

UNIVERZITA PARDUBICE

FAKULTA EKONOMICKO-SPRÁVNÍ

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

2023

Zuzana Kmochová

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní

Proces vkladu do základního kapitálu ve vybraném podniku
Bakalářská práce

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2022/2023

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Zuzana Kmočová**
Osobní číslo: **E20412**
Studijní program: **B0413A050008 Ekonomika a management**
Specializace: **Ekonomika a provoz podniku**
Téma práce: **Proces vkladu do základního kapitálu ve vybraném podniku**
Zadávací katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

Zásady pro vypracování

Cílem práce je popsat problematiku vkladu do základního kapitálu, zhodnotit proces vkladu části obchodního závodu do základního kapitálu vybraného podniku a navrhnout doporučení, která by tento proces zefektivnila.

Osnova:

- Stanovení vhodných metod pro zpracování bakalářské práce.
- Vymezení teoretických pojmů vztahujících se k základnímu kapitálu a procesu vkladu.
- Charakteristika vybraného podniku.
- Proces vkladu do základního kapitálu vybraného podniku.
- Zhodnocení výsledků a návrhy na zefektivnění procesu.
- Závěr.

Rozsah pracovní zprávy: **cca 35 stran**
Rozsah grafických prací:
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

JOSKOVÁ, Lucie a Pavel PRAVDA. *Zákon o obchodních korporacích s komentářem: s účinností od 1.1.2014 nahrazuje obchodní zákoník*. 1. vyd. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-4834-4.
MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA. *Úvod do podnikové ekonomiky*. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. Expert. ISBN 978-80-271-2034-5.
MORAVEC, Tomáš a Lucie ANDREISOVÁ. *Obchodní společnosti pohledem Corporate Governance*. Praha: Grada Publishing, 2021. Právo pro praxi. ISBN 978-80-271-1217-3.
MÜLLEROVÁ, Libuše a Michal ŠINDELÁŘ. *Účetnictví, daně a audit v obchodních korporacích*. Praha: Grada Publishing, 2016. Účetnictví a daně. ISBN 978-80-247-5806-0.
ŠINDELÁŘ, Michal a Libuše MÜLLEROVÁ. *Účetnictví a daně kapitálových obchodních společností: pro všechny s.r.o. a a.s.* Praha: Grada Publishing, 2022. Účetnictví a daně. ISBN 978-80-271-3459-5.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Kateřina Myslivcová, Ph.D.**
Ústav podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: **1. září 2022**
Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2023**

prof. Ing. Jan Stejskal, Ph.D. v.r.
děkan

L.S.

doc. Ing. Michaela Kotková Strítěská, Ph.D. v.r.
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 1. září 2022

Prohlašuji:

Práci s názvem Proces vkladu do základního kapitálu ve vybraném podniku jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 7/2019 Pravidla pro odevzdávání, zveřejňování a formální úpravu závěrečných prací, ve znění pozdějších dodatků, bude práce zveřejněna prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 10.04.2023

Zuzana Kmochová, v. r.

PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych poděkovala vedoucí mé bakalářské práce Ing. Kateřině Myslivcové, Ph.D. za cenné rady i podněty a za odborné vedení práce. Také děkuji kolegům ve společnosti MND Energie a.s. za poskytnuté materiály a informace související s tématem práce.

ANOTACE

Bakalářská práce vymezuje teoretické pojmy z oblasti podniku, podnikání a základního kapitálu a popisuje vklad části obchodního závodu do základního kapitálu dceřiné společnosti. Charakterizuje vkladatele a nabyvatele a pomocí vybraných metod popisuje, analyzuje a vyhodnocuje proces vkladu. Cílem práce je popsat proces a navrhnout doporučení na jeho zefektivnění. V práci jsou popsány úlohy interních oddělení společnosti, které se vkladem zabývaly. Návrhy na zefektivnění procesu vychází z praktických poznatků a zkušeností s prací vynaloženou na úpravy po provedeném vkladu. Celý proces vkladu je v závěru práce zhodnocen.

KLÍČOVÁ SLOVA

základní kapitál, vklad, obchodní společnost, podnik, finanční kapitál

TITLE

The process of contribution into registered capital of specific company

ANNOTATION

The bachelor's thesis defines theoretical terms in the field of enterprise, entrepreneurship and registered capital and describes the contribution of a part of a business plant to the registered capital of a subsidiary company. It characterizes depositors and acquirers and, using selected methods, describes, analyzes and evaluates the process of contribution. The aim of the work is to describe the process and propose recommendations for its efficiency. The thesis describes the tasks of the company's internal departments that dealt with the contribution. Proposals to streamline the process are based on practical knowledge and experience with the work spent on adjustments after the contribution has been made. The entire contribution process is evaluated at the end of the work.

KEYWORDS

registered capital, contribution, company, enterprise, financial capital

OBSAH

SEZNAM ILUSTRACÍ A TABULEK.....	9
SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK	10
ÚVOD.....	11
1 VYMEZENÍ TEORETICKÝCH POJMŮ.....	12
1.1 Základní pojmy k podnikání	12
1.2 Obchodní společnosti	16
1.2.1 Osobní obchodní společnosti	17
1.2.2 Kapitálové obchodní společnosti	17
1.3 Finanční kapitál.....	18
1.3.1 Vlastní kapitál	19
1.3.2 Cizí kapitál.....	19
1.4 Základní kapitál a vklady do ZK.....	20
1.5 Dílčí podnikové nástroje	23
2 PROCES VKLADU DO ZK MND ENERGIE A.S.....	25
2.1 Charakteristika společností MND Energie a.s. a MND a.s.....	25
2.2 Základní informace ke vkladu do ZK MND Energie a.s.	29
2.3 Proces vkladu do ZK MND Energie	31
2.4 Finanční náklady vynaložené na vklad	38
3 ZHODNOCENÍ PROCESU A NÁVRHY NA JEHO ZEFEKTIVNĚNÍ.....	40
ZÁVĚR	45
POUŽITÁ LITERATURA	47
INTERNETOVÉ ZDROJE.....	48
SEZNAM PŘÍLOH.....	50

SEZNAM ILUSTRACÍ A TABULEK

Obrázek 1: Právní formy podnikání (Šafrová Drážilová, 2019).....	15
Obrázek 2: Členění obchodních korporací (Šindelář a Müllerová, 2022, s. 10)	16
Obrázek 3: Společnosti MND Group AG (interní materiály MND Energie, 2021).....	29
Obrázek 4: Přejmenování společností (vlastní zpracování).....	31
Obrázek 5: Schéma návrhů na zefektivnění procesu (vlastní zpracování)	40
Tabulka 1: SWOT analýza.....	27
Tabulka 2: Náklady na zaslané e-maily	39
Tabulka 3: Náklady na zaslané dopisy	39

SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

EAN – Evropské číslo artiklu (European article number)

EIC – Energetický identifikační kód (Energy identification code)

DMS – Systém pro správu dokumentů (Document management systém)

DPI – Dodavatel poslední instance

ERÚ – Energetický regulační úřad

FVE – Fotovoltaická elektrárna

HR – Lidské zdroje (Human resources)

IT – Informační technologie (Information technology)

Kč – Korun českých

MSP – Malé a střední podniky

OK – Obchodní korporace

OM – Odběrné místo

OR – Obchodní rejstřík

OTE – Operátor trhu s elektřinou

SLA – Dohoda o úrovni poskytovaných služeb (Service-level agreement)

ZIS – Zákaznický informační systém

ZK – Základní kapitál

ZOK – Zákon o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích)

ÚVOD

Práci na téma Proces vkladu do základního kapitálu ve vybraném podniku jsem si zvolila z důvodu nedávno provedeného vkladu obchodního závodu ze společnosti MND a.s. do MND Energie a.s., ve které jsem zaměstnaná. Na samotném vkladu jsem se osobně podílela a odnesla jsem si zkušenosti, které mohu uplatnit v následujícím pracovním životě, a to nejen v této oblasti. Téma mi přišlo hodnotné a jsem toho názoru, že lze popsat a zhodnotit zajímavým způsobem. Vklady obchodních závodů do základního kapitálu nejsou každodenní záležitostí všech obchodních společností. Může k nim ale dojít a především pro energetické společnosti může být práce přínosem.

Cílem bakalářské práce je popsat problematiku vkladu do základního kapitálu, zhodnotit proces vkladu obchodního závodu do základního kapitálu společnosti MND Energie a.s. a navrhnout doporučení, která by tento proces zefektivnila. Vzhledem k mému podílení na celém procesu jsem se potýkala s pozitivními, ale také negativními vlivy vkladu a z toho důvodu chci vklad nejen zhodnotit, ale i navrhnout doporučení na jeho zefektivnění. V práci vyčíslím náklady na rozesílku zákazníkům oznamující vklad části obchodního závodu do společnosti MND Energie a.s., a to včetně jejich odběrných míst.

Obě společnosti, vkladatel i nabyvatel, byly v práci charakterizovány. Pro společnost nabyvatele, MND Energie a.s., vytvořím SWOT analýzu, která poukáže na současné příležitosti, hrozby, silné a slabé stránky. V práci je také vysvětlena změna obchodního názvu společnosti, ke které došlo na základě zamýšleného vkladu. Zaměstnanci z téměř všech oddělení společnosti se na procesu vkladu podíleli. Jejich práce je popsána a jsou určeny nejdůležitější úkony, bez kterých nemohlo dojít ke zdárnému dokončení vkladu.

Vhodnými metodami pro zpracování bakalářské práce jsou rešerše, analýza, abstrakce a modelování. V teoretické části je využita především rešerše. Klasifikační analýzou rozložím proces vkladu na zdánlivě nesouvisející části, tedy na jednotlivá oddělení společnosti, jejichž činnost je samostatně popsána. Analýzou systémovou zkoumám celý systémový proces s úmyslem jeho zdokonalení. Nepodstatné části procesu jsou odděleny pomocí abstrakce, jelikož v opačném případě by byla práce příliš složitá a zbytečně obsáhlá. Bylo by nutné popsat veškeré procesy související s energetikou detailně, což není pro účely bakalářské práce žádoucí. Metodu modelování využiji například při přibližném zobrazení nákladů na rozesílku a ve zjednodušeném vyjádření změn názvů společností.

1 VYMEZENÍ TEORETICKÝCH POJMŮ

Kapitola vymezuje pojmy týkající se podnikání, obchodních korporací, závodů, základního kapitálu a jeho změn. Jsou definované vklady do základního kapitálu a metody oceňování podniku.

Základní právní předpisy, které upravují podnikání v České republice, jsou dle Martinovičové, Konečného a Vavřiny (2019):

- zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů;
- zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích), ve znění pozdějších předpisů;
- zákon č. 455/1991 Sb. o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), ve znění pozdějších předpisů;
- zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů.

Josková a Pravda (2014) k právním pramenům uvádějí, že obchodní zákoník byl právě zákonem o obchodních společnostech a družstvech nahrazen. Nově jsou společnosti a družstva označovány souhrnně jako obchodní korporace a jejich úpravou se zákon zabývá.

1.1 Základní pojmy k podnikání

Nový občanský zákoník říká: „Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenskými nebo obdobnými způsoby se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele“ (Zákon č. 89/2012 Sb., § 420).

Martinovičová, Konečný a Vavřina (2019) dodávají, že kromě výše uvedeného spočívá podnikání v současné době také v udržitelné a dlouhodobé výdělečné činnosti, která svou podstatou usiluje o zhodnocování vlastníky investovaného kapitálu, čímž směřuje k dosažení zisku, maximalizaci tržní hodnoty podniku, konkurenceschopným uspokojováním potřeb zákazníků, svých zaměstnanců a dalších zájmových skupin. To vše v měnícím se globálním prostředí.

Z definice podnikatele a podnikání vyplývá, že institucí vytvořenou k podnikatelské činnosti je podnik. Přesná definice podniku je uvedena Evropskou komisí v nařízení č. 651/2014, kde je podnik vymezen jako každý subjekt vykonávající hospodářskou činnost, bez ohledu na jeho

právní formu. K subjektům se řadí osoby samostatně výdělečně činné, rodinné podniky a obchodní společnosti a sdružení, jež vykonávají hospodářskou činnost opakovaně. Českými právními předpisy není pojem podnik vymezen a specificky definován (Martinovičová, Konečný a Vavřina, 2019).

Podniky mají různé členění, příkladem může být rozdělení podniků na základě jejich velikosti. Dle Úřadu pro publikace Evropské unie (2019) jsou mikropodniky, malé a střední podniky definovány na základě tří kritérií: počtu zaměstnanců, ročním obratu a bilanční sumě roční rozvahy. MSP mají méně než 250 zaměstnanců a zároveň jejich roční obrat nepřesahuje částku 50 milionů eur, nebo jejich bilanční suma roční rozvahy není vyšší než 43 milionů eur. Mikropodniky jsou definovány nižším počtem zaměstnanců než 10 a jejich roční obrat nebo bilanční suma roční rozvahy nepřekračuje 2 miliony eur. Malé podniky zaměstnávají méně než 50 osob a jejich roční obrat nebo bilanční suma roční rozvahy není vyšší než 10 milionů eur. Střední podniky mají méně než 250 zaměstnanců a buď roční obrat nepřesahující 50 milionů eur, nebo bilanční sumu roční rozvahy nižší než 43 milionů eur.

Naproti tomu Altaxo (c 2019) uvádí jako nejčastější ukazatel velikosti podniku počet zaměstnanců s tím, že malé podniky mají méně než 25 zaměstnanců, střední 25 až 499 zaměstnanců a podnik s více než 500 zaměstnanci je označován za podnik velký. Následující kapitoly vycházejí zejména z členění Altaxa (c 2019).

S podnikáním též souvisí pojem obchodní firma. Občanským zákoníkem (Zákon č. 89/2012 Sb., § 423) je definováno: „Obchodní firma je jméno, pod kterým je podnikatel zapsán do obchodního rejstříku. Podnikatel nesmí mít víc obchodních firem.“

Dále se zde uvádí: „Obchodní firma nesmí být zaměnitelná s jinou obchodní firmou a ani nesmí působit klamavě.“ (Zákon č. 89/2012 Sb., § 424). Matzner (2020) doplňuje zákonnou definici udáním příkladů klamavého dojmu. Jedná se například o obchodní firmu, která se zdánlivě zabývá jinou podnikatelskou činností, než kterou má uvedenou v obchodním rejstříku. Pokud má tedy společnost v názvu informaci týkající se financí nebo právních služeb, jedná se o klamavý dojem v případě, kdy se ve skutečnosti zabývá stavebními pracemi či obchodní činností.

