdi si



Zapamatuj si

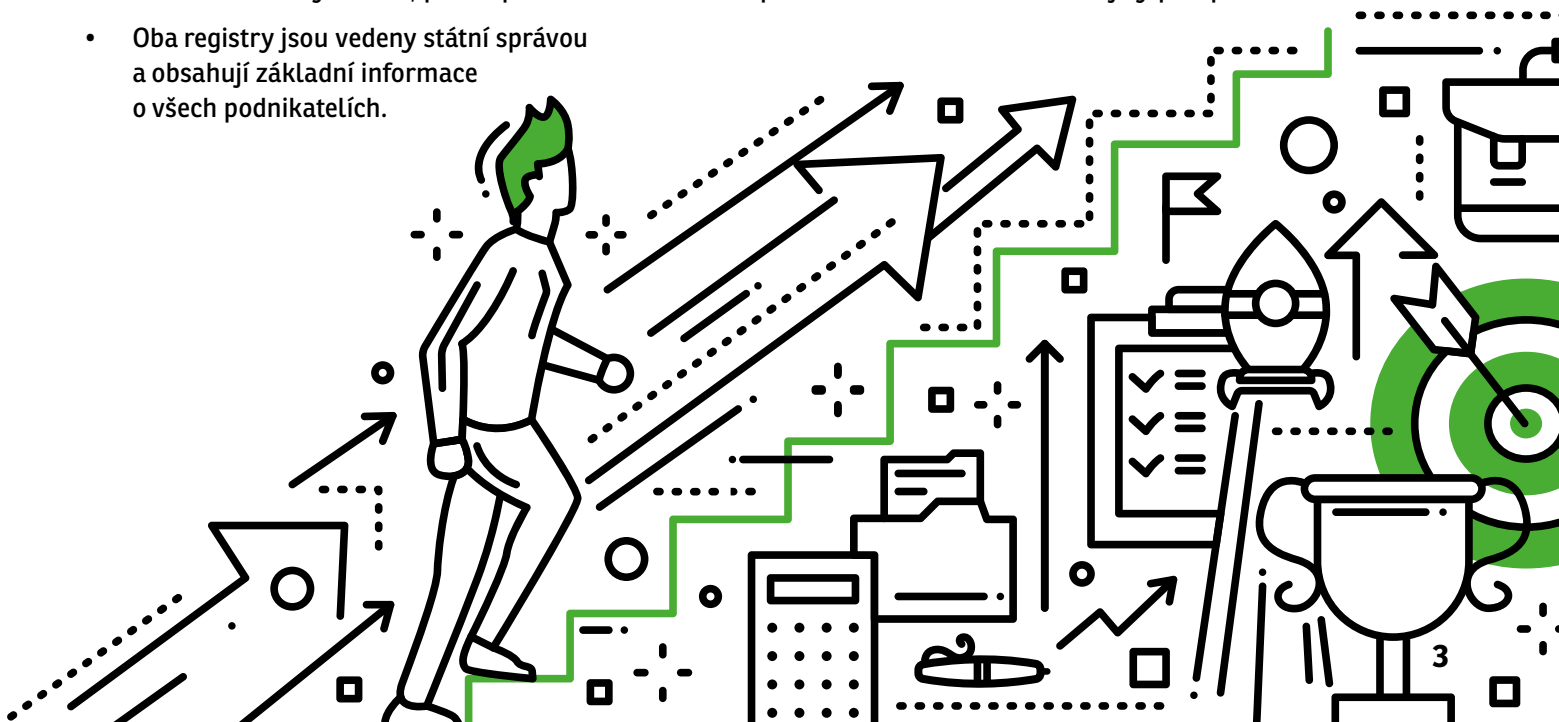
# Co je podnikání?

Co znamená podnikání v praxi, jsme zmínili v úvodu. Pro začátek podnikání je však také potřeba znát i **formální vymezení podnikatelské činnosti a její registrace:**



Nový občanský zákoník definuje podnikání v § 420, odst. 1 zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník a osobu podnikatele následovně: „Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.“

- Každá podnikatelská činnost je oficiálně zahájena registrací podnikatele.
- Fyzické osoby mohou podnikat na základě živnostenského oprávnění, ale i bez něj.
- Živnostenské oprávnění nepotřebují například činnosti autorů, advokátů, daňových poradců a atd. Seznam činností, které patří do této kategorie naleznete na <https://portal.pohoda.cz/pro-podnikatele/chci-zacit-podnikat/podnikani-bez-zivnosti-%E2%80%93-je-to-mozne/>
- V případě podnikání na základě živnostenského oprávnění je prvním nezbytným krokem registrace na Živnostenském úřadě.
- Do obchodního rejstříku se zapisují právnické osoby (obchodní korporace a družstva), některé fyzické osoby, zahraniční osoby a další, pokud povinnost takového zápisu stanoví tento zákon nebo jiný předpis.
- Oba registry jsou vedeny státní správou a obsahují základní informace o všech podnikatelích.



# 1. Než začnete podnikat



## 1.1 Mám na to? (Mám podnikatelského ducha?)

Dříve než začnete podnikat, měli byste zvážit všechna pro a proti sebezaměstnání a vstupu na trh. Hlavní výhody a nevýhody podnikání jsou:

Výhody podnikání	Nevýhody podnikání
Jste pánem svého času.	Podnikání často vyžaduje více pracovních hodin než je běžná pracovní doba.
Svou práci si řídíte sami, nejste nikomu podřízeni.	Podnikání vyžaduje odpovědnost a velmi dobrou organizaci.
V určitých případech můžete pracovat z domova.	Nedostáváte pravidelný příjem a cesta k zisku je často zdoluhavá.
Pracujete na tom, co vás baví – můžete rozvíjet svůj koníček.	Můžete se dostat pod velký tlak a často pracovat ve stresu.



Rozhodující je správný odhad vlastního potenciálu a předpokladů pro podnikání. Ke zjištění, zda jste či nejste podnikatelský typ, Vám mohou pomoci následující otázky. V případě, že s otázkou souhlasíte, zaškrtněte si a můžete si psát i svoje poznámky:

*Jsem dostatečně cílevědomý/á a vytrvalý/á?*

.....

*Jsem fyzicky i psychicky zdatný natolik, abych dokázal řešit problémy spojené s podnikáním a vyrovnal se s nimi?*

.....

*Jsem odolný vůči stresu a ustojím i krizové situace?*

.....

*Jsem schopen čelit potencionálním rizikům? Jaký je můj přístup k riziku?*

.....

*Jsem schopen vzdát se pravidelné pracovní doby a zaručené dovolené?*

.....

*Disponuji dostatečným kapitálem pro spuštění svého podniku? Jaká je moje současná finanční situace?*

.....

*Mohu využít pro své podnikání další finanční prostředky? Od koho, jaké?*

.....

V případě, že jste si odpověděli na tyto otázky kladně, můžete začít uvažovat o zahájení podnikání, ale je potřeba ještě zvážit další okolnosti. Osobnostní předpoklady a příslušná kvalifikace pro dané podnikání jsou základní prostředky úspěšného podnikání. Kromě Vašich vlastností a dostupných prostředků je pro Vaše podnikání velice důležitá i situace a opora v rodině a celková kvalita Vašeho zázemí.





