



ASOCIACE MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ A ŽIVNOSTNÍKŮ ČR  
 ASSOCIATION OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES AND CRAFTS CZ  
 DIE ASSOZIATION DER KLEINEN UND MITTLEREN BETRIEBE UND HANDWERKER CZ

**AMSP ČR**

Výsledky průzkumu č. 15 AMSP ČR

# Názory podnikatelů na finanční plánování a potřeby malých a středních podniků

## Zadání průzkumu

Průzkum je zaměřen na postoj malých a středních podniků k finančnímu plánování a řízení. Definuje osoby, které se na finančním řízení a plánování přímo nebo nepřímo podílejí a jejich konkrétní role. Zároveň jsou zmíněny hlavní informační zdroje pro finanční řízení a plánování a za jakým účelem jsou tyto zdroje využívány. Projekt dále identifikuje roli banky v rámci interního finančního řízení a plánování a analyzuje potenciální zájem podniků o bankovní služby, zaměřené na poradenství v této oblasti.

### – Identifikace procesů plánování a finančního řízení v rámci SB a SME firem

Oblast se zaměřuje na identifikaci osob, které se ve společnosti podílejí na finančním plánování a řízení a způsobu práce s informacemi v rámci jednotlivých finančních výkazů.

### – Spolupráce v rámci plánování a finančního řízení s finančními institucemi

Identifikace osob, na které se firma aktuálně obrací v rámci konzultace při finančním plánování a řízení. Role firemního bankovního poradce v rámci interního procesu finančního řízení a plánování a definice bariér jeho využívání.

### – Potenciál v oblasti poskytování poradenských služeb v oblasti plánování a finančního řízení

Analýza potenciálu poskytování poradenských služeb v rámci finančního řízení a plánování. Postoj firem k takovým službám a jejich využívání.

### – Potenciál v oblasti poskytování poradenských služeb v oblasti benchmarkingu finanční výkonnosti firmy s konkurencí v daném oboru podnikání

Analýza potenciálu poskytování poradenských služeb v oblasti benchmarkingu finanční výkonnosti a možnost srovnání podniku s bezprostřední konkurencí. Analýza zájmu firem o takový druh služeb a role banky při poskytování benchmarkových dat.

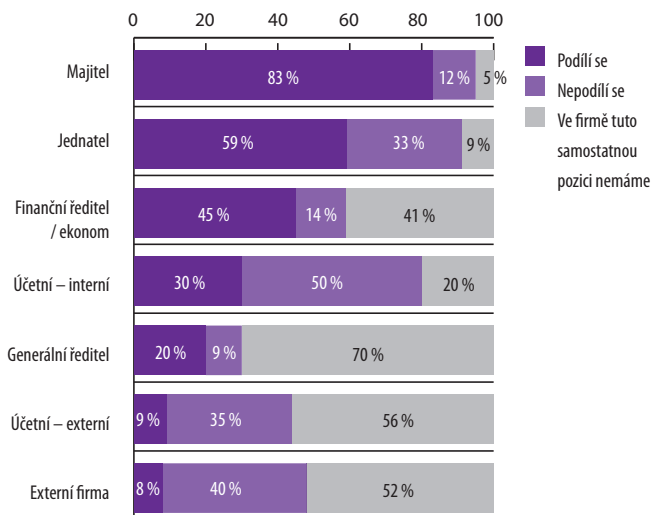
### V průzkumu se porovnávají 2 skupiny firem:

SB (Small Business) – 10 – 50 mil. Kč obrat

SME (Small and Medium business) – 50 – 150 mil. Kč obrat

## 1.

### Kdo se ve Vaší společnosti podílí na finančním plánování a řízení finanční výkonnosti?



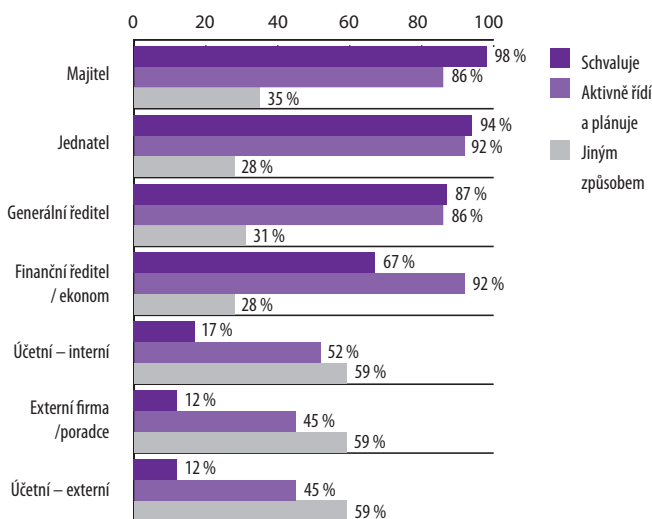
Na plánování a řízení strategické finanční oblasti se v dotázaných firmách nejčastěji podílí **majitel** (83 %), s odstupem poté rovněž **jednatel** (59 %) či **finanční ředitel** nebo **ekonom** (45 %), pokud je tato pozice ve firmě vytvořena (ve dvou pětinach případů není).

**Externí formu spolupráce** (účetní externista či externí poradenství) využívají firmy v podstatně menší míře, pokud již spoluprací s externími jednotkami naváží, v rozhodovacím procesu ohledně financí se poté příliš neangažují.

Výsledek šetření odpovídá tomu, že majitelé MSP se snaží mít finance pod svojí kontrolou.

## 2.

### Jakým způsobem se vybrané osoby podílejí na finančním plánování a řízení?



Schvalování finančních plánů a řízení finanční oblasti nejčastěji přináležejí **majiteli** (98 %) či **jednateli firmy** (94 %), často rovněž **generálnímu řediteli** (87 %). Stejně osoby také ve většině případů aktivně řídí a plánují finanční záležitosti, pokud je firmě k dispozici finanční ředitel či ekonom, oblast plánování a řízení spadá často pod jeho kompetence.