V případě změny obchodní firmy je nutné provést změnu stanov společnosti, o které rozhoduje valná hromada. Následně je podán návrh na zápis změny názvu společnosti do OR a změna obchodní firmy je provedena okamžikem zápisu v obchodním rejstříku. Pro provedení změny je vždy potřeba notářský zápis. Změnu je třeba oznámit finančnímu úřadu,

správě sociálního zabezpečení a poskytovatelům zdravotního pojištění. Dále mimo jiné bankám, poskytovatelům služeb, obchodním partnerům a dalším spolupracujícím subjektům (ProfiSpolečnosti, c 2017).

Obchodní a rodinný závod

Pojmy obchodní a rodinný závod taktéž definuje občanský zákoník. „Obchodní závod je organizovaný soubor jmění, který podnikatel vytvořil a který z jeho vůle slouží k provozování jeho činnosti. Má se za to, že závod tvoří vše, co zpravidla slouží k jeho provozu“ (Zákon č. 89/2012 Sb., § 502).

„Za rodinný se považuje závod, ve kterém společně pracují manželé nebo alespoň s jedním z manželů i jejich příbuzní až do třetího stupně nebo osoby s manžely sešvagřené až do druhého stupně a který je ve vlastnictví některé z těchto osob. Na ty z nich, kteří trvale pracují pro rodinu nebo pro rodinný závod, se hledí jako na členy rodiny zúčastněné na provozu rodinného závodu“ (Zákon č. 89/2012 Sb., § 700).

Právní forma a předmět podnikání

Málek a Roučková (2021) uvádí jako účel zápisu předmětu podnikání nebo činnosti do OR a společenské smlouvy či stanov zajištění, aby byla vykonávána výhradně činnost, která byla zápisem určena. Na základě předmětu podnikání či činnosti jsou později prováděna veškerá rozhodnutí týkající se směřování podniku nebo obchodní korporace.

Šafrová Dřášílová (2019) popisuje právní formu podnikání jako jakýsi obal podniku, který by měl usnadňovat jeho fungování a zároveň by měl chránit podnikatele oddělením jeho soukromého majetku od majetku podnikového. Právní formy lze dělit dle několika různých hledisek, z nichž 2 jsou vyobrazena na obrázku č. 1. Prvním hlediskem je počet společníků, kteří se podnikání účastní, druhým je forma ručení. Celým svým majetkem ručí podnikatel/é u osobních forem podnikání, naopak u kapitálových ručí pouze do výše nesplaceného kapitálu. Osobní formy podnikání lze označit jako podnikání fyzických osob, ostatní formy jsou právnickými osobami. Obrázek č. 1 zobrazuje nejobvyklejší právní formy, s nimiž je možné se setkat.

	osobní	smíšené	kapitálové
jednotlivec	živnostenské podnikání podnikání podle zvláštních předpisů	X	společnost s ručením omezeným (akciová společnost)
skupina osob	veřejná obchodní společnost	komanditní společnost	společnost s ručením omezeným družstvo akciová společnost

Obrázek 1: Právní formy podnikání (Šafrová Drážilová, 2019)

Martinovičová, Konečný a Vavřina (2019) rovněž uvádějí členění dle počtu společníků. Rozdělují ale formy na podniky jednotlivce (kam patří především živnosti či podniky jednotlivců podnikajících na základě zvláštních právních předpisů), obchodní korporace (do kterých jsou řazeny obchodní společnosti a družstva) a státní podniky.

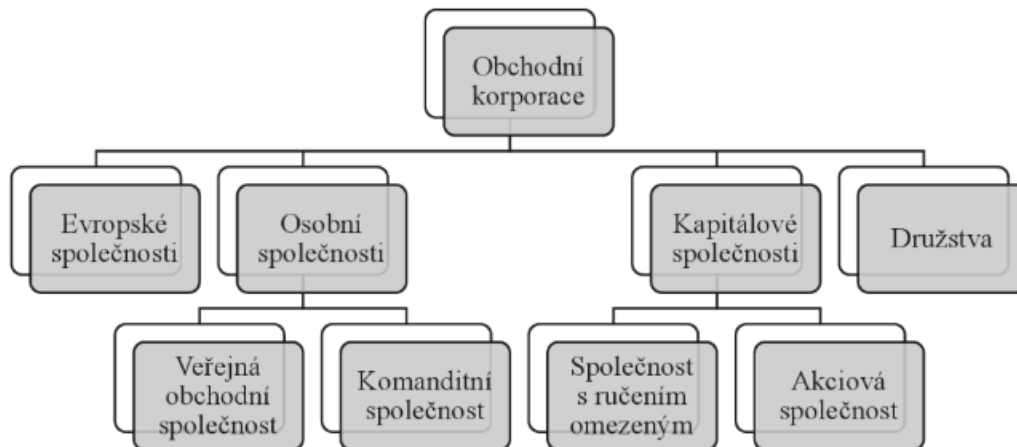
Obchodní korporace

„Obchodními korporacemi jsou obchodní společnosti (dále jen „společnost“) a družstva. Společnostmi jsou veřejná obchodní společnost a komanditní společnost (dále jen „osobní společnost“), společnost s ručením omezeným a akciová společnost (dále jen „kapitálová společnost“) a evropská společnost a evropské hospodářské zájmové sdružení. Družstvy jsou družstvo a evropská družstevní společnost“ (Zákon č. 90/2012 Sb., § 1).

Bližší specifikaci obchodních korporací udává Müllerová a Šindelář (2016), kteří uvádějí, že základem teorie obchodních společností je existence jejich základních skupin, tedy obchodní společnosti osobní a kapitálové. Družstva se v mnohém podobají společnostem kapitálovým, nejedná se však o stejný typ společností. Všechny tyto korporace se zapisují do obchodního rejstříku a všechna právní jednání, která se týkají založení, vzniku, změn, zrušení nebo zániku

obchodních korporací vyžadují písemnou formu s úředně ověřenými podpisy, jinak nejsou platná.

Kompletní členění obchodních korporací je zobrazeno na obrázku č. 2, kde se zároveň nachází také rozdělení obchodních společností na osobní a kapitálové.



Obrázek 2: Členění obchodních korporací (Šindelář a Müllerová, 2022, s. 10)

1.2 Obchodní společnosti

Rozdělení obchodních společností na osobní a kapitálové bylo naznačeno v předchozí kapitole. V následujících podkapitolách jsou jednotlivé skupiny blíže popsány a společnosti krátce charakterizovány nejen z pohledu základního kapitálu.

Co se aktuálního zájmu o zakládání obchodních společností týče, Dun & Bradstreet (2022) uvádí, že v prvních třech kvartálech roku 2022 vzniklo výrazně méně společností než ve stejném období předchozích let. Vinu na tom nesou zvýšená podnikatelská rizika a nepředvídatelné události ve světě. Ve zmíněném období bylo založeno 21 031 nových firem (jedná se pouze o kapitálové společnosti), což je o 5,5 % méně než ve stejném období předchozího roku a zároveň je to druhý nejnižší počet za posledních 6 let.

Vejvodová (2022, s. 42) také potvrzuje, že investice do nově vznikajících firem v Česku jsou pod evropským průměrem, čímž česká ekonomika přichází o příležitosti k růstu a rozvoji. Uvádí ale, že dle advokátky Jany Sedlákové je příčinou smluvní chaos a to, že firmy v Česku ještě stále není možné efektivně založit online. Z toho důvodu je pak jednodušší založit mateřskou společnost v zahraničí a naopak pro zahraniční investory je nemožnost založit společnost online výraznou komplikací.

1.2.1 Osobní obchodní společnosti

Moravec a Andreisová (2021) uvádí jako charakteristický znak osobních společností osobní účast na podnikání bez povinnosti vkladu a ručení společníků celým svým majetkem (výjimkou jsou komanditisté v komanditní společnosti). Osobní společnosti jsou zakládány pouze za podnikatelským účelem nebo pro správu vlastního majetku.

Veřejná obchodní společnost

Ve veřejné obchodní společnosti jsou alespoň dvě osoby, které podnikají pod stejnou firmou, za závazky ručí společně a nerozdílně svým celým majetkem a zisk mezi společníky dělí rovným dílem. Statutárním orgánem jsou všichni společníci (Veber a Srpová, 2012).

Moravec a Andreisová (2021) doplňuje možnost úpravy dělení zisku a velikosti podílů společenskou smlouvou. Dále uvádějí, že společníkem veřejné obchodní společnosti může být fyzická i právnická osoba.

Komanditní společnost

Komanditní společnosti mají alespoň jednoho komanditistu a alespoň jednoho komplementáře. Komanditistou se nazývá ten společník, který ručí za dluhy společnosti omezeně, a to do výše svého nesplaceného vkladu. Komplementář naopak ručí za její dluhy neomezeně. Společníkem může být fyzická i právnická osoba a právní poměry společníků upravuje společenská smlouva (Moravec a Andreisová, 2021).

1.2.2 Kapitálové obchodní společnosti

Na rozdíl od osobních obchodních společností, kapitálové obchodní společnosti nemusí být zakládány za podnikatelským účelem. Předpokládá se u nich menší nebo žádná míra ručení společníků za dluhy společnosti a menší míra osobní účasti společníků na činnosti společnosti, ačkoliv u společnosti s ručením omezeným je to obvyklé (Müllerová a Šindelář, 2016).

Společnost s ručením omezeným

Společnost s ručením omezeným se vyznačuje především tím, že za dluhy společnosti ručí společníci do výše své nesplněné vkladové povinnosti dle stavu v OR v době, kdy byli vyzváni ke splacení. Společníci mohou být fyzické i právnické osoby a společnost může mít i jediného zakladatele a společníka (Moravec a Andreisová, 2021).

Výši základního kapitálu společnosti určuje ZOK (Zákon č. 90/2012 Sb., § 142): „Minimální výše vkladu je 1 Kč, ledaže společenská smlouva určí, že výše vkladu je vyšší. Výše vkladu může být pro jednotlivé podíly stanovena rozdílně.“

Akciová společnost

Akciové společnosti mají zákonem stanovenou minimální výši základního kapitálu, rozvrženého na akcie. Společníci jsou akcionáři, kteří za dluhy společnosti neručí. Společnost může založit fyzická i právnická osoba, přičemž je možnost založení i pouze jednou osobou, tedy existuje možnost jediného akcionáře (Josková a Pravda, 2014).

Zákon o obchodních korporacích (Zákon č. 90/2012 Sb., § 246) určuje: „Výše základního kapitálu akciové společnosti je alespoň 2 000 000 Kč, nebo 80 000 EUR.“

Družstvo

„Družstvo je společenství neuzavřeného počtu osob, které je založeno za účelem vzájemné podpory svých členů nebo třetích osob, případně za účelem podnikání. Družstvo má nejméně 3 členy“ (Zákon č. 90/2012 Sb., § 552).

Výše základního kapitálu družstva je proměnlivá a povinnost vkladu musí splnit každý nový člen družstva. Jedná se tzv. základní členský vklad a zákonem o obchodních korporacích je určeno, že výše základních členských vkladů musí být stejná pro všechny členy. Práva a povinnosti plynoucí z členství v družstvu jsou obsahem družstevního podílu (Josková a Pravda, 2014).

1.3 Finanční kapitál

K neustálému finančnímu koloběhu dochází v průběhu celého životního cyklu podniku. Na počátku existence podniku je nutné mít dostatek zdrojů, které pokryjí financování aktiv nutných pro chod běžného provozu. Zajištěná aktiva následně generují finanční prostředky, které mohou být použity na udržení či navýšení kapitálové vybavenosti, nebo jsou dále investovány vhodným způsobem. Případně mohou být rozděleny vlastníkům (např. u akciové společnosti formou dividend) (Růčková a Roubíčková, 2012).

Oborové zaměření firmy a objem produkce udávají potřebu finančního kapitálu. Jiné požadavky na kapitál bude mít např. společnost zabývající se obchodní činností a společnost orientovaná na poradenské služby. Výši počátečního kapitálového vkladu určuje také zvolená právní forma podnikání (Veber a Srpová, 2012).

Veber a Srpová (2012) uvádějí jako nejčastější členění finančních zdrojů z hlediska vlastnictví na vlastní a cizí zdroje, zatímco Šafrová Drášilová (2019) udává toto členění jako jediné. Růčková a Roubíčková (2012) taktéž uvádí jako nejobvyklejší způsob členění dle vlastníka na zdroje vlastní a cizí a dále dle jejich doby splatnosti na zdroje dlouhodobé a krátkodobé.

1.3.1 Vlastní kapitál

Šindelář a Müllerová (2022, s. 118) definují vlastní kapitál jako takové zdroje financování aktiv, které účetní jednotka získala od svých vlastníků, získala je z přeceňování majetku, nebo které vydělala vlastní podnikatelskou činností.“

Šafrová Drášilová (2019) uvádí, že vlastní kapitál může být do podnikání buď vložen společníky, nebo bývá tvořen různými formami výsledku hospodaření. Pod vlastním kapitálem uvádí především:

- základní kapitál,
- fondy ze zisku,
- výsledek hospodaření minulých let
- výsledek hospodaření běžného období.

V účetnictví je vlastní kapitál vykazován v pasivech rozvahy dle Přílohy č. 1 vyhlášky 500/2002 Sb. a kromě výše uvedeného se také vykazují jako samostatné položky ážio a kapitálové fondy a rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku, dodávají Šindelář a Müllerová (2022).

1.3.2 Cizí kapitál

Cizí kapitál představuje dluhy podniku, které mají být v určené době splaceny. Jedná se o závazky vůči jiným subjektům. Dle doby splacení se dělí na krátkodobý a dlouhodobý kapitál. Krátkodobý je poskytován na dobu do jednoho roku a dlouhodobý je poskytován na dobu delší než jeden rok. (ManagementMania, 2016).

Jako cizí zdroje uvádí Šafrová Drášilová (2019):

- rezervy,
- dlouhodobé závazky,
- krátkodobé závazky.

Podnik může mít závazky především vůči dodavatelům, zaměstnancům, společníkům, bankám nebo institucím veřejné správy. Rezervy bývají tvořeny kvůli nepříznivým situacím, o kterých je známo, že mohou v budoucnu nastat a podnikatel na ně chce být připraven (Šafrová Drášilová, 2019).