## 1.2 Podnikatelský nápad

Před začátkem podnikání je nutné formulovat svůj podnikatelský nápad, aby bylo možné rozhodovat se o dalších faktorech a prostředcích, pomocí nichž bude možné založit úspěšný podnik. Definování přesné podoby Vašeho podnikání pak usnadní sestavení podnikatelského plánu, který je pro začátek každého podniku klíčový. Formulovat podnikatelský nápad pomohou odpovědi na jednoduché otázky typu: Proč? Co? Kdy? Kde? Kdo? A Jak?

### Proč podnikat?

Důvodem k podnikání je samozřejmě získání výhod z něj plynoucích:

Nezávislost

Seberealizace

Vyšší peněžní prostředky.

Nezbytná je v tomto ohledu motivace a odhodlání pro podnikání. Podnikání Vás musí bavit, naplňovat a přinášet tolik radosti, abyste byli schopni překonávat i komplikace a nesnáze, které jsou s podnikáním spojené.

### V čem podnikat?

Začít podnikat nelze bez podnikatelského nápadu s čím, nebo v čem začít podnikat. Může se jednat o:

Nový nápad

nebo

Vylepšení již existující služby nebo výrobku.

Proto, abyste se odlišili od ostatních podnikatelů, musíte být nápadití a najít nové alternativy, se kterými máte šanci u zákazníků uspět.

Proč?

Co?



Kdy?

## Kdy rozjet podnikání?

Časová příprava podnikání je značně náročná a závisí na oboru činnosti každého podnikání. Před určením předběžného časového plánu začátku podnikání je nutné vzít v úvahu především:

Náležitosti, které musí Vaše podnikatelská činnost splňovat

Kolik času zabere jejich vyřízení?

Důležité je určit, jaké období bude nejvhodnější pro rozjezd podnikání a určitému termínu přizpůsobit vše, co musí být před začátkem daného podnikání splněno.

## Kde podnikat?

Prostory pro podnikání

K zahájení podnikatelské činnosti je nezbytné disponovat vhodným prostorem pro dané podnikání. Je třeba zvážit, zda budete potřebovat zřídit výrobu, provozovnu či kanceláře, jaké zázemí potřebujete pro dané podnikání a kde můžete takové zázemí získat.

Oblast působnosti

Před založením samotného podniku musíte také určit konkrétní území působnosti, kterému budete dále přizpůsobovat své aktivity. Jiné prostředky a nástroje vyžaduje podnik, který působí místně, např. v rámci jednoho města, lokálně, tj. se zaměřením na určitý region, a jiné aktivity je třeba vyvíjet v rámci celorepublikového působení či v rámci přeshraniční působnosti (import či export).

Kde?



## Kdo bude v podnikání důležitý?

Podnikání nebude pouze o Vás, tedy o tom, kdo podniká, ale zahrnuje všechny, kteří budou mít s podnikem co dočinění.

Rodina a přátelé

Investoři a dodavatelé

Zaměstnanci

Zákazníci

Před začátkem podnikání je nutné zvážit, kdo bude mít jakou funkci, kdo je cílovou skupinou, a směřovat podle toho i aktivity vlastního podniku.

## Jakým způsobem podnikat?

Právní forma podniku

Na začátku podnikání je třeba zvolit vhodnou právní formu podniku, jejichž výčet naleznete v následující kapitole.

Způsob řízení podniku

Zaměřit se však musíte i na způsob řízení podniku, který formálně vychází z právní formy, prakticky však také velice závisí na osobě podnikatele a stylu řízení, který si zvolí. Důležité je nezaměřovat se především na zisk, ale na vytváření hodnoty podniku, což může být sice proces zdlouhavější, ale v budoucnu přinese více zisku než krátkodobá orientace. V souvislosti se způsobem řízení podniku je také důležité myslet na společenskou odpovědnost firmy a vytváření goodwillu.

Kdo?

Jak?

## 2. Oficiálně podnikatelem



K tomu, abyste mohli začít oficiálně podnikat, je zapotřebí, jak již bylo zmíněno, **zvolit vhodnou právní formu** Vašeho podniku a následně se příslušně **zaregistrovat**.

Podnikatelé nejčastěji zahajují své podnikání jako živnostníci – postup registrace podnikatele naleznete v podkapitole 2. 2. Ještě před registrací si však nezapomeňte vypracovat Váš podnikatelský záměr, abyste si zvolili takovou právní formu podnikání, která bude nejvhodnější pro uskutečnění Vašich podnikatelských cílů. Postup pro vypracování podnikatelského záměru je popsán v kapitole 3 – Podnikatelský plán.

## 2.1 Právní formy podniku

Právní forma podniku určuje typ podnikatelského subjektu – může jím být fyzická nebo právnická osoba.

Podnikatelem (FO nebo PO) se rozumí:

- osoba podnikající na základě živnostenského oprávnění,
- osoba zapsána v obchodním rejstříku,
- osoba podnikající na základě jiného oprávnění podle zvláštního předpisu,
- osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence dle zvláštního předpisu.

### 2.1.1 Podnikání fyzické osoby

Podnikatelé podnikající pod statutem fyzické osoby jsou označováni jako tzv. **osoby samostatně výdělečně činné (OSVČ)**.



Osoba samostatně výdělečně činná je vymezena zákonem č. 155/1995 Sb. o důchodovém pojištění. Nejvýznamnější skupinou podnikatelů OSVČ jsou živnostníci.



Živnostenské podnikání je podnikání provozované na základě podmínek stanovených zákonem č. 455/1991 Sb. živnostenský zákon, který upravuje podnikání v oblasti výroby, obchodu a poskytování služeb. Živností je pak soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.

Na jednotlivé činnosti musí podnikatel získat živnostenské nebo jiné oprávnění.

Živnosti se dělí podle způsobu vzniku živnostenského oprávnění na živnosti **ohlašovací a koncesované**.

Živnosti ohlašovací se dále rozdělují na živnosti:

- řemeslné,
- vázané,
- a volné.

K provozování řemeslné a vázané živnosti je nezbytné prokázání odborné způsobilosti (získaná potřebným vzděláním a praxí), provozování koncesované živnosti pak osvědčuje koncesní listina.

K provozování živnosti je nutné splnit tzv. **všeobecné podmínky**, jimiž jsou:

- dosažení věku 18 let,
- způsobilost k právním úkonům,
- bezúhonnost.

Dále musí živnostník splnit i **zvláštní podmínky**, které jsou specifické pro daný typ živnosti (odborná způsobilost).

**Odborná způsobilost** se dokládá osvědčením o vzdělání, kvalifikací či praxí. Pokud podnikatel **osobně nesplní zvláštní podmínky provozování živnosti**, může provozovat živnost prostřednictvím odpovědného zástupce, kterým je fyzická osoba ustanovená podnikatelem.