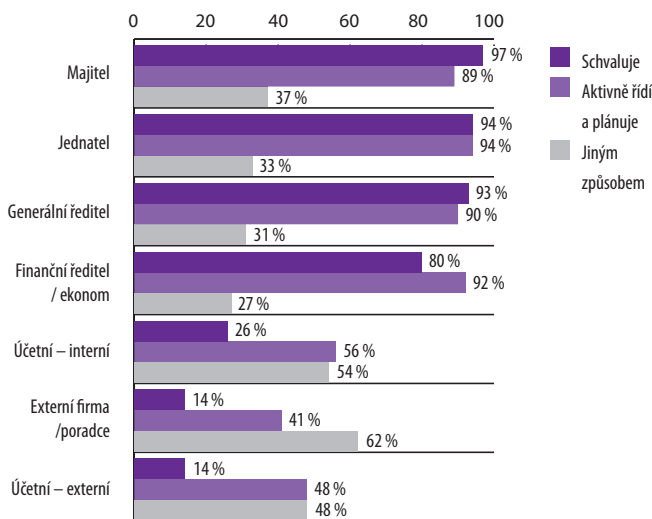
**Externisté** se logicky na schvalování finančních plánů nepodílejí, tato kompetence často nepřináležejí ani internímu účetnímu, který se ovšem v polovině případů podílí na vytváření finanční strategie.

Výsledek ankety koresponduje s předcházející otázkou, majitel firmy si udržuje v oblasti finančního řízení dominantní pozici.

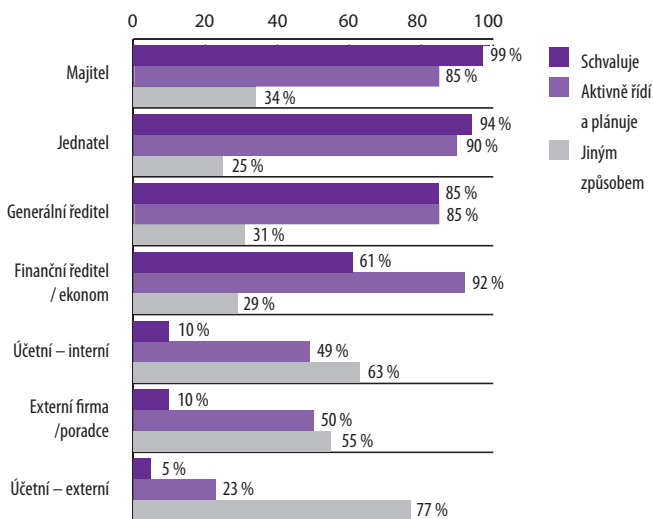
## 2a.

### Jakým způsobem se vybrané osoby podílejí na finančním plánování a řízení?

#### 1) SB-Firmy s obrátem 10 – 50 mil. Kč

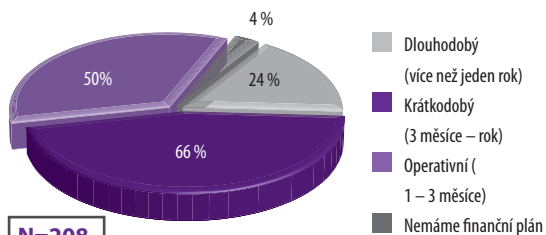


#### 2) SME-Firmy s obrátem 50 – 150 mil. Kč



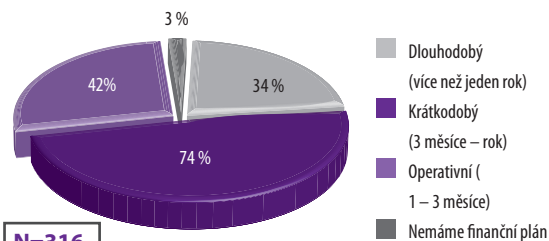
### 3. Na jaký časový horizont připravujete finanční plány?

#### SB-Firmy s obratem 10 – 50 mil. Kč



N=208

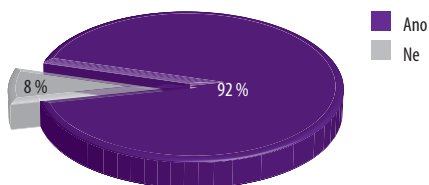
#### SME-Firmy s obratem 50 – 150 mil. Kč



N=316

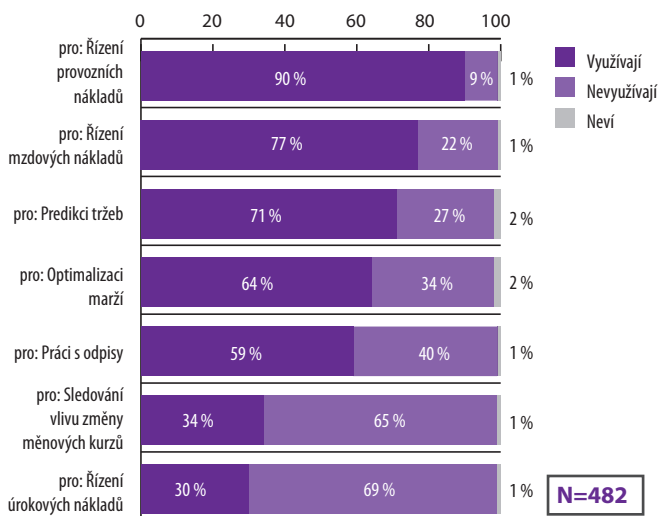
Firmy s vyšším ročním obratem (51 – 150 milionů Kč) vytvářejí své finanční plány častěji na delší dobu než firmy s nižším obratem (34 % firem SME vytváří finanční plán na déle než jeden rok). Toto je poměrně dobrá zpráva, drtivá většina firem s finančními plány pracuje, to že převládají krátkodobé plány odpovídá nestabilitě trhů a nižší potřebě dlouhodobých cizích zdrojů.