1.4 Základní kapitál a vklady do ZK

„Základní kapitál obchodní korporace je souhrn všech vkladů“ (Zákon č. 90/2012 Sb., § 30). Ačkoliv je definice základního kapitálu dle zákona o obchodních korporacích relativně prostá, další podstatné informace týkající se ZK uvádí Müllerová a Šindelář (2016). Dle nich je základní kapitál obvykle vložen do obchodní korporace ihned při jejím vzniku. Minimální částka základního kapitálu je zákonem o obchodních korporacích upravena pouze u kapitálových společností. Osobní společnosti si výši základního kapitálu mohou upravit společenskou smlouvou, avšak není to pro ně povinné. Vzhledem k tomu, že v osobních společnostech ručí společníci (s výjimkou komanditistů v komanditní společnosti) svým celým majetkem, nezáleží na výši základního kapitálu právnické osoby.

Vklad do obchodní společnosti

Vklad vyjadřuje peněžní hodnotu předmětu vkladu do základního kapitálu obchodních korporací. U akciových společností jsou vklady označovány jako jmenovitá nebo účetní hodnota akcie. Kdo se zavazuje provést vklad do korporace, je zákonem označován jako vkladatel. Předmět vkladu je věc, kterou se vkladatel (společník nebo budoucí společník) zavazuje vložit do OK za účelem nabytí účastí v ní, popřípadě zvýšení své účasti. Vkladatel provedením vkladu plní svou vkladovou povinnost (Moravec a Andreisová, 2021).

Lhůta pro splnění vkladové povinnosti je určena zákonem a společenskou smlouvou. Vklad může být proveden v penězích nebo vložením jiné, penězi ocenitelné, věci. Ve druhém případě se jedná o nepeněžitý vklad, který se vnáší do společnosti před jejím vznikem a jeho ocenění je uvedeno ve společenské smlouvě. Nepeněžitým vkladem nesmí být práce nebo služby (Müllerová a Šindelář, 2016).

Moravec a Andreisová (2021) doplňují, že omezení vkladu práce nebo služeb neplatí pro osobní obchodní společnosti. Dále uvádějí, že předmětem vkladu do společnosti nesmí být pohledávka společníka za touto kapitálovou společností. Výjimkou je pouze zvyšování základního kapitálu a udělení souhlasu valné hromady. U akciové společnosti je definován pojem emisního kurzu, tedy vkladu a případného emisního ážia. V rámci společnosti s ručením omezeným se jedná o vkladové ážio, čímž se rozumí rozdíl mezi cenou

nepeněžitého vkladu, která byla určena posudkem znalce, a výší vkladu společníka. Pokud společník vkládá peněžitý vklad, je vkladovým áziem rozdíl mezi emisním kursem a samotným vkladem. Po celou dobu trvání OK ani po jejím zrušení nemají společníci právo na vrácení předmětu vkladu, peněžitého či nepeněžitého, a v rámci emisního kurzu není možné sjednat ani vyplácet úroky.

Správce vkladů

Společenskou smlouvou pověřený správce vkladů přijímá a spravuje všechny splacené nebo vnesené předměty vkladů nebo jejich části ještě před vznikem OK. Správcem může být také zakladatel nebo některý ze zakladatelů obchodní korporace. Činnost je vykonávána na základě písemného příkazu a je povinnost vykonávat funkci s péčí řádného hospodáře. Správce vkladů zřizuje zvláštní účet u banky nebo spořitelního a úvěrního družstva, na který jsou spláceny peněžité vklady. Banka zajistí, aby s těmito prostředky nebylo nakládáno před samotným vznikem kapitálové společnosti. Výjimkou je pouze peněžitý vklad do společnosti s ručením omezeným do výše všech peněžitých vkladů v souhrnu 20 000 Kč, který lze splatit i jiným způsobem (Moravec a Andreisová, 2021).

Müllerová a Šindelář (2016) sdělují následující možnosti splacení nepeněžitých vkladů, jež jsou stanoveny zákonem:

- předmětem vkladu je nemovitá věc – vkladatel předává správci vkladů nemovitou věc a písemné prohlášení o vnesení nemovité věci. Podpis písemného prohlášení musí být úředně ověřen,
- předmětem vkladu je movitá věc – pokud společenská smlouva neurčí jinak, předmět vkladu je vkladatelem předán správci vkladů. Pokud není faktické předání movité věci možné, je předána dokumentace a datové nebo jiné nosiče, jejichž obsahem jsou důležité skutečnosti pro využití vkladu,
- předmětem vkladu je závod nebo jeho část – nepeněžitý vklad je vnesen s účinností smlouvy o vkladu,
- předmětem vkladu je pohledávka – vklad je vnesen s účinností smlouvy o vkladu pohledávky a vkladatel ručí za její dobytost až do výše jejího ocenění,
- ostatní případy nepeněžitého vkladu – vklad je vnesen s účinností smlouvy o vkladu mezi vkladatelem a správcem vkladů.

Po splacení vkladové povinnosti nebo její části vydá správce vkladů písemné potvrzení o splacení tomu, kdo bude podávat návrh na zápis OK do OR. Písemné potvrzení bude k návrhu přiloženo. Ačkoliv jsou vklady vneseny před samotným vznikem korporací, vlastnické právo k předmětu vkladu nabývá obchodní korporace až momentem svého vzniku. Správce vkladů předá po vzniku obchodní korporace předměty vkladů i s plody a užitky, pokud ohledně těchto neurčí společenská smlouva jinak. Souhrn všech vkladů následně představuje pro obchodní korporaci základní kapitál (Müllerová a Šindelář, 2016).

Pokud na obchodní korporaci vlastnické právo k nepeněžitému vkladu nepřejde, je vkladatel povinen uhradit v penězích cenu dle ocenění uvedeného ve společenské smlouvě. Obchodní korporace poté převzatý předmět vkladu vrátí. Vkladatel je také povinen uhradit rozdíl cen v případě, že cena nepeněžitého vkladu v den nabytí vlastnického práva obchodní korporace nedosahuje emisního kurzu uvedeného společenskou smlouvou. Pokud obchodní korporace nevznikne, správce vkladů předměty vkladů nebo jejich části (včetně plodů a užitků) bez zbytečného odkladu vrátí vkladatelům (Müllerová a Šindelář, 2016).

Metody oceňování podniku

Metody oceňování podniku lze označit jako metody zjišťování tržní hodnoty podniku. Každé komplexní oceňování podniku je individuální a složitý proces, na kterém se podílí tým odborníků z různých oborů dle charakteru oceňovaného podniku. Cílem oceňování je stanovení tržní hodnoty podniku. Musí být ale přihlédnuto k různým faktorům, které působí jak na současnou, tak především na budoucí ekonomickou situaci a hodnotu podniku. Tržní hodnotu ocenění nelze určit exaktně a ačkoliv výsledek oceňování vytvoří určitý obraz o podniku, je nutné s ním nadále pracovat (ManagementMania, 2015).

Cena nepeněžitého vkladu do akciové společnosti je určena na základě posudku znalce, který je vybírán zakladateli (při zakládání společnosti), nebo představenstvem (při zvyšování základního kapitálu (Vladimíra Knoblochová, 2021). ZOK (Zákon č. 90/2012 Sb., § 251) určuje, jaké minimální náležitosti musí posudek znalce obsahovat:

- popis nepeněžitého vkladu,
- použitý způsob ocenění nepeněžitého vkladu a porovnání ceny získané vybraným způsobem ocenění a emisního kurzu akcií, které jsou protiplněním za vklad,
- částku, kterou se nepeněžitý vklad oceňuje.

Vklad obchodního závodu

Haas Kubátová (2020) doporučuje před zahájením procesu vkladu vykonat mimořádnou inventarizaci i přes to, že to není vyžadováno účetními předpisy či dalšími zákony. Inventarizace nemusí být úplná, dotýká se převážně položek zahrnutých do předmětu vkladu. Všechny účetní položky společnosti nejsou nutně předmětem vkladu, proto je třeba je řádně rozlišit. Z účetního hlediska jsou majetkové položky předmětu vkladu (tj. dlouhodobý a oběžný majetek spolu s převedenými závazky) nahrazeny jedinou účetní položkou, a to dlouhodobým finančním majetkem. Tím je podíl na nabyvateli.

1.5 Dílčí podnikové nástroje

Kapitola popisuje nástroje, které jsou v podnicích využívány k analýzám a projektovému řízení. Dále popisuje systém pro řízení dokumentačních procesů.

Ganttův diagram

Ganttův diagram prvně použil strojní inženýr Henry Gantt kolem roku 1910 k usnadnění plánování práce v továrnách. Jedná se o pomůcku při řízení projektů především pro vizualizaci rozsahu, času a návaznosti činností v projektu, ale lze pomocí něj vizualizovat také zdroje projektu a jejich přiřazení, například zdroje lidské. Sloupce diagramu zobrazují časové úseky v závislosti na konkrétním projektu, může se jednat o dny, týdny, měsíce či roky. Řádky zobrazují činnosti či úkoly, které je potřeba v určitém časovém období splnit. U činností mohou být zobrazené také zdroje potřebné k určitému úkonu. Čas potřebný pro úkon je zobrazen pomocí vodorovné úsečky, jejíž délka vyjadřuje časovou náročnost. Souběžné činnosti jsou zapisovány pod sebe a vykonávány současně dle termínů ve sloupcích (Křivánek, 2019).

SWOT analýza

Metoda SWOT analýzy je využívána v marketingu, při hodnocení a přípravě projektů, v určení obecné teorie podnikání a obrazu o podniku atd. Při aplikaci analýzy jsou shromážděny 4 faktory o podniku, případně projektu. Jedná se o silné stránky (S; strong points), slabé stránky (W; weak points), příležitosti (O; oportunities) a hrozby (T; threats), přičemž silné a slabé stránky jsou interní a vycházejí z nitra podniku, naopak příležitosti a hrozby jsou externí a vycházejí z vnějšího okolí podniku. Výsledkem metody jsou opatření zajišťující využití silných stránek a příležitostí ke zlepšení slabých stránek a potlačení hrozeb.

Podnikatel má zároveň obraz o stavu podniku a jeho okolí a na jeho základě může činit další kroky v podnikání (Průcha, 2014).

System pro správu dokumentů

Dokumenty jsou ve většině společností natolik zásadní, že je třeba samostatný proces pro efektivní práci s nimi. DMS zajišťuje správu, schvalování a bezpečné uložení dokumentů po celou dobu jejich životního cyklu. Správu dokumentů lze zajistit v papírové i elektronické podobě, nicméně elektronická správa je výrazně snazší, efektivnější a úspornější, co se času i nákladů týče. DMS umožňuje dle nastavených pravidel řídit úkoly a následnou cestu dokumentu po společnosti, od jeho přijetí až po vyřazení z archivu (Socos IT, b. r.).

2 PROCES VKLADU DO ZK MND ENERGIE A.S.

V kapitole je charakterizován podnik vkladatele i nabyvatele. Pro podnik nabyvatele je vytvořena SWOT analýza a dále je popsán proces vkladu části obchodního závodu společnosti MND a.s. do základního kapitálu společnosti MND Energie a.s. Kapitola obsahuje také popis možnosti vyčíslení nákladů procesu a hodnotu rozesílky zaslané zákazníkům s informací o provedeném vkladu.

2.1 Charakteristika společností MND Energie a.s. a MND a.s.

MND Energie a.s., IČO 29137624, se sídlem Evropská 866/71, Vokovice, 160 00 Praha 6, je akciová společnost zapsaná v obchodní rejstříku 14. prosince 2012 pod původním názvem MND Energy Trading a.s. Předmětem podnikání společnosti je obchod s elektřinou a plynem, zprostředkování obchodu a služeb, pronájem a půjčování věcí movitých a další. Jediným akcionářem společnosti je MND a.s., IČO 28483006, se sídlem Úprkova 807/6, 69501 Hodonín. Předsedou představenstva je Ing. Miroslav Jestřábík, místopředsedou Ing. Radim Ciprys a členem představenstva Ing. Jiří Ječmen. Základní kapitál společnosti je 1 950 000 000 Kč a je splacen v plné výši. MND Energie a.s. má 81 zaměstnanců, čímž se dle zaměstnaneckého kritéria řadí mezi střední podniky (Ministerstvo spravedlnosti České republiky, b. r.).

Společnost ke konci roku 2022 dodávala zemní plyn do 116 288 odběrných míst a elektřinu do 135 822 odběrných míst, čímž se dostala na páté místo v počtu OM mezi všemi dodavateli plynu na šesté místo v počtu OM mezi dodavateli elektřiny (OTE, 2018).

MND Energie a.s. patří do skupiny MND, která je největší českou společností zabývající se průzkumem a těžbou ropy a zemního plynu, vrtnou a servisní činností a také skladováním a obchodováním se zemním plynem a elektřinou. Skupina nepůsobí pouze v České republice, ale také např. v Maďarsku, Německu, Itálii či na Ukrajině. S těžbou ropy a plynu se na Moravě začalo již v roce 1913 a z toho důvodu byla skupina pojmenována jako Moravské naftové doly, zkráceně MND (MND, c 2023)

Vizi skupiny MND je návaznost na stoletou tradici a zkušenosti v oboru v tradičních zdrojích energie. Dále dosažení stoprocentní energetické soběstačnosti z obnovitelných zdrojů v roce 2025 se zaměřením především na fotovoltaické a větrné elektrárny. Poslední částí vize MND je směřování k uhlíkové neutralitě do roku 2040 (MND, c 2023).

MND Energie a.s. nabízí dodávky elektřiny a zemního plynu maloobděratelům kategorií domácnosti a menší a střední podnikatelé. Dodávku komodit nabízejí dlouhodobě, jednoduše, férově a dostupně. (MND, c 2023). V roce 2021 byly zveřejněny výsledky průzkumu agentury STEM/MARK, ve kterém byla zákazníky hodnocená spokojenost s dodavateli a zájem doporučit je svým přátelům a známým. Nejvíce doporučovaným dodavatelem energií bylo MND a.s., které mělo lepší hodnocení než společnosti, mezi které se řadili energetičtí lídři (Finance, 2021).

Charakteristika společnosti MND a.s.

MND a.s., IČO 28483006, se sídlem Úprkova 807/6, 695 01 Hodonín, je akciová společnost, která vznikla dne 3. listopadu 2008 zapsáním do obchodního rejstříku s původním názvem ORTOKLAS a.s. Předmět podnikání je oproti MND Energii a.s. kromě obchodu s plynem a elektřinou také více zaměřen na hornickou, geologickou, zeměměřičskou a výrobní činnost. Jediným akcionářem je MND Group AG a základní kapitál činí 1 000 000 000 Kč, který je splacen ze 100 %. Předsedou představenstva je Karel Komárek a místopředsedou Helmut Langanger. Členové představenstva jsou Ing. Miroslav Jestřábík, Ing. Jiří Ječmen a Dr. Ulrich Schöler. MND a.s. patří stejně jako MND Energie a.s. mezi členy investiční skupiny KKCG (Ministerstvo spravedlnosti České republiky, b. r.).