Živnost je zahájena jejím ohlášením, tj. odevzdáním příslušných dokumentů na živnostenském úřadě.

## OSVČ – základní pravidla a poplatky

Co?	Kolik?	Kdy?
ohlášení živnosti	hlášení živnosti nebo koncese 1000 Kč; 500 Kč za další podání	Před zahájením podnikání. Lze použít jednotný registrační formulář pro živnostenský úřad, ČSSZ, zdravotní pojišťovnu, finanční úřad (není-li nutné podat elektronicky – což je nutné vždy v případech, kdy již vlastníte datovou schránku).
registrace ČSSZ, zdravotní pojišťovna	bez poplatku	Do 8 dnů od zahájení podnikatelské činnosti (To, že máte živnostenské oprávnění, neznamená, že podnikáte, tuto činnost zahájíte až přihlášením k příslušným úřadům).
registrace na příslušném finančním úřadě	bez poplatku	Do 15 dnů od vydání oprávnění k podnikání (živnostenského listu, licence).

## 2.1.2 Podnikání právnické osoby

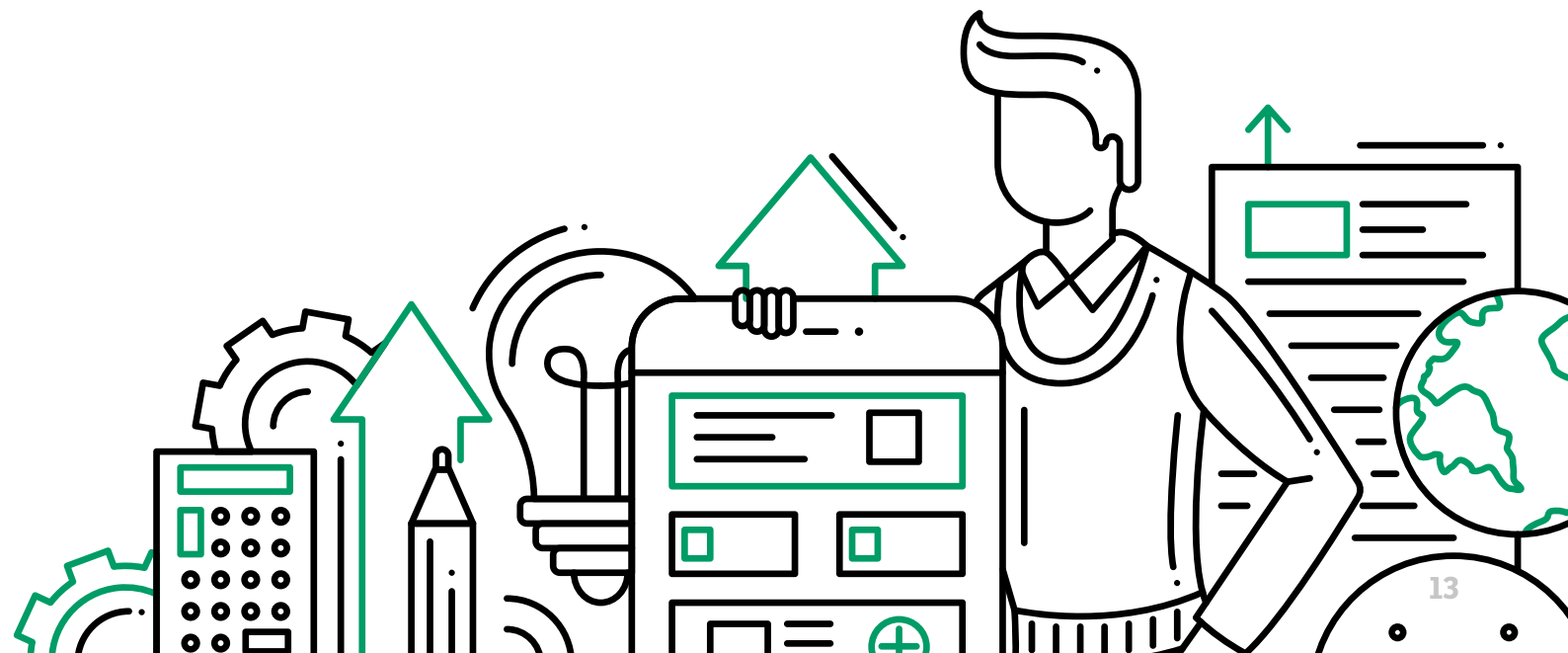


Statut právnické osoby je upraven zákonem č. 89/2012 Sb., občanský zákoník.

Podnikající právnické osoby jsou definovány jako obchodní korporace. V ČR existuje 5 druhů korporací:

- **Veřejná obchodní společnost**, kde alespoň dvě osoby podnikají, ručí za závazky společnosti společně a nerozdílně celým svým majetkem.
- **Komanditní společnost**, v níž jeden nebo více společníku ručí za závazky společnosti do výše svého nesplaceného vkladu (komanditisté) a jeden nebo více společníků ručí za závazky společnosti celým svým majetkem (komplementáři).
- **Společnost s ručením omezeným**, jejíž základní kapitál je tvořen vklady společníků, kteří ručí za závazky společnosti do výše nesplaceného vkladu.
- **Akciová společnost**, jejíž základní kapitál je rozdělen na určitý počet akcií o určité jmenovité hodnotě, jejichž vlastníky jsou akcionáři, kteří neručí za závazky společnosti, neboť za ně ručí celým svým majetkem společnost.
- **Družstvo**, tedy společenství neuzavřeného počtu osob, které je založeno za účelem podnikání nebo zajišťování hospodářských, sociálních nebo jiných potřeb svých členů a které ručí za své závazky celým svým majetkem.

Právnická osoba vzniká dnem zápisu do obchodního rejstříku.



## Společnost s ručením omezeným – základní pravidla a poplatky

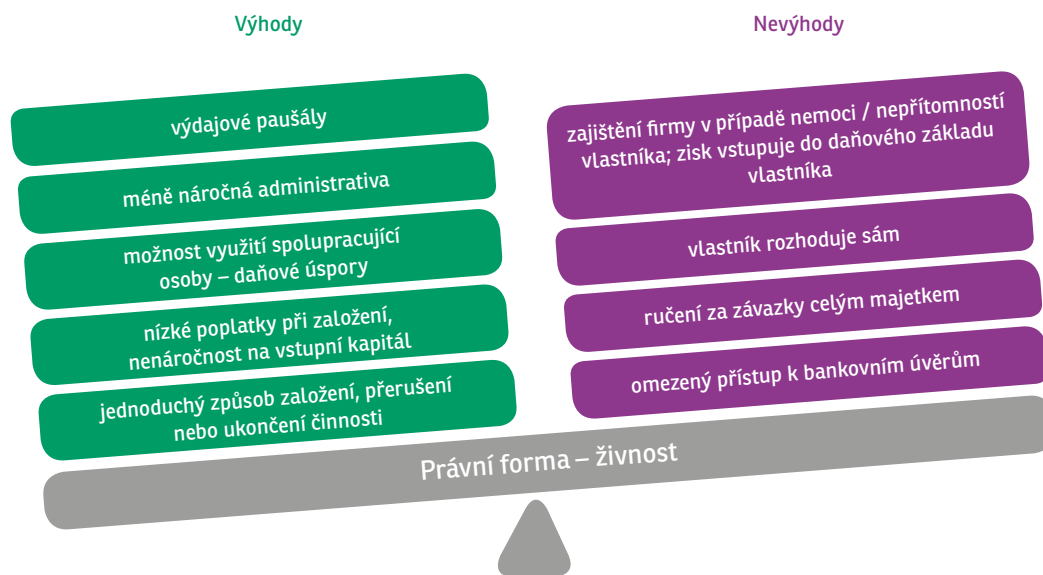
Nejčastější formou podnikání je v případě fyzických osob živnostenské podnikání, v případě právnických osob jsou nejčastěji zakládány společnosti s ručením omezeným.