### 4. Pracujete ve Vaší společnosti při finančním řízení a plánování s výsledkovkou?



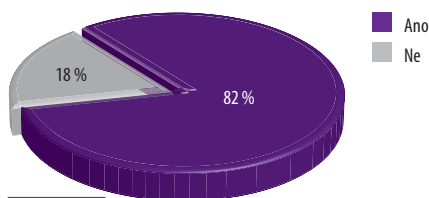
Většina dotázaných firem při rozhodování o finančních plánech používá výsledkovku, a to nejčastěji pro řízení provozních nákladů (90 %), řízení mzdových nákladů (77 %) nebo predikci tržeb (71 %). Finanční plán na bázi výnosů a nákladů je dlouhodobě nepoužívanější finanční plán MSP, využití zejména pro řízení osobních a provozních nákladů odpovídá nákladové struktuře MSP.

### 5. Pro jaké účely využíváte údajů z výsledkovky při finančním plánování a řízení?



N=482

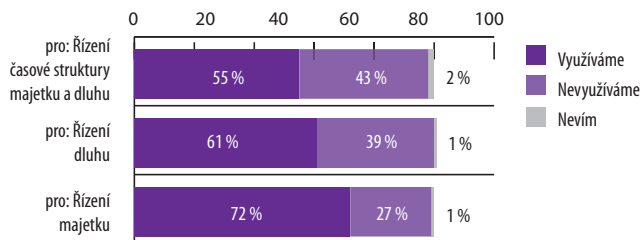
### 6. Pracujete ve Vaší společnosti při finančním řízení a plánování s rozvahou?



N=524

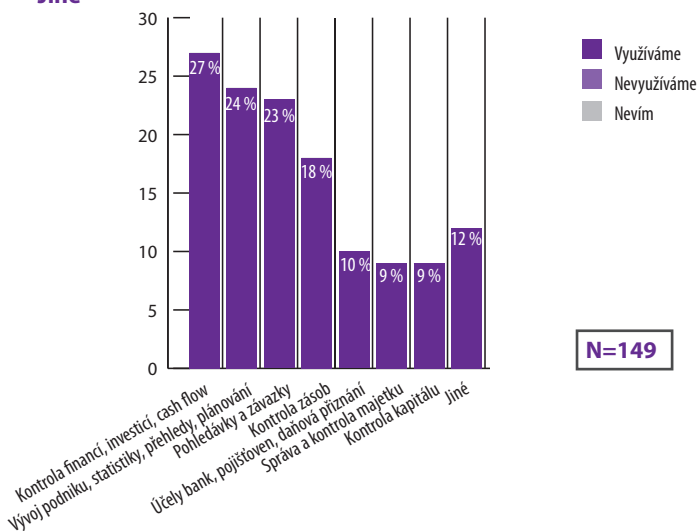
S rozvahou pracuje rovněž většina firem, téměř tři čtvrtiny firem ji využívá pro řízení majetku (72 %), necelé dvě třetiny pro řízení dluhu (61 %), zanedbatelná není ani třetí možnost, kterou zvolila více než polovina firem, a to řízení časové struktury majetku a dluhu (55 %). Pozitivní zpráva – firmy si uvědomují, že tzv. bilanční pohled je dlouhodobě zásadní pro řízení majetku a dluhů. S rozvahou pracují tři čtvrtiny firem z SB, ale firmy z SME jí používají při finančním plánování dokonce v 86 % případů.

### 7. Pro jaké účely využíváte rozvahy při finančním plánování a řízení?



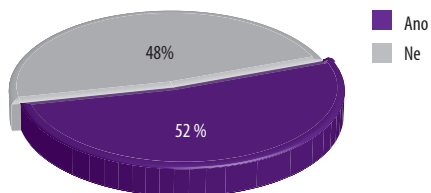
N=429

#### Jiné



N=149

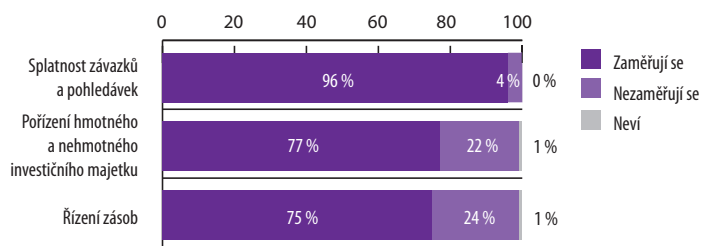
**8. Pracujete ve Vaší společnosti při finančním řízení a plánování s výkazem peněžních toků (cash-flow)?**



**N=524**

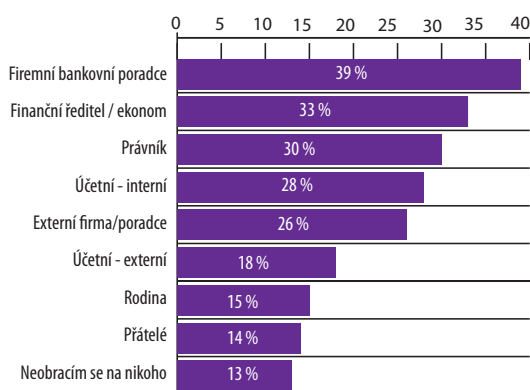
Oproti předchozím možnostem je cash-flow využíváno v menší míře, tuto možnost uvedla přibližně polovina dotázaných firem. V naprosté převaze je cash-flow využíváno na oblast splatnosti závazků a pohledávek. Překvapivý výsledek – firmy by měly řízení cash-flow věnovat stejnou pozornost jako řízení hospodářského výsledku. Lze se domnívat, že firmy finanční toky neplánují, neboť plán cash-flow je náročnější manažerský úkon. Nadpoloviční většina obou typů firem používá cash-flow při finančním řízení, SME firem je o 2 procenta více než SB firem.