Společnost se zabývá průzkumem a těžbou zemního plynu a ropy a provozováním zásobníků plynu. Dále mezi produkty MND a.s. patří dodávky elektrické energie a zemního plynu velkoobděratelům kategorie corporate (MND, c 2022).

SWOT analýza MND Energie a.s.

Vklad obchodního závodu do základního kapitálu byl strategickým rozhodnutím, a proto jsem vytvořila SWOT analýzu, ze které tato manažerská rozhodnutí mohou vycházet. Metodu jsem aplikovala na současný stav společnosti MND Energie a.s. a vnějšího okolí, protože metoda vytvořená zpětně, na dobu před vkladem, by vzhledem ke vlivu času nebyla dostatečně přesná a autentická. Z některých minulých událostí ale lze čerpat dlouhodobě, a proto jsou některé podněty zachovány. Analýzu jsem vytvořila na základě vlastních, subjektivních názorů.

SWOT analýzu vyobrazuje tabulka č. 1. Ve vrchní části jsou uvedeny interní faktory ovlivňující podnikání, ve spodní naopak faktory externí. Levá polovina tabulky pak zobrazuje faktory s pozitivním dopadem na podnikání, v pravé polovině jsou obsaženy faktory s dopadem negativním. V aktuální turbulentní situaci na dodavatelském trhu existuje větší množství hrozeb, než-li příležitostí. Zároveň má ale MND Energie a.s. kvalitní silné stránky,

kterými vyvažuje nejen ty slabé, ale i část hrozeb. Na ostatní negativní externí vlivy se společnost připravila krizovým plánem, který bude v případě nutnosti aktivován. Část vnějších příležitostí bylo společností také využito a tím posílila silné stránky.

Tabulka 1: SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
Kvalitní zákaznická péče.	Nedostatečná interní komunikace ve společnosti.
Dobré jméno společnosti.	Neochota spolupráce mezi útvary.
Zajištění dostatečné množství komodity v adekvátních termínech.	Nedostatečně rychlá reakce na změny.
Zázemí silné společnosti (KKCG).	Nedostatečná provázanost implementací změn mezi útvary.
Loajalita zaměstnanců.	
Neustálý růst počtu odběrných míst.	
Příležitosti	Hrozby
Možnosti zelené energie (např. FVE).	Možný nedostatek komodity na trhu.
Legislativní změny pozitivní pro férové dodavatele.	Vysoká volatilita cen komodit.
Možnost převzetí zákazníků ukončených dodavatelů.	Nedůvěra zákazníků k alternativním dodavatelům energií.
Rozšířené možnosti digitalizace.	Zdražování emisních povolenek.
	Posílení dominantních dodavatelů kvůli dodávkám poslední instance.
	Státní zásahy do cen (cenové stropy).

Zdroj: vlastní zpracování

Kvalitní zákaznická péče zahrnuje bezplatnou zákaznickou linku, na které jsou zákazníkovi odpovídány dotazy a řešeny jeho požadavky. Zákaznická linka je v provozu od 8 do 20 hodin denně a zaměstnanci jsou dostupní také na e-mailu a facebook chatu. Se zákaznickou péčí souvisí dobré jméno společnosti, která byla vyhlášena jako nejdoporučovanější dodavatel roku 2021, a také to přispělo k růstu počtu odběrných míst. MND Energie a.s. patří do skupiny KKCG, která jí poskytuje silné zázemí a část zaměstnaneckých benefitů, které spolu s ostatními zajišťují loajalitu zaměstnanců a nízkou fluktuaci lidských zdrojů. V době rostoucích cen komodity je jednou z nejdůležitějších silných stránek společnosti schopnost zajistit dostatečné množství komodity v adekvátních termínech. Zejména zemního plynu bylo na trhu omezené množství a cena rostla, což zapříčinilo úpadek dodavatelů, kteří se nepřipravili a bezpečné množství zemního plynu a elektřiny pro své zákazníky nekoupili.

Většina slabých stránek společnosti MND Energie a.s. se týká interních vztahů a komunikace. Jednotlivé útvary společnosti mají problém spolupracovat mezi sebou a komunikovat na

úrovních horizontálních i vertikálních, což způsobuje mimo jiné problémy v provázanosti implementací změn. Útvary do informačního systému implementují vlastní potřeby, které jsou ale v rozporu s potřebami ostatních. Následně je nutné přeformulovat inovační požadavky a vynakládat další finance do systémových úprav, aby byly komplexní a vyhovující jako celek. Oddělení HR má na starosti stmelení útvarů a zajištění opatření, která spolupráci v rámci celé organizace podpoří. Další slabou stránkou společnosti je nedostatečně rychlá reakce na změny, která byla nejvíce pocítěna právě v posledních letech. Provádění změn bylo často vyžadováno v rámci dnů až týdnů, a jejich aplikace nebyla snadná. Systémové i procesní opatření je v řešení a v průběhu roku 2023 bude společnost připravena řešit rychleji a efektivněji další změny.

Příležitost využívání zelené energie přijala nejen MND Energie a.s., ale celá MND Group AG, jejíž vize k obnovitelné energii a uhlíkové neutralitě směřují. MND Energie a.s. navíc plánuje rozšířit své produktové portfolio o fotovoltaické elektrárny, které začne zákazníkům v průběhu roku 2023 nabízet. Další příležitostí je legislativní změna, která podporuje férové dodavatele. Změna udává maximální délku fixace smlouvy a povinnost sdělovat možný termín ukončení smlouvy. Zákazníci pak mohou k novým dodavatelům přecházet snadněji, dříve a bez hrozby sankcí. Převzetí zákazníků od dodavatelů s ukončenou činností je příležitostí ke zvyšování počtu zákazníků a odběrných míst. Tomu napomáhají také neustále se zvyšující možnosti digitalizace, díky kterým je možné nabídnout zákazníkům podepsat dokumenty on-line či umožnit jim správu odběrných míst v zákaznickém portálu.

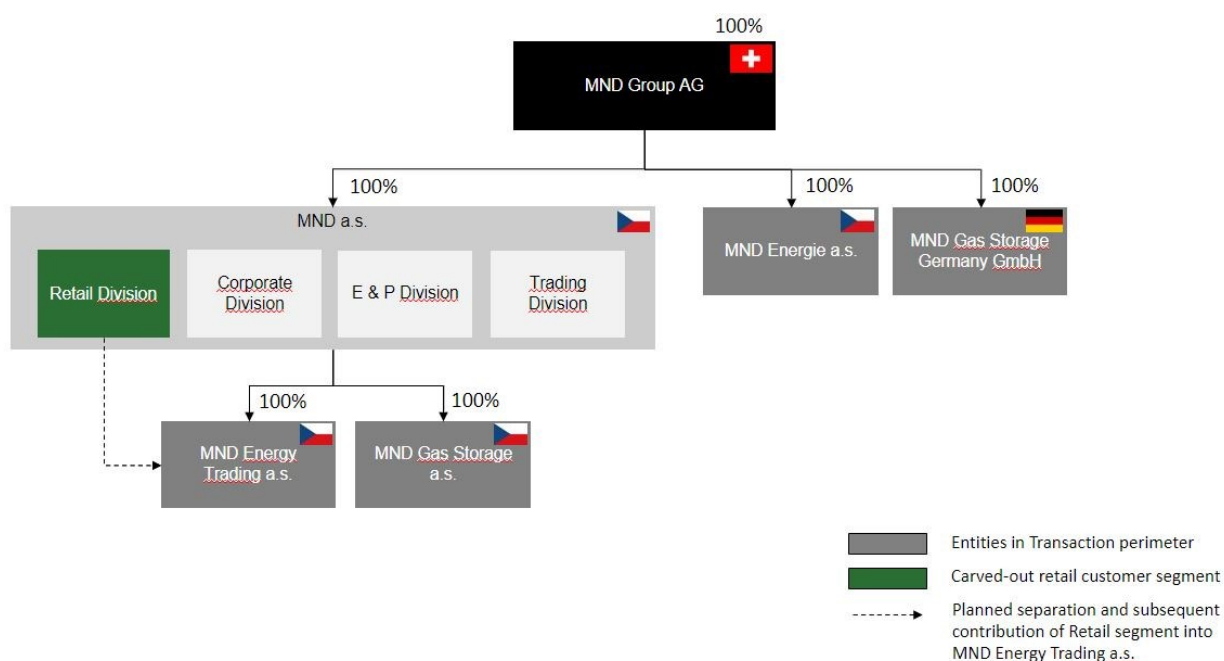
Významnou hrozbou je možný nedostatek komodity na trhu. Po začátku válečného konfliktu na Ukrajině omezilo Rusko dodávky zemního plynu do Evropy, což mohlo způsobit nedostatek plynu pro nadcházející topnou sezónu. Omezení dodávek zemního plynu do Evropy způsobilo jeho nedostatek a růst cen, které se promítlo společně se zdražováním emisních povolenek také do cen elektřiny. V následujících měsících poté docházelo k vysoké volatilitě cen na komoditním trhu a došlo ke státním zásahům. Na ceny komodit byly stanoveny cenové stropy, které způsobily nutnost úpravy nejen účetních systémů. Z důvodu nutných změn jsou státní zásahy řazeny mezi hrozby pro dodavatele energií. V roce 2021 a 2022 byla ukončena činnost desítek dodavatelů energií (OTE, 2018). Zákazníci ukončených dodavatelů byli nuceni přejít do režimu DPI, který zajišťovali konkurenční dodavatelé, giganti na trhu s energiemi. Zákazníkům byly aktivně nabízeny standardní smlouvy s dodavateli zaštiťujícími DPI režim, a proto zde existuje riziko posílení konkurence. Ukončení činnosti

dodavatelů také způsobilo nedůvěru zákazníků k alternativním dodavatelům a báli se nedostatečného zajištění energií pro jejich spotřebu.

2.2 Základní informace ke vkladu do ZK MND Energie a.s.

Kromě výzkumných, těžebních a obchodních organizačních složek měla do listopadu 2021 společnost MND a.s. dva samostatné organizační útvary. Divize velkoobchodu, tzv. corporate, i nadále patří společnosti MND a.s., divize maloobchodu, tzv. retail, byla k 1. listopadu 2021 vložena do samostatné, dceřiné společnosti MND Energy Trading a.s., později přejmenované na MND Energie a.s. Smlouva o vkladu části obchodního závodu byla uzavřena 26. října 2021 a byla dokumentem, na jehož základě byla změna provedena (Ministerstvo spravedlnosti České republiky, b. r.).

Důvodem vkladu byl neustálý růst společnosti, převážně segmentu retail. Růst byl vedením podniku podpořen i organizačně a bylo rozhodnuto, že segment retail nabude vlastní právní subjektivitu a nebude už pouze divizí ve společnosti MND a.s. Dalším důvodem pro vyčlenění segmentu domácností a maloobdobatelů bylo vzájemné ubírání zisků s ostatními divizemi, které byly zaměřené na jiné činnosti.



Obrázek 3: Společnosti MND Group AG (interní materiály MND Energie, 2021)

Obrázek číslo 3 zobrazuje vztahy mezi společnostmi ve skupině MND Group AG. Společnosti jsou uvedeny s původními názvy a plánovaný vklad je naznačen přerušovanou čarou. Švýcarská MND Group AG je jediným akcionářem společností MND a.s., původní MND

Energie a.s. (nyní MND Prodej a.s.) a německé MND Gas Storage Germany GmbH. MND a.s. je dále jediným akcionářem společností MND Gas Storage a.s. (nyní MND Energy Storage a.s.) a MND Energy Trading a.s. (nyní MND Energie a.s.), která nabyla divizi retail společnosti MND a.s.

Společnost MND Energy Trading a.s. byla pro vklad vybrána z důvodu již dříve udělených licencí na obchodování s elektřinou a plynem a z důvodu uzavřených smluv s provozovateli regionálních distribučních soustav a operátorem trhu s energiemi. Licence na obě komodity byly vydány shodně ERÚ dne 08.02.2013 (Energetický regulační úřad, c 2007-2008). Smlouva o přístupu společnosti do portálu OTE byla sjednána v listopadu 2016 (Smlouva o přístupu společnosti do portálu OTE, 2016) a rámcové smlouvy o zajištění služeb distribučních soustav se všemi regionálními distributory České republiky byly sjednány od května do října 2018 (Rámcové smlouvy s provozovateli distribučních soustav, 2018).

Udělení licence je podstatnou prerekvizitou v energetickém odvětví a bez ní nelze činnost vykonávat. Povinnost je udělena zákonem č. 458/2000 Sb., § 3: "Podnikat v energetických odvětvích na území České republiky mohou za podmínek stanovených tímto zákonem fyzické či právnické osoby pouze na základě státního souhlasu, kterým je licence udělena Energetickým regulačním úřadem.“ Stejný zákon, § 4 upravuje trvání licence na obchod s elektřinou nebo plynem, a to na dobu určitou, nejméně 5 let.

Veškeré právní povinnosti byly splněny a společnost MND Energy Trading a.s. byla připravena pro právoplatnou dodavatelskou činnost. Z toho důvodu byl vklad do základního kapitálu proveden právě do této akciové společnosti ve skupině. V případě rozdělení MND a.s., nikoliv vyčlenění, by musela být založena nová akciová společnost bez veškerých právních náležitostí pro energetickou činnost.

Název společnosti

Mezi zásadní společnosti figurující ve vkladu obchodního závodu do ZK byly MND a.s., MND Energy Trading a.s. a MND Energie a.s., která byla ale v procesu pouze v začátku a to z důvodu jejího názvu. Pro vyčlenění divize Retail byla vhodná společnost MND Energy Trading, která byla v pozici nabyvatele. Její název, tedy obchodní firma, však nebyl vhodný pro dodavatele energií domácnostem a malooběratelům v České republice. Společnost se rozhodla nést název český, atraktivní pro český trh, a jako vhodnou volbou se jevila obchodní firma MND Energie a.s.. Pod tímto názvem však byla v obchodním rejstříku zapsána jiná společnost skupiny MND Group AG, tedy název nebylo možné použít ihned.

Vedením podniku bylo rozhodnuto, že dojde ke změně názvu společnosti MND Energie a.s., a dne 20. srpna 2021 byla změněna obchodní firma na MND Prodej a.s. Její původní název byl 27. srpna 2021 použit pro společnost s původní obchodní firmou MND Energy Trading a.s., viz obrázek č. 4 zobrazující přejmenování společností (Ministerstvo spravedlnosti České republiky, b. r.).