Co?	Kdo? Jak?	Kolik? Kdy?
<b>založení, s. r. o.</b>	Zakladatel ve formě notářského zápisu, a to: jedna osoba – zakladatelskou listinou, více osob – společenskou smlouvou.	Poplatek notářů – výše dle notářského tarifu.
<b>zápis do obchodního rejstříku</b>	zakladatel: návrh na zápis	Zápis provedený notářem – 2700 Kč. Soudní poplatek – 6000 Kč. Ten je však nutné uhradit pouze v případě, že Vám společnost nezapisuje přímo notář. Úředně ověřený podpis na návrhu.
<b>základní kapitál</b>	minimum 1 Kč	Založení zvláštního bankovního účtu – poplatky dle podmínek banky.
<b>počet společníků, výše vkladů</b>	bez omezení	Při založení, minimální výše vkladu je 1 Kč a může být pro jednotlivé společníky stanovena rozdílně.
<b>předmět podnikání</b>	živnostenské oprávnění (případně určení odpovědného zástupce za provoz živnosti) zakladatel	1000 Kč za žádost při vstupu do podnikání 500 Kč za každou další žádost po založení společnosti a před jejím zápisem do OR
<b>orgány společnosti</b>	jednatel, valná hromada, dozorčí rada (nepovinná)	
<b>ČSSZ, zdravotní pojišťovna</b>	jednatel	Bez poplatku – lze použít jednotný formulář pro ohlášení živnosti a registraci. Do 8 dnů po vzniku. Hlásit změny do 15 dnů.
<b>registrace u místně příslušného finančního úřadu</b>	jednatel	Nutno na samostatném formuláři. Do 30 dnů od zápisu do obchodního rejstříku.
<b>datová schránka</b>	zřízena automaticky po zápisu do obchodního rejstříku	Bez poplatku.



# Živnostník nebo společnost s ručením omezeným?

Základní výhody a nevýhody těchto dvou právních forem uvádí následující obrázky:





## 2.2 Registrace podnikatele



Prvním krokem k zahájení podnikání je vyplnění **Jednotného registračního formuláře** na živnostenském úřadě.

Živnostenský úřad

[www.statnisprava.cz](http://www.statnisprava.cz)

### Jednotný registrační formulář

zjednodušuje začátek samostatně výdělečné činnosti; každý podnikatel se musí zaregistrovat na finanční úřad a pojišťovny, a většinou také získat živnostenské oprávnění – všechny tyto náležitosti tento formulář umožňuje:

- ohlásit živnost,
- registrovat se k dani z příjmu fyzických osob,
- registrovat se ke zdravotnímu a sociálnímu pojištění.

K jednotnému registračnímu formuláři musíte přiložit požadované dokumenty. Nejčastěji se jedná o: občanský průkaz, doklady prokazující odbornou či jinou způsobilost (praxe, vzdělání, kvalifikační zkoušky, apod.), doklady o právu užívání prostor, které uvádíte jako místo podnikání, atp.

Zdravotní pojišťovna

a Úřad sociálního zabezpečení

[www.cssz.cz](http://www.cssz.cz)

### Registrace ke zdravotnímu a sociálnímu pojištění

je nezbytné vědět, zda bude podnikání činností hlavní či vedlejší:

- v případě hlavní činnosti je nutné platit od počátku registrace měsíční zálohy na zdravotní i sociální pojištění,
- v případě vedlejší činnosti se zdravotní i sociální pojištění doplácí až po skončení kalendářního roku po podání daňového přiznání a Přehledu o příjmu a výdajích (v případě nízkého zisku se sociální pojištění neplatí vůbec).

*Vedlejší činnost jako samostatná výdělečná činnost se bere tehdy, pokud jste celý měsíc zaměstnání a zaměstnavatel odvede pojistné alespoň z minimálního vyměřovacího základu (z minimální mzdy 11 000 Kč) a nebo za Vás platí pojištění stát.*



## Zdravotní pojištění

**Hlavní příjem** – minimální zálohy.



Výše zálohy závisí na posledním Přehledu. Nikdy však není nižší než minimální záloha. Toto platí i pro podnikatele, kteří vykazují ztrátu či s podnikáním začínají. V roce 2017 činí minimální záloha 1 906 Kč.

**Vedlejší příjem**

Zdravotní pojištění doplácím až na základě podání Přehledu.

## Sociální pojištění



OSVČ vykonávající **hlavní činnost** jsou povinny platit pojistné na důchodové zabezpečení a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti alespoň z minimálního vyměřovacího základu. Nemocenské pojištění OSVČ je dobrovolné. Minimální záloha v roce 2017 je 2061 Kč (důchodové pojištění) a 115 Kč (nemocenské pojištění).

U **vedlejší činnosti** je minimální záloha 825 Kč. Rozhodná částka pro vedlejší činnost je 67 756 Kč.

## Registrace na plátce DPH

- probíhá na příslušném finančním úřadu,
- na začátku podnikání dochází k registraci prostřednictvím Jednotného registračního formuláře.



Povinná je registrace plátce DPH pro podnikatele s obratem za 12 měsíců, nebo méně kalendářních měsíců následujících po sobě, překračující částku 1 mil. Kč. Dobrovolně se může podnikatel registrovat jako plátce DPH, pokud má mezi svými zákazníky významnější firmy – plátce DPH.

Finanční úřad

[www.financnisprava.cz](http://www.financnisprava.cz)



## Registrace k silniční dani

- u příslušného finančního úřadu,
- u začínajících podnikatelů tato registrace probíhá opět přes Jednotný registrační formulář.

Formulář pro daňové přiznání k silniční dani se podává vždy za předešlý rok k 31. lednu, přičemž zálohy na daň se platí 4 krát ročně. Silniční daň se platí pouze za měsíce, ve kterých bylo vozidlo použito alespoň na jeden den za účelem podnikání nebo jiné samostatně výdělečné činnosti. Nehraje zde roli, zda je auto zařazeno v obchodním majetku ani jakým způsobem uplatňujete výdaje.



## Daňová evidence nebo účetnictví

Každý podnikatel je také povinen vést **daňovou evidenci nebo účetnictví**.