**9. Pokud se týká řízení firemních peněžních toků (cash-flow), na které oblasti se zaměřujete?**



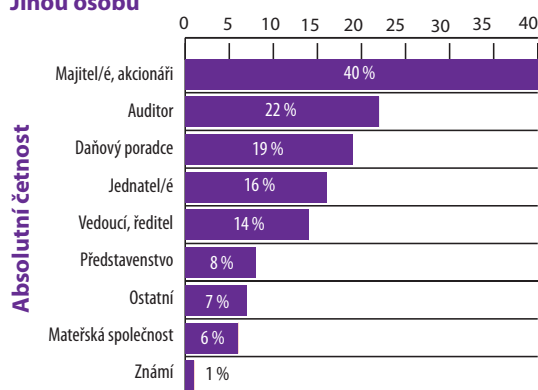
**N=272**

**10. Na koho se obrácíte v případě potřeby konzultace řízení firemních financí?**



**N=524**

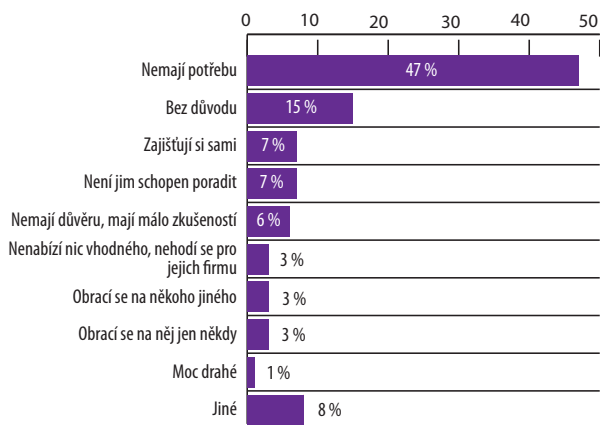
**Jinou osobu**



Téměř dvě pětiny dotázaných firem v případě potřeby konzultují záležitosti týkající se firemních financí s vlastním bankovním poradcem (39%), třetina firem poté přímo s finančním ředitelem či ekonomem, což koresponduje se zjištěním, že osoby na těchto pozicích se často aktivně zapojují či schvalují finanční plány.

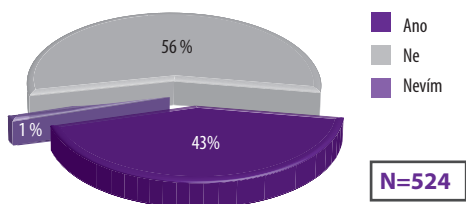
Ve více než jedné čtvrtině případů firmám postačuje konzultace s interním účetním (28%). Významná role bank je překvapivá, svědčí to o tom, že firmy bankéřům důvěřují a že banka plní roli klíčového konzultanta. To je mj. zajímavá zpráva pro celou ekonomiku, vliv bank na odvody daní je evidentně nezanedbatelný (v pozitivním slova smyslu pro stát, neboť banka „nutí“ firmy k dobrým hospodářským výsledkům a tudíž k vyšším odvodům, svým způsobem brzdí daňové optimalizace).

**11. Z jakého konkrétního důvodu se neobracíte na firemního bankovního poradce?**

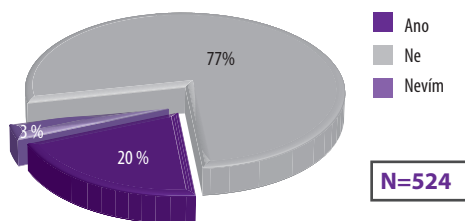


Z těch firem, které se v případě potřeby konzultace firemních financí neobracejí na firemního bankovního poradce, se na něj téměř polovina neobrací z důvodu, že ho nepotřebují (47%). Naopak služby poradců připadají příliš nákladné jen zanedbatelnému podílu firem (1%).

**12. Čerpáte v současné době provozní bankovní úvěr?**

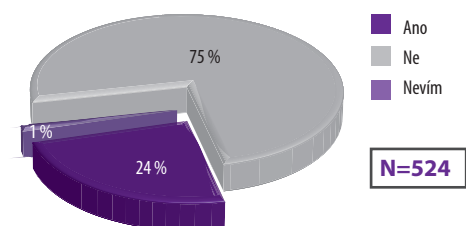


**13. Chystáte se provozní bankovní úvěr v nejbližší době čerpat?**

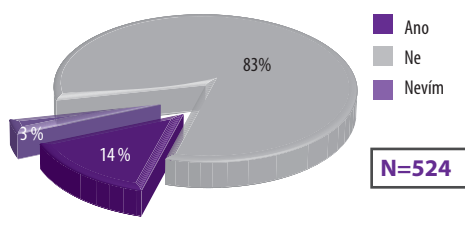


Více než dvě pětiny firem čerpají v současné době provozní bankovní úvěr, do budoucna se chystá využít úvěrových peněz z provozního bankovního úvěru pětina firem. Více než tři čtvrtiny dotázaných poté tuto alternativu do budoucna odmítá. Zajímavá je druhá odpověď, firmy jsou stále obezřetné, zřejmě poučeny z nedávné krize, nechťejí podstupovat rizika bankovních cizích zdrojů. Provozní úvěr čerpá vyšší podíl firem SME (46%) než SB (38%), a i do budoucna se jej chystají čerpat spíše firmy s vyšším ročním obrátem (22%).