Obrázek 4: Přejmenování společností (vlastní zpracování)

Ačkoliv změna obchodní firmy byla plánována několik týdnů před oficiálním provedením v OR, byly již uzavřeny některé nové smlouvy s původním názvem společnosti, MND Energy Trading a.s. Bylo nutné provést opětovnou komunikaci s dotčenými subjekty, se kterými společnost MND Energy Trading a.s. smlouvy uzavřela. Řešením bylo uzavření dodatku k původně sjednané smlouvě, uzavření nové smlouvy s aktuálním názvem společnosti nebo pouze písemná informace o změně, a to dle požadavků a charakteru druhé smluvní strany.

Z důvodu zjednodušení a snazší orientace v procesu vkladu je nabyvatel označován v následujících kapitolách pouze jako MND Energie a.s., a to vždy a bez ohledu na časové určení úkonu. Obchodní firmy MND Energy Trading a.s. a MND Prodej a.s. již nejsou v následujícím textu použity.

2.3 Proces vkladu do ZK MND Energie

Základní činnosti související se zamýšleným vkladem obchodního závodu do ZK akciové společnosti jsou zpracovány pomocí Ganttova diagramu, který vyobrazuje příloha A. Ve vrchní části je zobrazena časová osa a po levé straně diagramu jsou oddělení společnosti MND a.s., která činnosti zpracovávají a nesou za ně zodpovědnost. Diagram zobrazuje období od srpna 2021 do prosince téhož roku, která jsou rozdělena dnem vkladu. Jednotlivé činnosti na sebe buď navazují, nebo jsou prováděny současně a nejpodstatnější úkoly s rizikovými dopady jsou označeny červenou vlajkou.

Oddělení legal

Oddělení legal mělo na starosti právní a smluvní vztahy mezi oběma společnostmi i se třetími stranami. Nejdůležitějším bodem bylo dořešení smluvních záležitostí, mezi které patřilo rozřazení a analýza všech uzavřených a platných smluv. Již uzavřené smlouvy se společností MND a.s. byly rozřazeny do dvou kategorií. První z nich jsou smlouvy, které musely být uzavřeny nově společností MND Energie a.s., smlouvy druhé kategorie byly převedeny ze společnosti MND a.s. na MND Energie a.s.

Kromě smluv byly řešeny také licence, které se rovněž uzavíraly nově nebo převáděly ze společnosti MND a.s. Jednou z nejpodstatnějších byla licence na informační systém USYS, kterou měla nadále využívat jak společnost MND a.s., tak MND Energie a.s. Vzhledem k tomu, že obě společnosti spolupracují a nadále mají například stejný subjekt zúčtování u OTE, bylo jejich požadavkem udržení komplexních informací v jednom informačním systému. Společnosti požadovaly jednotný systém s jednou licencí a dvěma účetními okruhy, ve kterých jsou informace rozděleny dle společností. Zároveň bylo jejich požadavkem omezit náhledy mezi jednotlivými společnostmi a určit pomocí přidělených práv přístup k oběma účetním okruhům pouze omezenému množství zaměstnanců obou společností. Naproti tomu ale společnost USYS jako dodavatel ZIS prosazoval variantu se dvěma licencemi, přičemž každá společnost by měla jednu samostatnou licenci. Všechny strany se ale dohodly a pro obě společnosti v současné době existuje jeden přístup do systému, ve kterém jsou dva samostatné účetní okruhy.

Smlouvy, které byly uzavřeny v minulosti a s původním názvem společnosti (MND Energy Trading a.s.) byly vyhledány a setříděny. Veškeré smluvní strany byly o změně obchodní firmy na MND Energie a.s. obeznámeny na kontaktní e-mail nebo adresu a s přejmenováním u smluvních partnerů se nevyskytl žádný problém.

Dalším podstatným bodem řešení oddělení legal byla analýza DMS a následná extrakce dokumentů patřících divizi retail. Dokumenty byly zanalyzovány, rozříděny a převedeny. Rovněž u DMS bylo nutné řešit novou licenci pro společnost MND Energie a.s. a spolu s tříděním a analýzou byl řešen nový proces pro DMS, u kterého byla již v době vkladu chystána revize a aktualizace. Vytváření nového procesu tedy částečně zasahovalo také do období po vkladu.

Oficiální oznámení o provedeném vkladu obchodního závodu do společnosti MND Energie a.s. byla zaslána smluvním partnerům až po jeho realizaci. Již v době jeho

plánování však bylo s některými partnery komunikováno, a to především s žádostí o jejich součinnost. Jednalo se především o distributory elektřiny a zemního plynu, jejichž odběrná místa byla převáděna, a operátora trhu. Bylo nutné provést změnu dodavatele odběrných míst také v jejich systémech a řešení požadavků třetích stran k převodu. Každá distribuce měla vlastní požadavky na převod, které musela společnost akceptovat a zároveň byly v jednání požadavky společnosti.

Mezi hlavní požadavky společnosti MND Energie a.s. patřil žádný, nebo minimální dopad na zákazníka. Některé distribuce požadovaly vyúčtování služeb zákazníků ke dni vkladu, u jiných nebyla fakturace potřeba. Pokud bylo vyúčtování nutné a bylo provedeno pro OM všech zákazníků, společnost reálně vystavila fakturu pouze zákazníkům segmentu maloodběratelů. Domácnostem byla v systému fakturace pozastavena a byla provedena až v jejich reálném odečtovém týdnu, tudíž se jich vklad vůbec nedotkl. Dalším z požadavků bylo získání historických informací o odběrných místech, tedy z doby kdy patřila pod společnost MND a.s. Řešením bylo ve většině případů založení duálních účtů pro zaměstnance společnosti na portálu distribucí a OTE. K zákaznickým datům měly do 31. října 2021 přístupy pouze portálové účty patřící pod společnost MND a.s., od 1. listopadu 2021 byla data evidována pod společností MND Energie a.s.

Další nutná dohoda zahrnovala počty odběrných míst elektřiny a plynu, která byla součástí zamýšleného vkladu. Vzhledem k tomu, že se počty zákazníků neustále měnily v čase, nebylo možné sdělit distribucím a operátorovi trhu konečný počet přesunutých odběrných míst delší dobu dopředu. Databáze se neustále měnila, docházelo k odhadům a bylo nutné dohodnout termín, ke kterému bude seznam OM ustálen. V plánu společnosti bylo uzavřít žádání u operátora trhu o nová odběrná místa 15.10.2021, nicméně večer 13.10.2021 bylo zveřejněno oznámení o úpadku konkurenčních dodavatelů energií, jejichž zákazníci se dostali k dodavatelům poslední instance a byli nuceni zajistit si dodávky u jiných energetických společností. MND Energie a.s. se rozhodla využít příležitosti a přijmout zákazníky, kteří o dodavatelskou smlouvu zažádali, což způsobilo riziko nedostatku časových prostředků pro přijetí odběrných míst a posunutí termínu vkladu. V konečném důsledku ale bylo rozhodnuto, že se urgentní žádosti provedou před zamýšleným vkladem a ostatní až po jeho dokončení. Před 15.10.2021, za 2 dny od zveřejnění oznámení, bylo zpracováno 9 000 žádostí o nová odběrná místa a v prvním týdnu po provedení vkladu dalších 35 400 žádostí o OM.

Oddělení datového řízení

Generování seznamu odběrných míst, která byla součástí vkladu, proběhlo několikrát a mělo ho na starosti oddělení datového řízení. Původní seznamy sloužily pro orientační analýzu a rozdělení odběrných míst, přičemž zásadní parametry pro rozdělení byly stanoveny jako označení OM v ZIS, ceník zákazníka a spotřeba elektřiny či plynu. Ačkoliv na základě kombinace parametrů bylo ve většině případů jednoznačně rozhodnuto, ve které společnosti bude odběrné místo nadále vedeno, existovaly také výjimečné případy, kdy bylo nutné rozhodnout individuálně. Z toho důvodu byly seznamy generovány vícekrát a byly následně kontrolovány. Finální seznam byl s distribucemi a OTE odsouhlasen 10 pracovních dní před vkladem, všechny smluvní strany tedy měly časový prostor pro převedení OM také v jejich systémech.

Společným úkolem oddělení legal a datového řízení bylo vygenerování seznamu odběrných míst spadajících pod lokální distributory a zajištění smluv o distribuci na zmíněná OM. Ačkoliv společnost MND Energie a.s. nedodávala komoditu do žádného odběrného místa, měla smlouvy o distribuci se všemi pěti regionálními distributory uzavřené již od roku 2018. Smlouvy však nemohly být uzavřeny s lokálními distributory, protože většina z nich požaduje uzavření smlouvy pro konkrétní odběrné místo a konkrétního zákazníka. Ze systému bylo dle označení OM vygenerováno 21 lokálních distributorů, kteří byli následně požádáni o zaslání návrhu smlouvy o distribuci. Vzhledem k tomu, že distributoři mají na uzavření smluv až 3 měsíce a noví zákazníci byli přijímáni bez omezení, hrozilo riziko nemožnosti zahrnutí konkrétních odběrných míst do předmětu vkladu z důvodu neexistující smlouvy o distribuci. Individuální komunikace s jednotlivými distribučními společnostmi obsahovala ujištění, že případné právní kroky budou ze strany distribuce zpracovány v nejbližším možném termínu a přesun odběrných míst nebude narušen. Všechny smlouvy byly ke dni vkladu uzavřeny a odběrná místa lokálních distributorů byla součástí předmětu vkladu.

Samotný převod odběrných míst u distributorů a OTE byl zajištěn odsouhlasením seznamu OM všemi dotčenými stranami a následným potvrzením o provedené změně.

Oddělení IT

Na převedení OM u distributorů a OTE spolupracovalo mezi jinými také oddělení IT, k jehož hlavním úkolům ale patřilo společně s oddělením legal zařízení technické infrastruktury, serverů a licencí. Licence softwarových služeb byly rozděleny do dvou skupin, z nichž licence jedné skupiny vlastnila společnost MND a.s. a byly převedeny pouhým administrativním

procesem. Ačkoliv většina smluv vyžadovala písemný souhlas protistrany, s převodem nebyly komplikace a služby mohly být využívány bez přerušení. Ostatní licence byly ve vlastnictví skupiny KKCG a MND a.s. měla pouze právo licence využívat. IT zvažovalo dvě možnosti řešení, a to aktivaci náhradního licenčního programu, nebo možnost udělení souhlasu třetích smluvních stran k využívání služeb. Řešením bylo zajištění souhlasů třetích smluvních stran s využíváním licencí jinou společností, do které byla část obchodního závodu vložena. Oddělení IT také řešilo osamostatnění domény mnd.cz, která byla součástí vkladu a nově neodkazovala na společnost MND a.s., ale MND Energie a.s.

V ZIS před vkladem existoval pouze jeden účetní okruh, ve kterém bylo řízeno kompletní zákaznické zúčtování. Rozdělením společností a následně účetních okruhů informačního systému ale bylo nutné rozdělit také jeho účetní synchronizaci. IT zajistilo správné párování plateb obou účetních okruhů ZIS a rozdělení účetnictví.

Mezi další úpravy informačního systému patřila revize a úprava šablon odchozích zpráv. MND Energie a.s. využívá šablony zasílané e-mailem i poštou, generované zaměstnanci i automatickými procesy. Kromě prostého textu mají šablony předvyplněno také záhlaví a zápatí obsahující informace o společnosti. Úkolem IT bylo dohledání informací o obsahu šablon a náhrada textu obsahující společnost MND a.s. za MND Energie a.s. Výměna byla plánována tak, aby před vkladem zprávy odcházely s původním názvem a ihned po vkladu s novým. Z toho důvodu bylo zasílání automatických zpráv před úpravou pozastaveno a manuálně generované zprávy byly individuálně kontrolovány a opravovány jednotlivými zaměstnanci před odesláním.

Oddělení HR

Projednávání změn dotýkajících se lidských zdrojů je ve společnosti MND Energie a.s. citlivou záležitostí. Zaměstnanci se obávali negativních dopadů změny na jejich pracovní poměr a vklad vyvolal velké množství otázek. Úkolem HR bylo vytvořit odpovědi na nejčastější dotazy zaměstnanců, připravit a sdělit oficiální oznámení o vkladu obchodního závodu do společnosti MND Energie a.s. a ujistit zaměstnance o trvání pracovního poměru. Oznámení zaměstnancům, na rozdíl od oznámení zákazníkům, muselo být učiněno měsíc před provedeným vkladem a oddělení HR lhůtu stihlo. Řešení odborů a kolektivní smlouvy bylo rovněž v kompetenci HR a rozhodnutí bylo takové, že společnost MND Energie a.s. nepřebírala kolektivní smlouvu ani odbory. Zaměstnancům byla změna společnosti oznámena

s informací, že její součástí odbory nejsou. Jednání o kolektivní smlouvě se protáhlo a finální verze včetně oznámení byla dokončena až po 1. listopadu 2021.

Důležitou úlohou byla také analýza a příprava nových směrnic týkající se HR dokumentace a související příprava HR systému na migraci dat z původní společnosti na novou. Systém evidence docházky, dovolených, mzdových, daňových a dalších údajů byl rozdělen a každá společnost využívala samostatné služby pro své zaměstnance. K datu vkladu byla provedena migrace systémových účtů zaměstnanců, kteří byli součástí vkladu. HR také připravovalo oznámení změny příslušným úřadům a po vkladu oznámení provedlo.

Oddělení finance

Úkol označený červenou vlajkou pro oddělení financí bylo zajištění bankovních záruk pro společnost MND Energie a.s. Bankovní záruky jsou pro energetické společnosti důležité zejména kvůli finančnímu zajištění, které dodavatelé energií musí splňovat u jednotlivých distributorů zemního plynu. Dodavatel buď záruku poskytne distributorovi finanční, nebo má dohodu o záruce bankovní společnosti. Výše finančního zajištění závisí na počtu odběrných míst a jejich spotřebě a vzhledem k tomu, že do společnosti MND Energie a.s. měla být převedena většina odběrných míst, záruky u jednotlivých distributorů dosahovaly částek v řádu milionů až nižších desítek milionů korun českých. Pro poskytnutí bankovní záruky banky zjišťují bonitu společnosti. Ačkoliv byla MND Energie a.s. založena již v roce 2012, nebyla pro podnikání využita a neměla tedy žádnou historickou hodnotu. Nebylo možné dokázat solventnost a kredibilitu společnosti a bance musely být dokládány dlouhodobé plány a informace o společnosti, které snižovaly riziko poskytnutí záruky bankou. Záruky byly rozjednány s několika bankami, z nichž jedna se se společností MND Energie a.s. dohodla a záruku poskytla.