*Daňovou evidenci vedou pouze FO, které nejsou zapsány v OR a nepřesáhly obrat za bezprostředně předcházející kalendářní rok částku 25 mil. Kč. Ostatní fyzické osoby a všechny právnické osoby musí vést účetnictví.*



## Výdajové paušály

OSVČ si mohou před každým podáním přiznání k dani příjmů FO vybrat, zda si uplatní výdaje skutečné či paušálem. U všech paušálů je stanoven maximální limit příjmů 2 mil. Kč.

Výše paušálu závisí na dané činnosti.



Řemeslné živnosti: 80 %

Zemědělská výroba, lesní a vodní hospodářství: 80 %

Ostatní živnosti: 60 %

Svobodná povolání, příjmy z autorských práv, podnikání podle zvláštních předpisů: 40 %

Příjmy z pronájmu: 30 %



## Elektronická evidence tržeb

Od 1. 12. 2016 byla v ČR zavedena Elektronická evidence tržeb (EET). Od tohoto data jsou poskytovatelé pohostinských, stravovacích a ubytovacích služeb povinni evidovat veškerou svou tržbu. Na základě stanovených termínů se postupně připojují i podnikatelé v dalších odvětvích, a to:

- Od 1. 3. 2017 druhá fáze – velkoobchod, maloobchod. Od 1. 3. 2018 třetí fáze – ostatní činnosti, vyjma činností spadajících do čtvrté fáze (např. zemědělství, doprava...).
- Od 1. 6. 2018 čtvrtá fáze – vybraná řemesla a výrobní činnosti.

Evidenci podléhají tržby, pocházející z podnikatelské činnosti, pokud byly uhrazeny v hotovosti, platební kartou, šekem, směnkou, jinými obdobnými způsoby, např. stravenkou (evidenci tržeb nepodléhají převody z účtu).

Kontrolu provádí Česká obchodní inspekce a orgány finanční správy.

## Místo podnikání × Provozovna

**Místo podnikání** = adresa, odkud podnikatel řídí svou činnost (např. adresa pro fakturaci, nejčastěji adresa trvalého bydliště). Místo podnikání je pouze jedno a musí být uvedeno vždy.

**Provozovna** = prostor, v němž je živnost provozována (např. i automat či mobilní provozovna). Jedna živnost může být provozována ve více provozovnách a v jedné provozovně může být provozováno více živností.



Provozovna musí být správně označena, musí mít stanovenou odpovědnou osobu, splňovat hygienické a požární předpisy. Při prodeji zboží nebo poskytování služeb - nutná přítomnost osoby znalá českého nebo slovenského jazyka.

### 3. Podnikatelský plán





Zpracování podnikatelského plánu Vám pomůže vytyčit hlavní cíle Vaší činnosti, uvědomit si veškerá úskalí a překážky, které budete muset překonat, a pomůže Vám zjistit, zda je Vaše podnikání proveditelné, životaschopné a ziskové.

Vytvoření podnikatelského plánu není povinné a nijak podnikatele nezavazuje, je však pro podnikatele velice přínosné.

Komplexní zpracování podnikatelského záměru neslouží pouze pro přehledné upořádání představ a plánů podnikatele. Často je nezbytný pro získávání dalších obchodních partnerů, případně investorů, a vždy jej použijete při žádosti např. o půjčku či úvěr pro začátek podnikání.



Podnikatelský plán nemá stanovenou jednotnou formu. Jeho podoba a rozsah se liší podle toho, za jakým účelem je zpracován.

Podnikatelský plán je nejčastěji zpracováván pro:

- Podnikatele samotného
- Banku
- Investora
- Odběratele či dodavatele
- Úřad práce

## 3.1 Co musí obsahovat podnikatelský plán?

Při vytváření jakéhokoli podnikatelského plánu je důležité neopomenout důležité části, které by neměly nikdy chybět, ať už jej zpracováváte pro sebe či pro své potenciální obchodní partnery. Tyto náležitosti zobrazuje následující **osnova podnikatelského plánu**, kterou můžete dále rozvinout podle svých potřeb a účelu, pro který podnikatelský plán vypracováváte.

Kromě kompletního podnikatelského plánu si připravte i krátkou prezentaci svého projektu, tzv. Elevator Pitch (výťahovou prezentaci), díky níž budete schopni vysvětlit svůj podnikatelský záměr během 1 minuty. Nikdy nevíte, kde koho potkáte!

## **Obsah minutové prezentace**

- 1. Co je Vaší myšlenkou – projekt?**
- 2. Jak jste s touto myšlenkou daleko?**
- 3. Na jakém trhu se s ní můžete uplatnit?**
- 4. Jaké výhody budete na daném trhu mít oproti konkurenci?**
- 5. Jak budete projekt financovat?**
- 6. Kolik budete potřebovat celkem?**
- 7. Kolik z toho budete potřebovat od případných investorů a co jim za to nabízíte?**
- 8. Kdo je součástí Vašeho týmu?**
- 9. Jaký je potenciální zisk pro investora?**





A series of horizontal dotted lines spanning the width of the page, providing a guide for handwriting practice. The lines are evenly spaced and extend across the entire width of the page, leaving a margin at the top and bottom.



## 3.2 Osnova podnikatelského plánu

Podnikatelský plán může být poměrně složitý dokument. Jeho struktura je do značné míry podřízena účelu, pro který je sestavován. Připravili jsme pro vás obecnou osnovu, která by měla být každému budoucímu podnikateli vhodným nástrojem pro důkladné promyšlení jeho podnikatelského záměru.

Podstatou podnikatelského záměru je vytvořit pravdivý a přesvědčivý přehled o schopnostech, záměrech a potencionálním výnosu podnikatelského projektu.

Níže naleznete obecnou **osnovu podnikatelského záměru**. U jednotlivých bodů máte prostor pro psaní Vašich myšlenek.

### 1. Podnikatelský záměr

Pokuste se zaujmout hned na začátku. Uveďte, co je Vaším záměrem, jaké máte cíle, jaká je přidaná hodnota Vašeho projektu, konkurenční výhoda a hlavní předpoklady úspěšnosti Vašeho záměru.

### 2. Představení firmy

Představte firmu či Váš projekt. Uvést můžete i Vaše osobní a profesní předpoklady pro Váš záměr.

### 3. Produkt

Co chcete prodávat, co je produktem a v čem je unikátní? Jaký problém či potřebu zákazníků svým produktem řešíte? Zkuste popsat jedinečnost Vašeho řešení či přístupu k zákazníkům – proč by zákazník měl „koupit“ právě u Vás?

### 4. Trh & konkurence

Je trh, na který vstupujete dostatečně velký? Zamyslete se nad relevantními faktory trhu vztahující se k Vašemu druhu podnikání: počet uživatelů, potenciál do budoucna, charakter, segmenty apod. Zmapujte také svou konkurenci, srovnajte s Vaším řešením, a to zejména z pohledu kvality a ceny.