**14. Čerpáte v současné době investiční bankovní úvěr?**

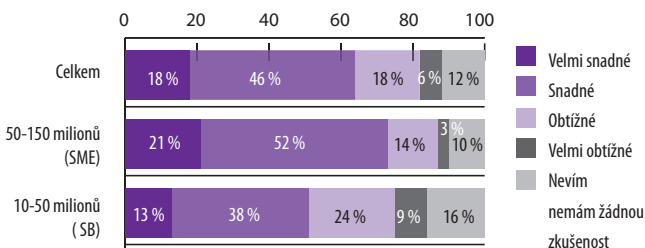


**15. Chystáte se investiční bankovní úvěr v nejbližší době čerpat?**



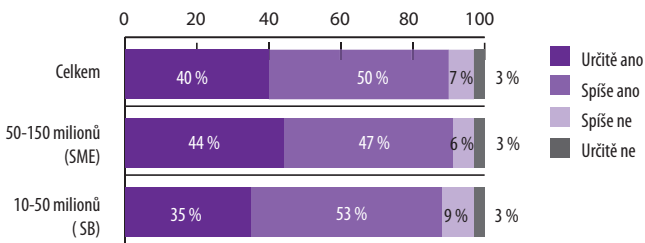
Investiční bankovní úvěr čerpá méně firem než předchozí alternativu, a to necelá čtvrtina dotázaných. Do budoucna chce využít investičního bankovního úvěru pouze 14% firem. MSP využívají spíše provozních úvěrových prostředků, tzv. dlouhé úvěry jsou pro menší firmy hůře dostupné, částečně z nich mají i obavu neboť nejsou schopny prognózovat na několik let svoje výsledky. Světová krize tento názor ještě posílila. Téměř třetina firem z kategorie SME čerpá investiční bankovní úvěr (31%). Naopak firmy s nižším obrátem tento úvěr využívají jen ve 13% případů. Při srovnání podílů firem čerpajících provozní a investiční bankovní úvěr je patrné, že mnohem více firem dává přednost provoznímu úvěru (43%). Investiční úvěr využívá v současnosti pouze necelá čtvrtina firem.

**16. Na základě Vašich zkušeností – jak je aktuálně snadné získat pro Vaši společnost úvěr?**



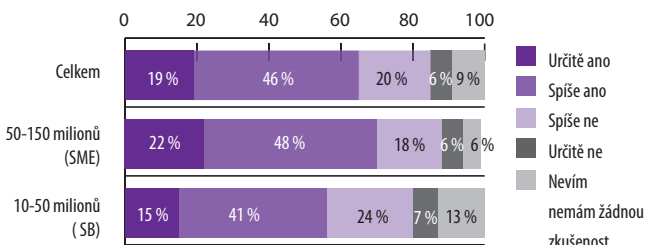
Dotázané firmy hodnotí dostupnost úvěru spíše kladně, téměř tři čtvrtiny firem odpověděly, že získání úvěrů bylo snadné či dokonce velmi snadné. Poměrně pozitivní zpráva – firmy vnímají větší ochotu bank financovat jejich aktivity, tento trend firmy potvrzují již druhý rok po sobě.

**17. Víte, které informace jsou pro banku při rozhodování o schválení úvěru podstatné?**



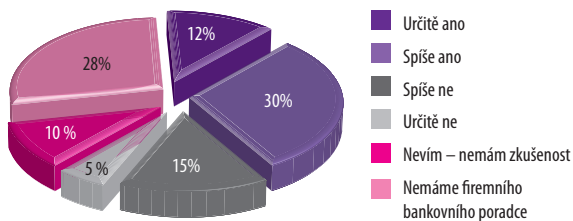
Naprostá většina firem dle svého názoru ví, jaké informace jsou pro banku při rozhodování o schválení úvěru podstatné. Systém poskytování bankovních úvěrů se tedy jeví jako jasný a transparentní. Je zřejmé, že firmy s bankéři komunikují a že jsou poměrně dobře informovány o požadavcích bank.

**18. Rozumí banka vašemu podnikání (trhu a fungování vaší firmy) a díky tomu vám dokáže kvalitně poradit?**



Dvě třetiny firem hodnotí porozumění své banky kladně. Potvrzuje se poměrně vysoký stupeň důvěry v tuzemské banky, firmy rádi využívají přirozené formy poradenství než placených služeb poradenských firem.

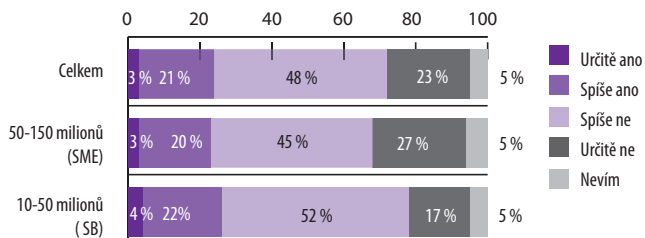
**19. Myslíte si, že vám váš firemní bankovní poradce dokáže kvalitně poradit v oblasti finančního plánování a řízení finanční výkonnosti?**



Banky jsou hodnoceny jako schopné porozumět klientovým potřebám, a to v 71 % případů. Pokud upozadíme fakt, že 38% dotázaných firem nemá svého finančního bankovního poradce či nemá s poradenstvím tohoto druhu zkušenost, zbylé firmy hodnotí poradenské služby z větší části jako kvalitní (68 %).

**N=524**

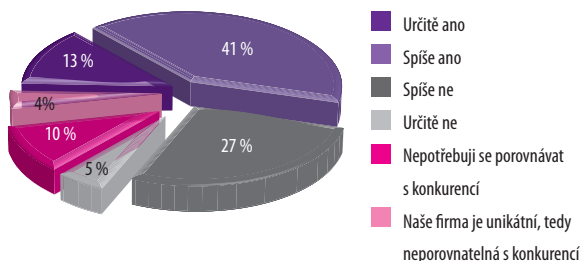
**20. Využili byste bankovní službu poskytující pomoc v oblasti finančního plánování a řízení finanční výkonnosti?**



Téměř dvě třetiny firem (63 %) by využily službu, která poskytuje pomoc v oblasti finančního plánování a řízení finanční výkonnosti. Dotázané firmy se tedy z větší části nebojí externí pomoci, která může nabídnout progresivnější řešení v oblasti řízení firemních financí.