Finanční oddělení mělo za úkol rozhodnout o účetní metodice pro MND Energii a.s. a následně provést přípravu účetního systému na plánovanou migraci. Bylo nutné zajistit, aby každá společnost měla kromě účetnictví rozděleny i bankovní účty. Většina odběrných míst byla z MND a.s. převedena do MND Energie a.s., a proto byl součástí vkladu i stávající bankovní účet. MND a.s. zakládala a začala využívat nový bankovní účet a její zákazníci a protistrany byli o změně obeznámeni.

Zároveň bylo potřeba změnit účetnictví v zákaznickém systému, který automaticky tvoří vyúčtování pro zákazníky. Změny však byly provedeny až po 15.11.2021, protože bylo nejprve nutné vyúčtovat veškeré služby dodavatele za původní společnost, tedy MND a.s.

V listopadu 2021 byla provedena fakturace za říjen 2021, tudíž veškeré údaje a systémy zůstaly stejné. Po vyúčtování došlo ke změně fakturačních údajů a bankovních účtů, proto musely být změny v zákaznickém systému prováděny ve dvou fázích – první k datu vkladu, druhá po provedené fakturaci.

Informace o finanční situaci společnosti MND a.s. a jejího obchodního závodu byla důležitou součástí znaleckého posudku. Zajištění dat mělo na starosti finanční a datové řízení a součástí posudku bylo ocenění veškerého majetku společnosti. Kromě nakoupené komodity, vybavení kanceláří a finančních prostředků byla naceněna také odběrná místa. Ta byla roztríděna do několika skupin a byla ohodnocena dle předpokládané spotřeby jednotlivých odběrných míst, dle současných i budoucích ceníků, které měli jednotliví zákazníci sjednané, dle komodity a také dle délky smluvního období ukotveného ve smlouvách. Znalecký posudek ohodnotil obchodní závod vkládaný do ZK MND Energie a.s. upsáním nových akcií na 1.900.000.000 Kč (Ministerstvo spravedlnosti České republiky, b. r.).

Oddělení brand/komunikace

Oddělení komunikace spolupracovalo s IT oddělením na úpravě šablon odchozích pošt, ve kterých byla provedena změna názvu společnosti. Kromě zmíněných šablon ale bylo nutné provést změnu na veškerých šablonách užívaných ve společnosti (interních i externích), webových stránkách společnosti a v informačních systémech. Jedním ze systému byl interní informační systém USYS, druhým bylo partnerské rozhraní, skrze které jsou uzavírány smlouvy se zákazníky. V partnerském rozhraní si může zákazník uzavřít smlouvu sám, on-line, pracují v něm ale také operátoři, kteří zákazníkům uzavírají smlouvy telefonicky a zaměstnanci zákaznických center, kteří smlouvy uzavírají osobně. Úprava zahrnovala dohledání všech textací zahrnujících název společnosti a jeho úpravu na název nový, a to až po provedeném vkladu.

V září a říjnu připravovalo oddělení komunikace rozesílku na zákazníky, která měla být zaslána až po provedeném vkladu. Zákazníci nemuseli být informováni měsíc před vkladem, jako zaměstnanci, a proto byli informováni až po provedeném vkladu. Zformulovat sdělení ale nebylo jednoduché vzhledem k turbulentnímu období na trhu energií. Po krachu několika dodavatelů z důvodu zvyšování tržních cen energií a nedostatečného komoditního a finančního zajištění byli zákazníci vystrašení a po zveřejňování negativních informací v médiích byli obezřetní ke všem změnám, které se týkaly jejich dodavatelů energií. Z toho

důvodu bylo nutné vytvořit takové sdělení, které zákazníky uklidní a ujistí je, že se mohou na svého dodavatele spolehnout i přesto, že se jedná o jinou společnost.

Oznámení vkladu (viz příloha B) obsahovalo sdělení o převodu činnosti MND a.s. do společnosti MND Energie a.s. a ujištění, že se pro zákazníky ani pro poskytovatele služeb nic nemění. Aby bylo sdělení pro zákazníky zajímavé a dozvěděli se současně o všem, co se v MND Energii a.s. děje, byla k oznámení připojena informace o novém zákaznickém centru v Praze a o rostoucí oblíbenosti společnosti mezi zákazníky. Obě informace pomocí hypertextového odkazu dovedly zákazníky přímo na web společnosti, kde bylo možné dohledat k článkům podrobnosti. V e-mailu byly také připomenuty výhody společnosti, jako férovost, dostupnost, jednoduchost a dlouhodobou výhodnost. E-mail obsahoval grafické prvky spjaté se značkou MND Energie a.s.

Oddělení trading

Subjekt zúčtování je účastník trhu s energiemi, který zodpovídá za odchylku. Každý dodavatel energií musí být i subjektem zúčtování, nebo musí mít smlouvu s jiným účastníkem, který pro něj bude službu subjektu zúčtování zajišťovat. Odchylka je systémový rozdíl mezi reálným množstvím odebraným zákazníkem a množstvím sjednaným (Informační portál energetické gramotnosti, b. r.).

MND Energie a.s. nebyla připravena stát se subjektem zúčtování k datu vkladu a vzhledem k tomu, že MND a.s. subjektem zúčtování je, byla uzavřena dohoda o poskytování služby společnosti MND Energie a.s. Oddělení trading mělo na starosti zajištění služby a sjednání smlouvy mezi oběma společnostmi i s OTE. Vytvořen byl také plán pro držení odchylky a byly provedeny změny v systémech oddělení trading, které zahrnovaly zejména změnu společnosti a nastavení správné evidence nákupních kontraktů. Výsledkem činností bylo poskytování služby subjektu zúčtování a ručení za odchylku společností MND a.s. od data vkladu.

2.4 Finanční náklady vynaložené na vklad

Celkové finanční náklady vkladu nelze jednoznačně vyčíslit a bylo by jen stěží možné je odhadnout. Z části proto, že právní náklady jsou interní informací, ale především proto, že se na vkladu podílela většina interních zaměstnanců společnosti a jejich čas vynaložený na vklad byl součástí jejich pracovní doby. Bylo by tedy nutné konkrétně vyčíslit hodiny strávené jednotlivými zaměstnanci na procesu vkladu a propočítat je podílem mzdy zaměstnanců. Ani jedna informace ale není veřejná, a proto je většina práce vkladu nevyčíslitelná.

Lze ale vyčíslit přibližné náklady spojené s rozesílkou obsahující oznámení o vkladu obchodního závodu společnosti MND a.s. do společnosti MND Energie a.s. zákazníkům, a to bez nákladů na zaměstnance. Zákazníci, u nichž společnost eviduje e-mailovou adresu obdrželi oznámení e-mailem, ostatní dopisem obvykle. Oba způsoby zaslání byly zajištěny externími partnery, se kterými MND a.s. spolupracovalo již v minulosti. Celkem bylo odesláno přibližně 143 000 oznámení, přičemž 134 000 bylo zasláno e-mailem a zbylých cca 9 000 poštou.

Podrobnější náklady e-mailové rozesílky jsou popsány v tabulce č. 2. Vytvoření a kódování šablony bylo dodavatelem vyčísleno na 52 875 Kč bez ohledu na počet zaslaných e-mailů, avšak po přepočtu by se jednalo o 39 haléřů za jeden e-mail. Na dalších 35 haléřů vyčíslil dodavatel zaslání jedné e-mailové zprávy zákazníkovi. Rozesílka na zákaznické e-maily byla ohodnocena celkem na 99 675 Kč.

Tabulka 2: Náklady na zaslání e-mailů

E-mail	Náklady	Počet e-mailů	Náklady na 1 e-mail
Tvorba a kódování šablony	52 875 Kč	134 000	0,39 Kč
Rozesílka	46 800 Kč	134 000	0,35 Kč
Celkem	99 675 Kč		0,74 Kč

Zdroj: vlastní zpracování dle interních materiálů spol. MND Energie a. s., 2021

Rozesílka zaslání poštou je zobrazena v tabulce č. 3. Náklady na 1 dopis obsahovaly tisk oznámení, 2 listy papíru, obálku, vložení obsahu oznámení do obálek a náklady na zaslání dopisů poštou. Cena se liší dle barvy tisku, velikosti obálky, počtu listů v obálce a regionu doručovací adresy příjemce. Ve většině zaslaných případů se jednalo o shodné parametry, jelikož oznámení bylo vždy vytisknuto barevně, na dva listy papíru a v obálce velikosti C5. Rozesílka ve formě dopisů byla vyčíslena na přibližnou hodnotu 152 910 Kč.

Tabulka 3: Náklady na zaslání dopisů

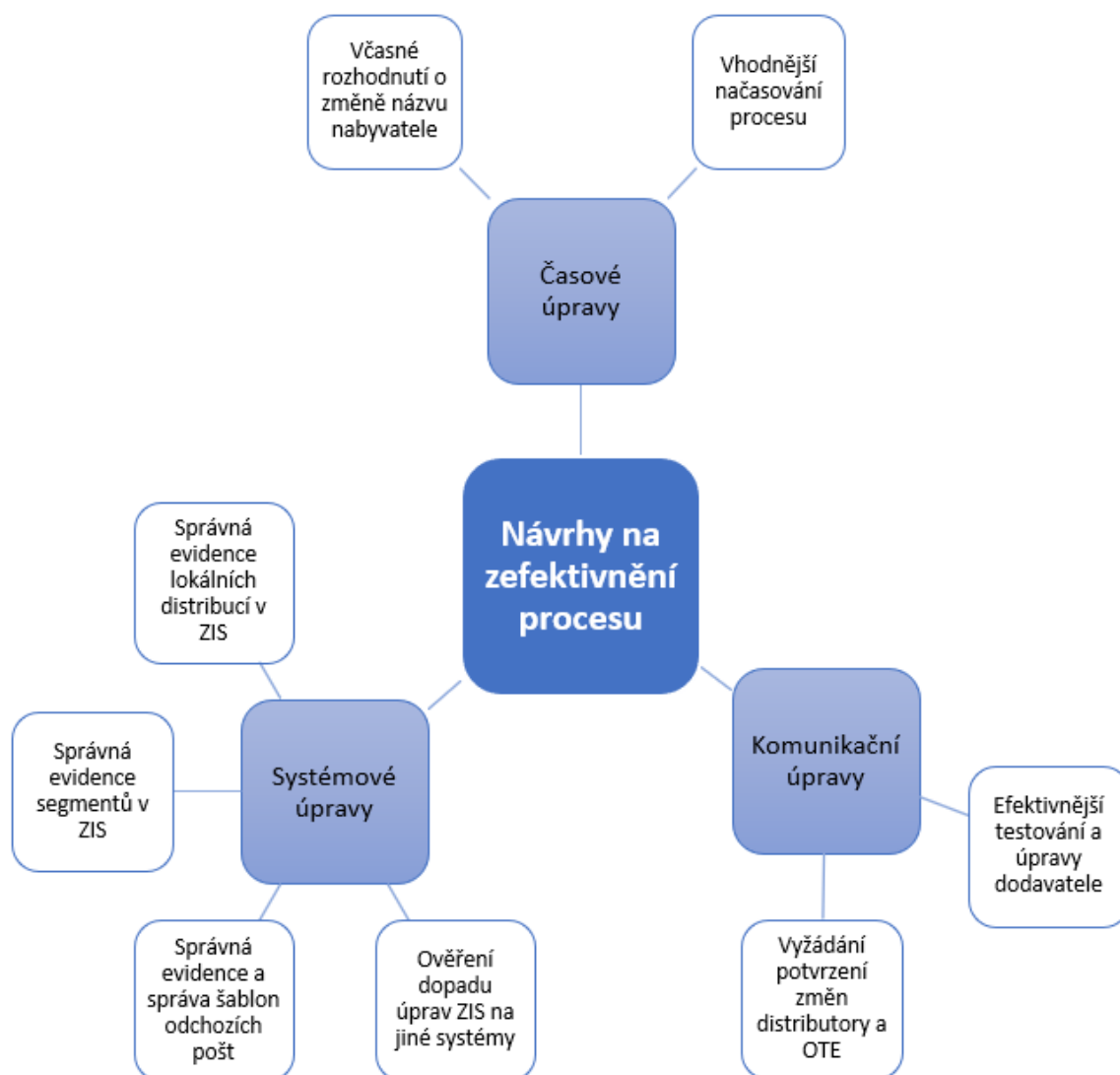
Dopisy	Náklady	Počet dopisů	Náklady na 1 dopis
Rozesílka	152 910 Kč	9 000	16,99 Kč

Zdroj: vlastní zpracování dle interních materiálů spol. MND Energie a. s., 2021

Náklady na služby externích partnerů zajišťující rozesílky činily 252 585 Kč. V konečné částce nejsou zahrnuty náklady na zaměstnance, kteří rozesílky zajišťovali. Ze strany zaměstnanců byla nutná komunikace s externími partnery, příprava vhodné textace oznámení, doplnění loga a ostatních grafických prvků a příprava databáze a dat poskytnutých pro uskutečnění rozesílky (např. e-mailové a doručovací adresy a jména zákazníků).

3 ZHODNOCENÍ PROCESU A NÁVRHY NA JEHO ZEFEKTIVNĚNÍ

Celý proces vkladu lze zhodnotit jako úspěšný. Pro veškeré návazné kroky a dokládání pro OR byl potřeba doklad o provedeném vkladu, na kterém právní tým pracoval až do posledních možných termínů. Přes veškeré urgency a obavy jednatelů stihly obě společnosti všechny kroky před provedením vkladu i po něm provést včas. U operátora trhu došlo k úspěšnému převodu všech odběrných míst, která byla součástí vkladu. Právně, účetně i marketingově mohl být vklad označen jako dokončený podle původního plánu. Přesto se však společnosti musely v průběhu celého procesu potýkat s různými nedokonalostmi v datech či postupech a jejich vyřešení by mohlo zefektivnit buď jednotlivé úkoly, nebo celý převod. Návrhy na zefektivnění procesu jsou zobrazeny v obrázku č. 5.



Obrázek 5: Schéma návrhů na zefektivnění procesu (vlastní zpracování)

Velkým přínosem pro obě společnosti byla spolupráce a komunikace protistran. Zejména distributoři, lokální i regionální, a operátor trhu s elektřinou byli velice nápomocni a neváhali s námi konzultovat veškeré kroky týkající se převodu jednotlivých odběrných míst. Akceptovali také všechna oznámení změn a většinou byli součinní při jejich evidování. Přesto však nastaly situace, kdy byla odběrná místa distributory po provedeném vkladu chybně účtována pod původní společností MND a.s. či jinak chybně evidována v následných komunikacích a na distribučních portálech. Chyby vznikaly především u obchodních firem či přiřazení ke správné společnosti. MND Energie a.s. komunikovala s přibližně 30 lokálními distributory a 5 distributory regionálními a oznámení nejen vkladu, ale také změny názvu bylo provedeno jednostranně. Ačkoliv některé protistrany potvrdily akceptaci změny, jiné na oznámení nereagovaly a následně docházelo k zasílání chybných dokumentů. Měsíce po provedeném vkladu docházelo k chybám, které musely být individuálně opravovány. Tomu se dalo předejít vyžádanou akcí protistrany a potvrzením o přijetí a zaevidování změny. Při správné evidenci reakcí u MND Energie a.s. pak mohlo být urgováno vyjádření protistrany a zároveň zajištěno provedení systémových změn, čímž by došlo k ušetření následné práce zaměstnanců společnosti.