### 5. Zákazník & komunikační strategie

Kdo je Vaším zákazníkem? Odkud je? Jaký je? Co potřebuje? Znáte-li dokonale svého zákazníka a to co „chce“, můžete mu produkt



ušít na míru. Lépe se Vám také bude zákazníka oslovovat. Popište, jaké komunikační nástroje k tomu využijete a nezapomeňte zjistit, kolik Vás to bude stát.

## 6. Cenová politika

Cena je klíčová pro úspěch celého Vašeho záměru. Dobře stanovená cena zákazníka neodradí a pokryje veškeré Vaše náklady a vygeneruje zisk. Proto jí propočítejte a poté i porovnejte s konkurencí.

## 7. Personální obsazení firmy

Popište jednotlivé klíčové členy týmu, jejich zkušenosti, dosažené úspěchy a za co budou zodpovědní. Některé činnosti je možné outsoursovát. V obou případech je třeba kalkulovat s náklady.

## 8. Finanční plán

Jak velký kapitál budete potřebovat pro rozjezd Vaší firmy a odkud tento kapitál vezmete? Je třeba zvážit návratnost investice i možná rizika.

## 9. Náklady a výnosy

Sepište si veškeré náklady, které s chodem firmy budou vznikat (pravidelné či jednorázové). Na základě Vaší cenotvorby pak sestavte také plán tržeb a přehled výnosů. V obou případech byste si měli sestavit podrobný plán na minimálně první rok podnikání a neopomenout CashFlow, tedy tok peněžních prostředků, díky kterému budete mít přehled o tom, zda máte k dispozici prostředky pro další platby.

## 10. Plán realizace

Můžete si pro lepší orientaci sestavit přehledný časový plán realizace Vašeho záměru. Budete tak vědět, v jaké fázi se právě nacházíte a jaké kroky Vás ještě čekají.

## 11. Silné a slabé stránky projektu – SWOT Analýza

Nyní byste měli být schopni reálně posoudit Váš záměr. Sestavte si tzv. SWOT Analýzu. Sepište si S = silné stránky; W = slabé stránky; O = příležitosti trhu; T = hrozby trhu.

## Přílohy

Např. Smlouvy, orientační ceník výrobků / služeb, popis dalších podnikatelských aktivit a další.

## 4. Způsoby financování začátku podnikání

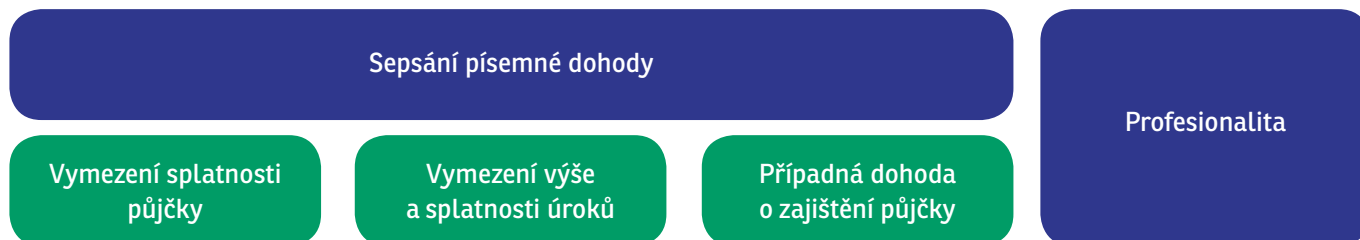


Pro začátek podnikání jsou nezbytné vstupní investice – ať již k nákupu zařízení a vybavení podniku, nebo k samotnému překlenutí počátečního období podnikání, kdy zatím podnik dostatečně nevydělává, a nepokrývá veškeré náklady. K financování začátku podnikání lze využít několik zdrojů, které je možné za určitých podmínek i kombinovat.

## 4.1 Půjčky

### Přátelé a příbuzní

Pokud není k dispozici dostatek vlastních finančních zdrojů pro zahájení podnikatelské činnosti, je nasnadě požádat o peníze své přátele či příbuzné. Půjčka od přátel či příbuzných však má také svá pravidla, díky kterým je možné předejít řadě nedorozumění a nepřijemnostem:



### Banky

Bankovní instituce mají řadu produktů, kterými je možné financovat projekty začínajících podnikatelů. Je však třeba upozornit, že banky mají také přísná kritéria při posuzování rizikovosti projektu a projekty start-upů, tedy začínajících firem. Banky se tedy často jistí, například ručením nemovitostí, vysokým úrokem, apod. V případě jednání s bankou je tedy třeba myslet na to, že banka bude chtít vidět jistoty v podobě velmi dobře zpracovaného podnikatelského plánu s realistickým finančním plánem, smluv s odběrateli, objednávkami, a další.

### Záruky

Jedním z řešení jak podpořit prostřednictvím záruk přístup malých a středních podnikatelů k bankovním úvěrům na realizaci jejich podnikatelských projektů, jsou záruky za bankovní úvěry. Na projekty, které se týkají některé z podporovaných ekonomických činností, může Českomoravská záruční a rozvojová banka v rámci programu Záruka poskytnout záruku za bankovní úvěr až do výše 70 % jistiny zaručovaného úvěru. Na realizaci tohoto programu se podílejí spolupracující banky, jejichž aktuální přehled je uveden na internetové adrese ČMZRB - [www.cmzrb.cz](http://www.cmzrb.cz).

## 4.2 Zvýhodněné financování

Poměrně nově je možné i v ČR využít tzv. mikrofinancování, které je určeno pro zakládání či rozvoj mikropodniků, tj. podniků s méně než deseti zaměstnanci.

[www.eif.org](http://www.eif.org)

### Úvěry podpořené Evropským investičním fondem

Úvěry pro fyzické osoby podnikatele i malé a střední firmy podpořené Evropským investičním fondem (EIF) jsou poskytovány na financování projektů začínajících podnikatelů. Jedná se o produkty běžných komerčních bank, které mají uzavřenou smlouvu s EIF a umožňují získat rizikový kapitál na start podnikání. Výhodou těchto produktů je, že klienti nemusí prokazovat žádnou podnikatelskou historii, a k získání úvěru stačí dobrý podnikatelský záměr. Úvěry EIF poskytují například Česká spořitelna, a. s. (Úvěr pro Start-up) a Komerční banka, a. s. (Profi úvěr Start).

[www.cmzrb.cz](http://www.cmzrb.cz)

### Zvýhodněné úvěry

Zvýhodněné úvěry poskytuje v České republice Českomoravská záruční a rozvojová banka, a. s. ([www.cmzrb.cz](http://www.cmzrb.cz)). Principem těchto úvěrů je nižší úroková sazba (případně bezúročnost úvěru), odklad splátek a delší doba splácení úvěru. Financování je možné využít například na rekonstrukci, nákup zařízení a strojů či pořízení zásob. Banka poskytuje například Zvýhodněný regionální úvěr pro podnikatele v Jihočeském kraji či úvěr v rámci programu Expanze.