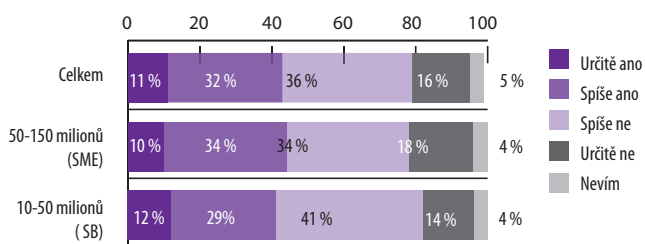
**N=524**

**21. Máte dostatek informací pro porovnání finanční výkonnosti vaší firmy s konkurencí?**



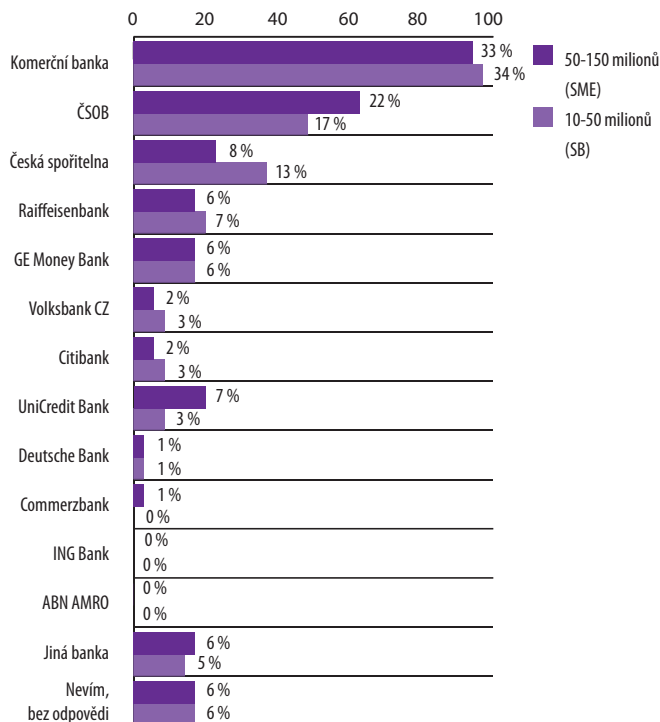
**N=524**

**22. Využili byste bankovní službu poskytující porovnání finanční výkonnosti vaší firmy s konkurencí?**



Firmy, které mají na trhu konkurenty a chtějí s nimi držet krok, v téměř dvou třetinách případů odpovídají, že mají o konkurenčních firmách dostatek informací (63 %). Zájem o bankovní službu, která by porovnávala klientskou firmu s konkurencí na trhu, vyjadřuje i přes tento fakt více než dvě pětiny dotázaných (44 %).

**23. Kterou banku považuje Vaše firma za hlavní?**



Třetina firem využívá služeb Komerční banky, jedné z největších bankovních institucí na českém trhu s mezinárodní oporou. Pětina firem poté spolupracuje s ČSOB. Ostatní banky zaznamenávají výrazné odstupy.

Mezi firmami podle jejich ročního obrátu nejsou příliš výrazné rozdíly co se týče preference banky. Českou spořitelnu jako hlavní volí 13 % firem z kategorie SME. ČSOB naopak preferují spíše firmy z SB (22 % proti 17 % firem SME).

# Shrnutí výsledků šetření

## Definice osob podílejících se na finančním řízení a plánování

- Samostatnou pozici finančního ředitele nemá 41 % dotázaných podniků (celkově SB i SME). V rámci segmentu SB neexistuje finanční ředitel v 57 % podniků. V rámci segmentu SME neexistuje samostatná pozice finančního ředitele v 31 % podniků.
- Samostatná pozice generálního ředitele existuje častěji v segmentu SME (samostatnou pozici generálního ředitele má 35 % podniků). V segmentu SB existuje pozice generálního ředitele v 22 % podniků.
- Ze srovnání segmentů naopak vyplývá, že podniky v segmentu SB častěji využívají služeb externího účetního (51 % podniků).

## Mezi osoby, které se nejčastěji podílejí na finančním plánování a řízení podniku patří:

- Majitel (87 %)
- Finanční ředitel/ekonom (77 %)
- Generální ředitel (69 %)
- Jednatel (64 %)

V rámci srovnání segmentu SB a SME neexistují významné rozdíly v osobách, které se podílejí na finančním řízení a plánování. Výsledky jsou prakticky stejné v obou segmentech.

Mezi další osoby, které se podílejí na finančním řízení a plánování byly nejčastěji uváděny: Výkonný ředitel/obchodní ředitel, Představenstvo/předseda představenstva, Společník/spolumajitel.

## Způsob, jakým se vybrané osoby na finančním plánování a řízení podílejí

- Osoby které se věnují nejčastěji schvalování finančního plánu: **Majitel (98 %), Jednatel (94 %), Generální ředitel (87 %), Finanční ředitel (67 %)**
- Osoby, které nejčastěji aktivně řídí a plánují: **Jednatel (92 %), Finanční ředitel (92 %), Majitel (86 %), Generální ředitel (86 %)**
- Osoby, které se nejčastěji podílejí jiným způsobem (tvoří podklady, spolupracují na tvorbě finančního plánu): **Účetní – interní (59 %), Účetní externí (59 %), externí firma/poradce (59 %)**

## Práce s výkazy při finančním řízení a plánování

- Většina podniků připravuje krátkodobý finanční plán (3 měsíce – 1 rok).
- Pouze 4 % podniků nepřipravují žádné finanční plány.