S evidencí správné obchodní firmy u protistran souvisí také zefektivnění, které mohlo být učiněno ve společnosti MND Energie a.s. Smlouvy s lokálními distribucemi byly uzavírány v dostatečném předstihu, avšak z toho důvodu došlo k uzavírání s původním názvem MND Energy Trading a.s. K rozhodnutí o změně názvu společnosti došlo až později, a proto již uzavřené smlouvy musely být měněny a protistrany opět žádány o změnu. Pokud by došlo k rozhodnutí o změně názvu na MND Energie a.s. dříve, smlouvy mohly být uzavřeny se správným názvem okamžitě a nezpůsobovalo by to protistranám další komplikace a nesrovnalosti. Následně by došlo pouze k převodu patřičných OM.

Odběrná místa pro převod byla vybírána dle segmentu spotřebitelů. Maloodběratelé a domácnosti byly převedeny do MND Energie a.s., velkoodběratelé zůstaly v MND a.s. Přesto bylo potřeba zanalyzovat kromě segmentu také ceník, spotřebu a další náležitosti konkrétního odběrného místa, a to především z důvodu nepřesné evidence segmentů v informačním systému. Správná evidence by pomohla v rozdělení odběrných míst a v jednodušším výběru předmětu vkladu. Pro potřeby rozdělení účetních okruhů v systému by následně byla odběrná místa s náležitým segmentem přiřazena k patřičnému účetnímu okruhu.

Problém se systémovými daty nastal také u odběrných míst spadajících pod lokální distributory. Tato odběrná místa se vyznačují především odlišnými EAN nebo EIC. V informačním systému MND a.s. byly všem odběrným místům přiřazeni patřiční regionální distributoři, avšak u lokálních distributorů přiřazení chybělo. Systém identifikační čísla odběrných míst správně nerozezná a proto musí být právě tyto smlouvy řešeny individuálně. Nikdy ale nedocházelo k systémovému zaznamenání, a proto nastal problém při generování OM k převodu. S každým distributorem bylo třeba uzavřít smlouvu o distribuci, a vzhledem k neoznačení v systému bylo nutné přistupovat ke všem odběrným místům s nestandardním EAN či EIC individuálně, datově všechna z nich dohledat a zjišťovat, k jaké distribuci patří. Neoznačených OM určených ke vkladu bylo dohledáno přibližně 140 a lepší evidence v systému by ušetřila čas i práci zaměstnanců. Po individuálním dohledání však byla všechna odběrná místa správně označena a zaznamenávání lokálních distributorů bylo zařazeno do pracovních postupů kompetentních týmů, čímž MND Energie a.s. využila možnost zkvalitnění zákaznických dat.

Zefektivnění celého procesu by dopomohla správná evidence a správa šablon odchozích pošt v systému. Před vkladem existovalo velké množství šablon, z nichž některé nebyly roky používány. Bylo nutné rozřadit šablony dle využití, stáří, aktuálnosti a obsahu. Neaktuální šablony byly skryty a informace o společnosti se v nich neměnily. U méně využívaných či nevyužívaných šablon bylo nutné ověřit, z jakého důvodu k nevyužívání dochází. Rozvinula se diskuze napříč společnostmi a nepotřebné šablony byly rovněž skryty. Ostatní využívané a aktuální šablony byly opraveny a původní MND a.s. byla nahrazena MND Energií a.s. Pokud by však existovala správná evidence a správa šablon odchozích pošt po celou dobu jejich existence, nemuselo dojít k časovému tlaku a individuálnímu zjišťování obsahu jednotlivých šablon. Zároveň by došlo k větší přehlednosti při jejich využívání a udržování v aktuální podobě.

Co se týče systémových úprav, probíhalo několik kol jejich testování. Byl vytvořen druhý účetní okruh, do kterého bylo potřeba předmětná odběrná místa převést. MND a.s. však dodávalo i zákazníkům, jejichž OM spadala do obou kategorií. Proto bylo nutné systémově zajistit, aby jeden zákazník byl ve dvou odlišných účetních systémech i s historickými daty, která byla sesbírána v průběhu trvání jeho smlouvy. V zákaznickém systému jsou pro zákazníky vytvářeni takzvaní partneři, kteří představují průběh zákazníka u společnosti MND a.s./MND Energie a.s. Partneři jsou následně připojeni ke každé události, kterou zákazník prochází a ke každé komunikaci. Pod jedním partnerem jsou vidět veškeré uzavřené

smlouvy, příchozí i odchozí e-maily, hovory, odečty měřidel, změny údajů, změny záloh atd. Řešením stejného zákazníka u obou společností bylo vytvoření duplicitních partnerů pro druhý účetní okruh. Partneři měli nové ID číslo, nicméně pořadové číslo zůstalo shodné v obou okruzích informačního systému, což se ukázalo být problémem v jiném využívaném systému. Zákaznický portál synchronizoval údaje zákazníka právě podle pořadového čísla a při existenci dvou shodných partnerů, ač v jiných účetních okruzích, nebylo možné data převzít a zákazníkům správně zobrazit. Hledání poté skončilo chybou a zákazníci se do svého účtu nepřihlásili. V případě dalších změn souvisejících s vytvářením účetních okruhů a převody mezi nimi bych doporučila řádné promyšlení a zjištění, na základě kterých identifikačních údajů jsou ostatní systémy využívány. Zjištění předem by nám ušetřilo čas nutný investovat po provedeném vkladu a další náklady na úpravy a zajištění správnosti synchronizovaných údajů.

Všechny systémové úpravy bylo nutné řádně otestovat a vyzkoušet, zda byly změny úspěšné a systém má očekávané chování. Generování chybných údajů, neprovedení změn či převod chybných odběrných míst mohlo způsobit jednak problémy v evidenci společnosti, ale hlavně nesoulad v zákaznických datech a související obavy odběratelů. Z toho důvodu se testovalo v několika testovacích kolech, kdy v každém bylo v plánu opravit nalezené chyby tak, aby v dalším kole již bylo testováno naposledy a systém pak byl připraven. Výsledky ale nebyly dobré a přes veškerou snahu detailně popsat chyby, problémy a očekávané fungování dodavatel systému neopravil veškeré nahlášené úkony. Proto byly v dalších kolech testování objeveny stejné i další nové nesrovnalosti a čas zbývající do vkladu se zkracoval. Obavy z chybného spuštění systému rostly a s dalším testovacím kolem, ve kterém byly nalezeny další chyby, byl větší tlak na dodavatele systému. Z jejich strany byly společnosti neustále ujišťovány o úspěšnosti všech oprav před datem vkladu a bezproblémovém provedení změn. Tak se nakonec stalo a i přes veškeré počáteční problémy proběhlo nasazení změn a úprav do nového účetního okruhu bez větších chyb.

Mezi poslední návrh na zefektivnění procesu patří přehodnocení načasování vkladu obchodního závodu do ZK. Ze zkušeností v energetice vyplývá, že na podzim mají zákazníci největší zájem o cenové kalkulace a změny dodavatelů. Před zimou tudíž bývá nejvíce práce při sjednávání a zpracovávání smluv a v zákaznické péči. Do procesu vkladu bylo zapojeno velké množství zaměstnanců, jejichž kapacity se dělily mezi standardní práci ve smluvním či zákaznickém sektoru a mezi procesní práci na úspěšném dokončení vkladu. Pokud by byl proces naplánován mimo sezónu, tedy v letních měsících, bylo by možné poskytnout více

prostoru jeho plánování, úpravám i testování. Mimo jiné by nebyl v průběhu procesu problém s urgentním přebíráním zákazníků od zkrachovalých konkurenčních dodavatelů a nemuselo dojít ke změnám plánů z důvodu nutnosti přebrat odběrná místa k nejbližším termínům. Nutno ale podotknout, že na ukončení činnosti ostatních energetických společností se nebylo možné připravit, jelikož nikdo takto rapidní růst cen komodit a s tím související úpadky společností nečekal.

ZÁVĚR

Bakalářskou práci Proces vkladu do základního kapitálu ve vybraném podniku lze rozdělit do třech samostatných kapitol. První kapitola vymezuje teoretické pojmy z oblasti podniku, podnikání a obchodních korporací. Korporace jsou stručně charakterizovány a popsány včetně případné potřeby základního kapitálu. Další část kapitoly vymezuje finanční kapitál a jeho rozdělení. Zvláštní pozornost je pak věnována základnímu kapitálu a vkladům do základního kapitálu. Jsou vymezeny dílčí podnikové nástroje, které jsou ve vybrané společnosti a v bakalářské práci nadále použity.

Druhá kapitola práce obsahuje charakteristiku společnosti MND Energie a.s., která představuje roli nabyvatele v provedeném vkladu do ZK. Pro společnost je vytvořena SWOT analýza popisující aktuální stav společnosti a jeho okolí. Stručně je charakterizována také společnost vkladatele, MND a.s. Vklad je krátce popsán včetně nutné změny obchodní firmy společností skupiny MND Group AG. Následně je popsán samotný proces vkladu rozdělený dle jednotlivých oddělení společnosti MND Energie a.s., která se na vkladu podílela. Závěrem kapitoly jsou nastíněny finanční náklady vkladu. Ačkoliv by bylo zajímavé kompletní náklady vyčíslit, bylo by to také velmi obtížné, vzhledem k charakteru procesu a citlivostí informací o právních nákladech. Proces lze charakterizovat jako celopodnikový projekt, do kterého se zapojila většina zaměstnanců společnosti alespoň dílčím způsobem. Z toho důvodu by bylo nutné znát hodiny strávené prací na vkladu všech zaměstnanců a podílem mzdy vyčíslit náklady na vklad spojené s jejich prací. Tyto informace však nejsou známy nebo jsou interní. Došlo však k vyčíslení nákladů spojených s rozesílkou oznamující zákazníkům provedení vkladu jejich odběrných míst do dceřiné společnosti MND Energie a.s. Rozesílka obsahovala cca 134 000 e-mailů a 9 000 dopisů a celkové náklady činily přibližně 252 585 Kč, bez nákladů spojených s interními zaměstnanci zajišťujícími rozesílku.

Ve třetí kapitole je celý proces vkladu zhodnocen. Kapitola obsahuje návrhy na doporučení zefektivňující proces, která jsou rozdělena do tří kategorií. Jedná se o časové úpravy, komunikační úpravy a systémové úpravy. Časové úpravy obsahují načasování procesu a včasné rozhodnutí o změně názvu společnosti, které způsobilo následné problémy se změnou již vytvořených a podepsaných smluv. Možné úpravy systému obsahují vhodnější evidenci některých dat v ZIS a ověření úprav, která mají vliv na ostatní systémy. Mezi úpravy komunikačního charakteru patří efektivnější testování změn informačního systému a komunikaci s dodavatelem systému zajišťující okamžitou úpravu. Dalším zefektivněním pak

může být vyžádané potvrzení provedených změn třetími stranami. Obecně je ale vklad hodnocen pozitivně. Veškeré změny proběhly dle plánu, úpravy byly provedeny včas a právně i technicky nedošlo k větším pochybením. Společnosti vklad zvládly provést v termínu a dle nároků jednatelů, kteří se pro vklad rozhodli. Všechna oddělení společnosti na vkladu spolupracovala a většina distributorů vyšla společně vstříc a efektivně komunikovala. Také operátor trhu s energiemi byl při vkladu nápomocen a změny v evidenčním systému všech dodavatelů proběhly úspěšně.

Po provedeném vkladu byly ve společnosti MND Energie a.s. některé postupy upraveny a data jsou v systému lépe evidována. Společnost využila příležitosti a společně s vkladem možné přínosy zavedla do běžných pracovních postupů. V případě opětovného provedení vkladu obchodního závodu některé ze společností MND Group AG či jiné energetické společnosti lze využít poznatky získané v bakalářské práci. Popsáním problematiky vkladu do základního kapitálu a zhodnocením procesu vkladu obchodního závodu do ZK společnosti MND Energie a.s. včetně návrhu doporučení na zefektivnění procesu byl splněn cíl práce.

POUŽITÁ LITERATURA

INTERNÍ MATERIÁLY SPOLEČNOSTI MND ENERGIE A.S, 2021. Dokumenty ke vkladu obchodního závodu do společnosti MND Energie a.s. Praha.

JOSKOVÁ, Lucie a Pavel PRAVDA, 2014. Zákon o obchodních korporacích s komentářem: s účinností od 1.1.2014 nahrazuje obchodní zákoník. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4834-4.

KŘIVÁNEK, Mirko, 2019. Dynamické vedení a řízení projektů: systémovým myšlením k úspěšným projektům. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0408-6.

MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA, 2019. Úvod do podnikové ekonomiky. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. Expert. ISBN 978-80-271-2034-5.

MORAVEC, Tomáš a Lucie ANDREISOVÁ, 2021. Obchodní společnosti pohledem Corporate Governance. Praha: Grada Publishing. Právo pro praxi. ISBN 978-80-271-1217-3.

MÜLLEROVÁ, Libuše a Michal ŠINDELÁŘ, 2016. Účetnictví, daně a audit v obchodních korporacích. Praha: Grada Publishing. Účetnictví a daně. ISBN 978-80-247-5806-0.

PRŮCHA, Jan, 2014. Andragogický výzkum. Praha: Grada. Pedagogika. ISBN 978-80-247-5232-7.

RÁMCOVÉ SMLOUVY S PROVOZOVATELI DISTRIBUČNÍCH SOUSTAV, 2018. Interní materiály společnosti MND Energie a.s. Praha.

RŮČKOVÁ, Petra a Michaela ROUBÍČKOVÁ, 2012. Finanční management. Praha: Grada. Finance (Grada). ISBN 978-80-247-4047-8.

SMLOUVA O PŘÍSTUPU SPOLEČNOSTI DO PORTÁLU OTE, 2016. Interní materiály společnosti MND Energie a.s. Praha.

ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena, 2019. Základy úspěšného podnikání: průvodce začínajícího podnikatele. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-2182-3.