## 4.3 Dotace a příspěvky

Začínající podnikatelé mohou také čerpat finanční prostředky díky grantům, v současnosti zejména prostřednictvím strukturálních fondů. Finanční podpora je poskytována na přímo specifikované aktivity a může významně pomoci při formování podniku i v jeho následném zdokonalování. Nevýhodou dotací je však vysoká administrativní náročnost.

## Příspěvek ÚP na zahájení podnikání

Podporu mohou získat fyzické osoby registrované na Úřadu práce jako uchazeči o zaměstnání, a to v rámci Aktivní politiky zaměstnanosti. Jedná se o tzv. příspěvky na Společensky účelná pracovní místa, vytvořená za účelem výkonu samostatné výdělečné činnosti. Příspěvek je poskytován na nezbytné výdaje související se zahájením činnosti, a to maximálně v desítkách tisíc korun.

[www.mpsv.cz](http://www.mpsv.cz)

## Dotace v rámci Operačních programů určených pro podnikatele

V rámci operačních programů, které přerozdělují finanční prostředky z Evropských strukturálních a investičních fondů, je možné získat nenávratný finanční příspěvek ve formě dotace na různé aktivity začínajících podnikatelů. Jedná se například o dotace na pořízení nových strojů, technologického zařízení a vybavení (program Technologie), tvorba nových informačních systémů či ICT řešení (program ICT a sdílené služby), či podpora vzniku nového sociálního podniku (Integrovaný regionální operační program).

[www.agentura-api.org](http://www.agentura-api.org)

## 4.4 Soutěže pro začínající podnikatele

Soutěže pro začínající podnikatele mohou být nejenom v případě výhry zdrojem získání finančních prostředků do startu podnikání, ale také možností jak zviditelnit firmu, získat důležité kontakty či oslovit investory.

Start-upových soutěží je celá řada a mohou se jich zpravidla zúčastnit jak právnické, tak fyzické podnikatelské osoby. Šanci uspět má každý bez ohledu na předchozí zkušenost s podnikáním. Podnikatelské záměry by se měly vyznačovat svojí inovativností, růstem, kladným vlivem na společnost či sektor, ve kterém operují. Vítěz soutěže bývá často odměněn finančním obnosem a podporou propagace svého záměru.




Jedná se například o soutěže Start-up roku, Nastartuj se, Vodafone Nápad roku, Rozjezdy roku, apod.

## 4.5 Crowdfunding

Crowdfunding označuje způsob získávání peněz formou sbírky na určitý projekt (obvykle ale nejde o charitu či jinou sociální službu). Crowdfunding je způsob financování, při kterém větší počet jednotlivců přispívá menším obnosem k cílové částce. Crowdfundingem můžeme financovat zajímavé projekty, produkty či společnosti. Díky Crowdfundingu je možné získat peníze, díky kterým lze přivést k životu zajímavý projekt, nápad či firmu.

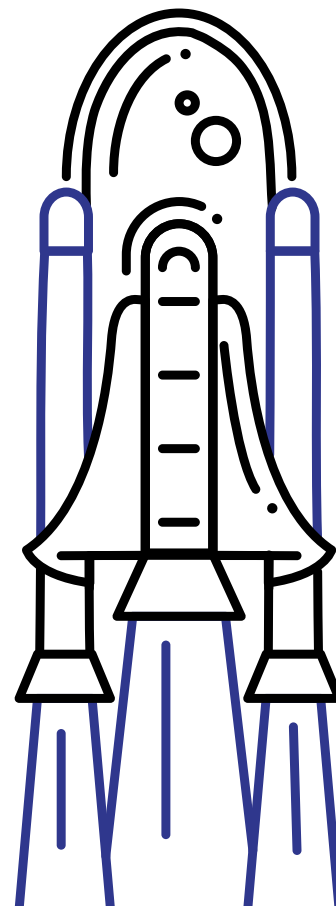
 Crowdfundingové portály v ČR – Peněždroj, Startovač, HitHit, Nakopni.me, Zonky.cz.

 Crowdfundingové portály v zahraničí – Crowd Supply (US), Kickstarter (US), Indiegogo (US), StartLab (SK), Gofundme.com (Irsko), CircleUp (US)

## 4.6 Business angels

Business angels je individuální investor využívající vlastní kapitál na financování perspektivních malých a středních podniků s výrazným růstovým potenciálem (zpravidla firmy ve fázi seed, start-up, nebo expanzní fázi životního cyklu) s cílem zhodnocení vložených prostředků. Angels přináší do firmy i určité know-how v podobě odborných znalostí, orientaci v daném oboru, popř. kontaktů na strategické partnery. Investiční vstup je omezen na předem stanovené období, na jehož konci investor realizuje odprodej svého podílu. Za své peníze investor získává minoritní podíl ve společnosti a možnost mluvit a zasahovat do jejího podnikání. Jeho cílem je, aby se firma zdárně rozvíjela a zvyšovala svou hodnotu.

Business angels tedy nehledají pouze nejvyšší výnos s určitou výší rizika, hledají především oblast, ve které se mohou aktivně angažovat a využívat své zkušenosti a kontakty pro podporu růstu firmy, do níž investují. Jelikož se v případě business angels jedná o individuální investory, sdružují se často do tzv. business angels sítí s cílem efektivnějšího přístupu k informacím a racionálnějšího investování kapitálu.







## 5. Rady na závěr





## 5.1 Na co nezapomenout, aneb základní kroky k zahájení podnikání:

### 1. Promyšlení podnikatelského nápadu a vypracování podnikatelského plánu

### 2. Důležitá rozhodnutí před Vaší registrací k podnikání

---

#### A. Jakou formu podnikání zvolit?

- Fyzická osoba
- Právnická osoba

---

#### B. Jakou živnost potřebuji pro své podnikání, a splňuji všechny zákonem dané podmínky?

- Osoba podnikající na základě živnostenského oprávnění
  - Ohlašovací
    - Volné (všeobecné podmínky)
    - Vázané (všeobecné podmínky + odborná způsobilost)
    - Řemeslné (všeobecné podmínky + odborná způsobilost)
  - Koncese
- Osoba zapsaná v obchodním rejstříku
- Osoba podnikající na základě jiného oprávnění podle zvláštního předpisu
- Osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence dle zvláštního předpisu

---

#### C. Jaká podnikatelská činnost pro mě bude vhodná?

- Hlavní (sociální a zdravotní pojištění)
- Vedlejší (zdravotní pojištění)

---

#### D. K jakým daním je nutné se přihlásit?

- Daň z příjmu
- Silniční daň
- DPH
- Daň z příjmů ze závislé činnosti
- Daň vybíraná srážkou podle zvláštní sazby daně
- Daň z nemovitosti

---

#### E. Potřebuji zaměstnance a jaký pracovní poměr mezi námi bude vyhovující?

- Hlavní pracovní poměr
- DPP
- DPČ

---

#### F. Je potřeba pro mé podnikání provozovna?

Splňuje všechny požadavky pro mé podnikání?