Ze srovnání segmentů vyplývá, že SB tvoří plán na kratší dobu než SME. Konkrétně v segmentu SB tvoří více podniků operativní finanční plán (1 – 3 měsíce), naopak v segmentu SME tvoří více podniků finanční plán dlouhodobý (více než 1 rok).

## Práce v výkazy

- Při tvorbě finančního plánu nejčastěji podniky pracují z výsledovkou (92 % podniků používá), poté využívají rozvahu (82 % podniků využívá) a nejméně často výkaz cash-flow (52 % podniků využívá).

Obecně lze říci, že podniky v rámci SME využívají všech výkazů více než podniky v rámci SB.

## Hlavní účely využívání výsledovky:

- Mezi hlavní účely, pro které jsou využívány údaje z výsledovky patří: **Řízení provozních nákladů (90 % podniků), Řízení mzdových nákladů (77 % podniků) a Predikce tržeb (71 % podniků).**

## Hlavní účely využívání rozvahy:

- Mezi hlavní účely, pro které jsou využívány údaje z rozvahy patří: **Řízení majetku (72 % podniků), Řízení dluhu (61 % podniků).**
- Mezi další účely, pro které jsou využívány data z rozvahy patří: **Kontrola financí a investic, Práce se zásobami, Bankovní účely (správa úvěrů).**

## Hlavní účely využívání výkazu cash-flow:

- Mezi hlavní účely, pro které jsou využívány údaje z výkazu cash-flow patří: **Splatnost závazků a pohledávek (96 %), Pořízení hmotného a nehmotného investičního majetku (77 %) a Řízení zásob (75 %).** Ukazuje se, že s údaji z výkazu cash-flow pracuje nejméně firem, ale pokud již s výkazem pracují orientují se na všechny jeho aspekty.

## Potřeba konzultace v rámci finančního plánu a osoby, na které se podnikatelé obrací

- Nejčastěji se podniky obracejí na finančního bankovního poradce, obrací se na něj 39 % podniků. Ze srovnání segmentů vyplývá, že se na firemního bankovního poradce obracejí více firmy v rámci SME.
- Mezi další osoby, se kterými se tvorba finančního plánu nejčastěji konzultuje jsou finanční ředitel/ekonom (33 %) a právník (30 %). Firmy v rámci segmentu SB se častěji obracejí na své známé a rodinu než firmy SME.

## Hlavní bariéry pro konzultaci firemního řízení a plánování s firemním bankovním poradcem

- Hlavní bariérou je subjektivní názor podniků, že se nepotřebují obracet na firemního bankovního poradce (uvedlo 47 % podniků)
- Další bariéry představuje nedůvěra (6 % podniků) a názor, že jim firemní bankovní poradce stejně nebude schopen poradit (uvedlo 7 % podniků).
- Cena se neukázala, jako zásadní bariéra. Cenovou náročnost služeb firemního bankovního poradce uvedlo pouze 1 % dotázaných.

## Potenciál využití provozních a investičních úvěrů

- V současné době čerpá provozní úvěr 43 % podniků. Do budoucna plánuje čerpat nový provozní úvěr 20 % podniků.
- V současné době čerpá investiční úvěr 24 % podniků. Do budoucna plánuje čerpat nový investiční úvěr 14 % podniků.
- Ze srovnání vyplývá, že podniky v rámci SME v současné době čerpají více úvěrů a zároveň i plánují čerpat více.
- Pro 64 % dotázaných je obecně velice snadné nebo spíše snadné získat úvěr od banky.

Opět se ukazuje rozdíl v rámci segmentů. Získat úvěr od banky je snadnější pro SME (73 % uvedlo, že je velice snadné nebo spíše snadné). V rámci SB je velice snadné nebo snadné získat úvěr pro 51 % podniků.

## Komunikace a spolupráce s bankou, potenciál bankovních služeb v oblasti finančního řízení a plánování

- Znalost podmínek pro získání bankovního úvěru je na vysoké úrovni, 90 % dotázaných odpovědělo, že ví, jaké informace jsou potřeba pro získání bankovního úvěru. Vyšší znalost mají SME.
- Celkově 65 % respondentů má pocit, že banka rozumí jejich podnikání a je schopná kvalitně poradit.
- V rámci hodnocení bankovního finančního poradce si 42 % podniků myslí, že by jim byl schopen kvalitně poradit. Je pozitivní, že můžeme sledovat závislost mezi těmi, kteří se na firemního bankovního poradce obracejí a těmi co si myslí, že jim je schopen kvalitně poradit. Podniky, které mají zkušenost s firemním bankovním poradcem jsou s jeho službami spokojeni a mají pocit, že jim dokáže kvalitně poradit.

- Skutečnost, že spolupráci s bankovním poradcem nemohou hodnotit uvedlo 38 % podniků (buď firemního bankovního poradce nemají nebo nemohou posoudit kvalitu jeho služeb).

- Bankovní služby v rámci finančního řízení a plánování by mělo zájem v budoucnu využít 24 % dotázaných podniků. Silnější zájem o tuto službu projevíly podniky v rámci segmentu SB.

## Identifikace hlavní banky

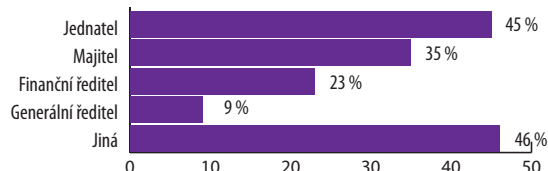
V rámci segmentu SB a SME jsou pro podniky hlavní následující banky:

- Komerční Banka (33 %)
- ČSOB (20 %)
- Česká spořitelna (10 %)
- UniCredit Bank (6 %)

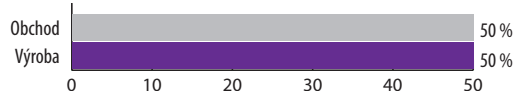
V rámci rozdělení na segmenty má UniCredit bank silnější postavení v SME (7 %). V rámci SB představuje hlavní banku pro 3 % podniků.