ŠINDELÁŘ, Michal a Libuše MÜLLEROVÁ, 2022. Účetnictví a daně kapitálových obchodních společností: pro všechny s.r.o. a a.s. Praha: Grada Publishing. Účetnictví a daně. ISBN 978-80-271-3459-5.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ, 2012. Podnikání malé a střední firmy. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.

VEJVODOVÁ, Alžběta, 2022. Česko v přístupu k zakládání firem zamrzlo v minulém století. Ekonom. 66(34), s. 42-43. ISSN 1210-0714.

Zákon č. 89/2012 Sb., Občanský zákoník, 2012. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 3. února 2012. ISSN 1211-1244.

Zákon č. 90/2012 Sb., Zákon o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích), ve znění pozdějších předpisů, 2012. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 25. ledna 2012. ISSN 1211-1244.

Zákon č. 458/2000 Sb., Zákon o podmínkách podnikání a o výkonu státní správy v energetických odvětvích a o změně některých zákonů (energetický zákon), 2000. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 28. listopadu 2000. ISSN 1211-1244.

INTERNETOVÉ ZDROJE

ALTAXO, c 2019. Třídění podniku. Altaxo [online]. c 2019, ALTAXO SE [cit. 2023-01-24]. Dostupné z: <https://www.altaxo.cz/zacatek-podnikani/zalozeni-spolecnosti/trideni-podniku>

DUN & BRADSTREET, 2022. V ČR vzniká méně firem než v uplynulých letech. In: dnb.com [online]. Dun & Bradstreet Czech Republic a.s., 11.10.2022 [cit. 2022-11-06]. Dostupné z: <https://www.dnb.com/cs-cz/o-bisnode/o-nas/novinky/v-cr-vznika-mene-firem-uz-v-uplynulych-letech/>

ENERGETICKÝ REGULAČNÍ ÚŘAD, c 2007-2008. Vyhledávač licencí. Energetický regulační úřad [online]. c 2007-2008 IT Systems a.s. [cit. 2023-01-29]. Dostupné z: <https://www.eru.cz/vyhledavac-licenci>

FINANCE, 2021. Dodavatelé energií: Koho zákazníci nejvíce doporučují? In: Finance.cz [online]. Internet Info, s.r.o. c 1997-2022, 21.06.2021 [cit. 2023-01-22]. Dostupné z: <https://www.finance.cz/537631-dodavatele-energiei-koho-zakaznici-nejvice-doporucuji/>

HAAS KUBÁTOVÁ, Alena, 2020. Vklad obchodního závodu nebo jeho části. In: PortálPohoda.cz [online]. STORMWARE s.r.o. c 2022, 13.11.2020 [cit. 2022-11-13]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/zakon-a-pravo/legislativa-pro-podnikatele/vklad-obchodniho-zavodu-nebo-jeho-casti/>

INFORMAČNÍ PORTÁL ENERGETICKÉ GRAMOTNOSTI, b. r. Systémová odchylka [online] [cit. 2023-03-11]. Dostupné z: <https://www.informacni-portal.cz/clanek/systemova-odchylka#article-top>

KNOBLOCHOVÁ Vladimíra, 2021. Nepeněžitě vklady. In: Fulsoft.cz [online]. 1997 - 2022 by Dashöfer Holding, 01.01.2021 [cit. 2022-11-07]. Dostupné z: <https://www.fulsoft.cz/33/nepenezite-vklady-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVU4EhDV9UL-Yw0mj61yyiMbqY1rJfTGJxQrnQ/>

MÁLEK, Jakub a Kateřina ROUČKOVÁ, 2021. Určitost předmětu podnikání (činnosti) obchodní korporace dle aktuální judikatury Nejvyššího soudu. In: Epravo.cz [online]. EPRAVO.CZ, a.s. c 1999-2023, 28.6.2021 [cit. 2023-01-29], ISSN 1213-189X. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/urcitost-predmetu-podnikani-cinnosti-obchodni-korporace-dle-aktualni-judikatury-nejvyssiho-soudu-113214.html>

MANAGEMENTMANIA, 2016. Cizí kapitál, cizí zdroje, závazky (Liabilities, Liability). In: ManagementMania.com [online]. Wilmington (DE) 2011-2022, 04.11.2016 [cit. 2022-11-05]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/cizi-zdroje-kapital>

MANAGEMENTMANIA, 2015. Metody oceňování podniku. In: ManagementMania.com [online]. Wilmington (DE) 2011-2022, 05.08.2015 [cit. 2022-11-07]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/metody-ocenovani-podniku>

MATZNER, Jiří, 2020. Název a sídlo společnosti, jejich náležitosti a zákonná specifika. In: Podnikatel.cz [online]. Internet Info, c 1997-2022, 19.6.2020 [cit. 2022-10-22]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/nazev-a-sidlo-spolecnosti-jejich-nalezitosti-a-zakonna-specifika/>

MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI ČESKÉ REPUBLIKY, b. r. Veřejný rejstřík a Sběrka listin [online] [cit. 2023-02-11]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/>

MND, c 2023. In: mnd.cz [online]. MND Energie a.s., c 2023, [cit. 2023-01-22]. Dostupné z: <https://www.mnd.cz/>

MND, c 2022. In: mnd.eu [online], MND a.s., c 2022 [cit. 2022-11-13]. Dostupné z: <https://www.mnd.eu/>

OTE, 2018. Statistika, počty OPM dodavatelů [online]. OTE, a.s., 2018 [cit. 2023-02-05]. Dostupné z: <https://www.ote-cr.cz/cs/statistika/mesicni-zprava-elektrina/pocty-opm-dodavatelu-v-cs-ote?date=2022-01-01> a <https://www.ote-cr.cz/cs/statistika/mesicni-zprava-plyn/pocty-opm-dodavatelu?date=2022-01-01>

PROFISPOLEČNOSTI, c 2017. Změna názvu. In: ProfiSpolečnosti.cz [online]. ARSYLINE c 2017 [cit. 2023-01-28]. Dostupné z: <https://www.profispolecnosti.cz/cs/zmeny-v-existujici-spolecnosti/zmena-nazvu/a-1705/>

SOCOS IT, b. r. Co znamená zkratka DMS? In: socosit.cz [online]. Socos IT, [cit. 2023-02-05]. Dostupné z: <https://www.socosit.cz/novinky/zkratka-dms>

ÚŘAD PRO PUBLIKACE EVROPSKÉ UNIE, 2019. Uživatelská příručka k definici malých a středních podniků. Úřad pro publikace Evropské unie [online]. Lucemburk, Úřad pro publikace Evropské unie. c Evropská unie, 2019 [cit. 2023-01-24]. ISBN 978-92-79-69931-3 Dostupné z: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/42921/attachments/1/translations/cs/renditions/pdf>

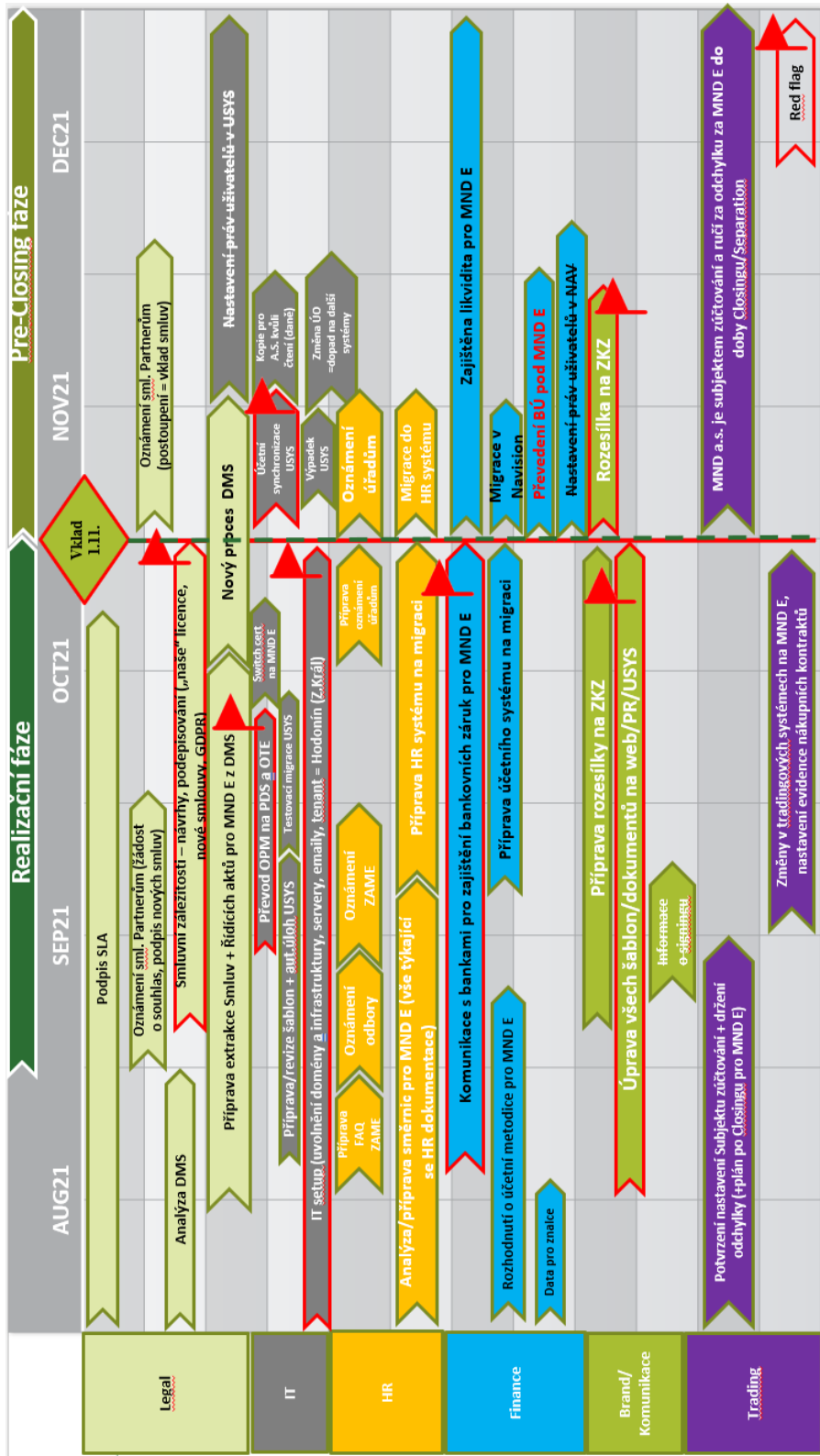
SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A: Proces vkladu do ZK

Příloha B: Oznámení vkladu zaslané zákazníkům

PŘÍLOHA A: Proces vkladu do ZK

Zdroj: interní materiály společnosti MND Energie a.s., 2021



PŘÍLOHA B: Oznámení vkladu zaslané zákazníkům

Zdroj: interní materiály společnosti MND Energie a.s., 2021



Vážená paní Kmochová,

dovolte nám, abychom Vás níže v krátkých bodech informovali o novinkách v MND.

S přáním příjemného dne

Vaše MND



Novinky z MND

Velice nás těší stále **rostoucí zájem** o naši nabídku. K září tohoto roku odebíralo od naší společnosti již více než 170 tis. odběratelů. Rozhodli jsme se proto tento růst **podpořit i organizačně**. K 1. 11. 2021 tak převádíme činnosti spojené s dodávkou energií pro domácnosti a maloobdobě **do samostatné dceřiné společnosti MND Energie a.s. Pro Vás vše zůstává jako doposud**, Vaše práva ani naše povinnosti nejsou touto skutečností nijak dotčeny. I nadále u nás můžete počítat s férovými podmínkami, otevřenou komunikací a snahou o udržení dlouhodobě výhodných cen.



Nové zákaznické centrum v Praze

Od září tohoto roku se těšíme na návštěvu všech zájemců v našem novém zákaznickém centru MND v areálu Bořislavka Office & Shopping Centre v Praze.



MND potvrzují svoji rostoucí oblibu mezi zákazníky

Dle aktuálního monitoringu trhu se MND drží na prvním místě v přírůstku zákazníků mezi novými dodavateli energií.

Od MND odebíráte energie



Dlouhodobě výhodně

Ceny hlídáme tak, abyste u nás byli spokojeni dlouhodobě.



Jednoduše

Naše dokumenty jsou jednoduché a srozumitelné. Snadno se v nich vyznáte.



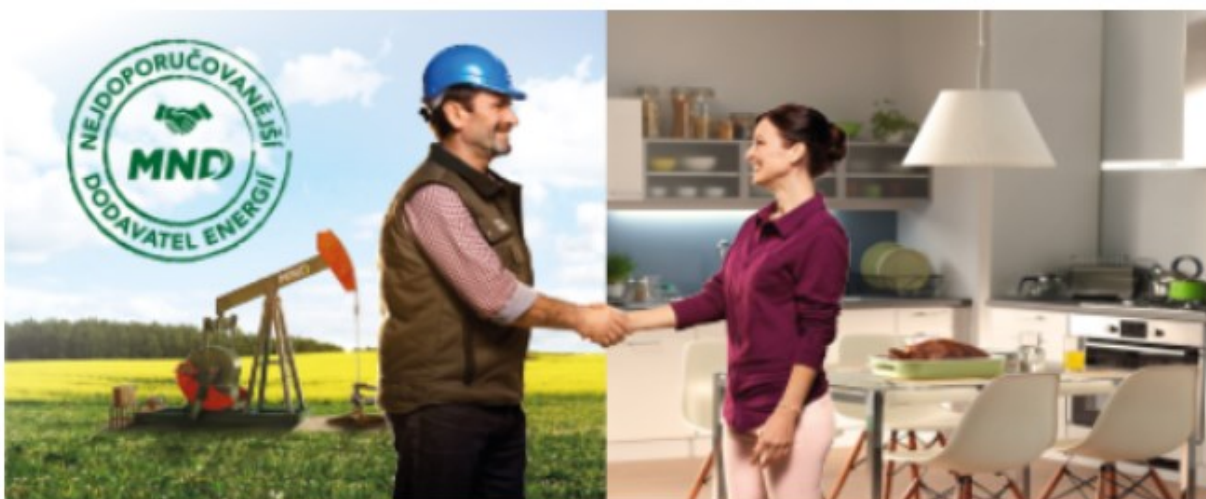
Férově

Držíme slovo, jsme nejdoporučovanější dodavatel energií.



Dostupně

Denně od 8 do 20 h zdarma ☎ 800 400 500 a nonstop online portál Moje MND.



MND a.s., IČO: 28483006 | MND Energie a.s., IČO: 29137624 | www.mnd.cz | Člen skupiny KKCG