### 3. Příprava dokumentů nezbytných k registraci

### 4. Registrace podnikatele

### 5. Příprava realizace podnikatelského nápadu

### 6. Zahájení podnikání

## 5.2 Kontakty na důležité instituce

Finanční úřad

[www.financnisprava.cz](http://www.financnisprava.cz)

Úřad sociálního  
zabezpečení

[www.cssz.cz](http://www.cssz.cz)

Živnostenský úřad

[www.statnisprava.cz](http://www.statnisprava.cz)

Jihočeská hospodářská  
komora

[www.jhk.cz](http://www.jhk.cz)

### Portály užitečné pro začínající podnikatele:

Oficiální portál pro  
podnikání a export

[www.businessinfo.cz](http://www.businessinfo.cz)

Zákony a legislativa  
on-line

[www.business.center.cz](http://www.business.center.cz)

Portál pro začínající  
podnikatele

[www.ipodnikatel.cz](http://www.ipodnikatel.cz)

Portál pro podnikatele  
a ostatní OSVČ

[www.jakpodnikat.cz](http://www.jakpodnikat.cz)

Portál nezávislých  
profesionálů

[www.navolnenoze.cz](http://www.navolnenoze.cz)

### Webové stránky institucí:

Agentura pro podporu  
podnikání a investic

[www.czechinvest.cz](http://www.czechinvest.cz)

Českomoravská záruční  
a rozvojová banka

[www.cmzrb.cz](http://www.cmzrb.cz)

Evropské investiční  
a strukturální fondy

[www.strukturalni-fondy.cz](http://www.strukturalni-fondy.cz)

Hospodářská komora  
ČR

[www.komora.cz](http://www.komora.cz)

Ministerstvo průmyslu  
a obchodu ČR

[www.mpo.cz](http://www.mpo.cz)

Krajský úřad  
Jihočeského kraje

[www.kraj-jihocesky.cz](http://www.kraj-jihocesky.cz)

Úřad práce ČR

[portal.mpsv.cz/upcr](http://portal.mpsv.cz/upcr)

Ministerstvo průmyslu  
a obchodu

[www.mpo.cz](http://www.mpo.cz)



# Zákony týkající se začínajících podnikatelů

**Autorský zákon:** Zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon)

**Zákon o cenách:** Zákon č. 526/1990 Sb., o cenách

**Zákon o České obchodní inspekci:** Zákon č. 64/1986 Sb., o České obchodní inspekci

**Zákon o dani silniční:** Zákon č. 16/1993 Sb., o daních silniční

**Zákon o dani z příjmů:** Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů

**Daňový řád:** Zákon č. 280/2009 Sb., daňový řád

**Zákon o důchodovém pojištění:** Zákon č. 155/1995 Sb., o důchodovém pojištění

**Občanský zákoník:** Zákon č. 89/2012 Sb., Občanský zákoník

**Zákon o obecné bezpečnosti výrobku:** Zákon č. 102/2001 Sb. o obecné bezpečnosti výrobku a o změně některých zákonů (zákon obecné bezpečnosti výrobků)

**Zákon o obchodních korporacích:** Zákon 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích)

**Zákon o podpoře malého a středního podnikání:** Zákon č. 47/2002 Sb., o podpoře malého a středního podnikání

**Zákon o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění:** Zákon č. 592/1992 Sb., o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění

**Zákon o účetnictví:** Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví

**Zákoník práce:** Zákon č. 262/2006 Sb., Zákoník práce

**Živnostenský zákon:** Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon)

# Závěr

Příkladů dobré praxe jak úspěšně nastartovat podnikání je celá řada. Inspirovat se z úspěšných projektů a poučit se z těch naopak neúspěšných, lze všude kolem nás. Důležité je však si uvědomit nejen to, že před Vámi stojí nelehký úkol, ale i to, že je možné využít pomoci. A to často ve Vaší rodině, v okruhu známých, ale i ve státní sféře, neziskovém či soukromém sektoru.

Stejně tak jako „mladí“ jsou budoucností naší společnosti, tak „začínající firmy“ jsou budoucností této ekonomiky.



# Staňte se členem Jihočeské hospodářské komory a využijte řadu výhod Vám šitých na míru!

## 1. VZDĚLÁVÁNÍ ODBORNÉ I OBECNÉ

Týdně připravujeme na Jihočeské hospodářské komoře několik seminářů, workshopů či konzultačních dnů.

## 2. INFORMACE PŘÍMO DO VAŠÍ SCHRÁNKY

Sledujeme podnikatelské dění a pravidelně informujeme naše členy o legislativních změnách či důležitých podnikatelských informacích.

## 3. PORADENSTVÍ ŽIVNOSTNÍKŮM, FIRMÁM I ZAČÍNÁJÍCÍM PODNIKATELŮM

Můžete se na nás obrátit v otázkách získání podpor podnikání Vašich záměrů, zpracování podnikatelských plánů či dalších dotazů souvisejících s podnikáním.

## 4. PROPAGACE VAŠÍ FIRMY A HLEDÁNÍ NOVÝCH KONTAKTŮ

Vaši firmu umíme zviditelnit a propojit jí napříč celým Jihočeským krajem, ostatními kraji i zahraničím.

## 5. BÝT SOUČÁSTÍ PODNIKATELSKÉHO DĚNÍ JE PRESTIŽ

Pořádáme pro členy setkávání a zapojujeme je do podnikatelského dění v regionu. Spolupracujeme s městy, obcemi, krajem a řadou institucí a úřadů.

Pokud jste nenašli to, co jste právě hledali, neváhejte a podívejte se na naše webové stránky [www.jhk.cz](http://www.jhk.cz) či navštivte naše oblastní kanceláře. Podpoříme Vaše nápady.

Těšíme se na Vás.

## POMÁHÁME S PODNIKÁNÍM NA JIHU ČECH.

### Kontaktujte nás:

**ObHK České Budějovice**  
Husova 9  
370 01 České Budějovice  
tel: 387 699 416

**ObHK Český Krumlov**  
Kaplická 439  
381 01 Český Krumlov  
tel: 380 727 162

**ObHK Jindřichův Hradec**  
Náměstí Míru 140/I  
377 01 J.Hradec  
tel: 608 572 262

**ObHK Milevsko**  
Husovo nám. 391  
399 01 Milevsko  
tel: 383 809 209

**ObHK Písek**  
Nábřeží 1. máje 2259  
397 01 Písek  
tel: 382 212 518

**ObHK Prachatice**  
Nádražní 67  
383 01 Prachatice  
tel: 608 572 265

**ObHK Strakonice**  
Palackého náměstí 106  
386 01 Strakonice  
tel: 724 613 943

**ObHK Tábor**  
A. Kančeva 2506  
390 02 Tábor  
tel: 381 218 006

**ObHK Třeboň**  
Palackého náměstí 106/II  
379 01 Třeboň  
tel: 389 822 609





## Brožura „Jak začít podnikat“

Vydala Jihočeská hospodářská komora za podpory Jihočeského paktu zaměstnanosti ve spolupráci s Jihočeskou společností pro rozvoj lidských zdrojů, o.p.s.

2017

Jihočeská společnost  pro rozvoj lidských zdrojů

 Jihočeský pakt zaměstnanosti