## Struktura výběrového vzorku

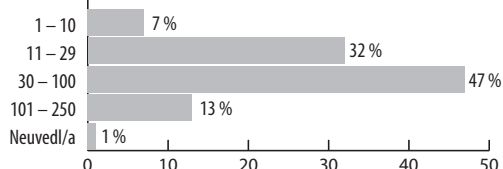
### Pozice respondenta ve firmě (možnost kumulace funkcí):



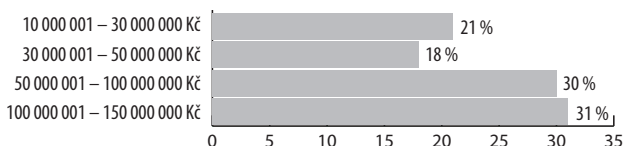
### Obor:



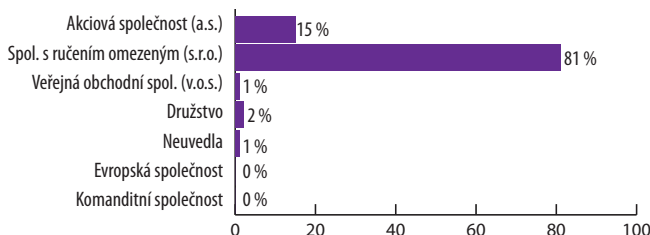
### Počet zaměstnanců:



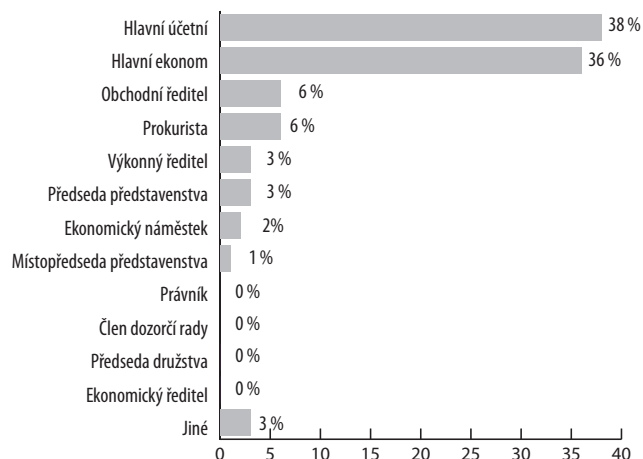
### Roční obrát:



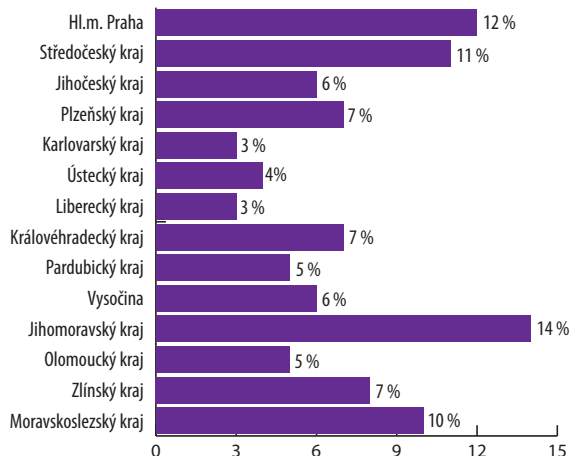
### Právní forma:



### Detail: Možnost pozice Jiná:



### Sídlo společnosti:



## Cílová skupina firem (2 podskupiny):

### A. SB (Small Business) – počet respondentů = 200

- Právnícké osoby s ročním obrátem v rozmezí 10 – 50 mil. Kč
- Finanční ředitel/generální ředitel/majitel
- Vyloučení všech podnikatelů; fyzických osob
- Hlavní obor podnikatelské činnosti firmy – obchodní či výrobní činnost
  - Kvóty dle hlavního oboru:
    - Obchodní činnost – N = 100
    - Výrobní činnost – N = 100
- Regiony: všechny v ČR, reprezentativní rozložení

### B. SME (Small and Medium Business) – počet respondentů = 300

- Právnícké osoby s ročním obrátem v rozmezí 50 – 150 mil. Kč
- Finanční ředitel/generální ředitel/majitel
- Vyloučení všech podnikatelů; fyzických osob
- Hlavní obor podnikatelské činnosti firmy – obchodní či výrobní činnost
  - Kvóty dle hlavního oboru:
    - Obchodní činnost – N = 100
    - Výrobní činnost – N = 100
  - 30 a více zaměstnanců
  - Kvóty pro roční obraty
    - <50 – 100 mil. Kč> – N = 150
    - <100 – 150 mil. Kč> – N = 150
- Regiony: všechny v ČR, reprezentativní rozložení

## Základní informace k 15. průzkumu:

Účast 524 respondentů z řad malých a středních podniků (2 skupiny: SB a SME viz charakteristika výše) – osoba, která má ve firmě na starosti finanční řízení a plánování (majitel, jednatel, finanční ředitel, hlavní účetní). Výzkumné šetření probíhalo formou telefonických rozhovorů s pomocí počítače (metoda CATI). Dotazování probíhalo ve všech regionech České republiky ve dnech 2.–15.3. 2012. Obsah průzkumu je pro tištěnou verzi krácen. Detailní výsledky jsou k dispozici na [www.amsp.cz](http://www.amsp.cz), sekce "Nepřehlédněte".

## Základní informace k projektu:

Cílem projektu AMSP ČR je nezávislá odborná analýza problémových oblastí podnikání malých a středních podniků a živnostníků formou průzkumů. Celkem bylo realizováno již 14 průzkumů, toto je 15. v pořadí. Všechny realizované průzkumy AMSP ČR naleznete na [www.amsp.cz](http://www.amsp.cz), sekce „Nepřehlédněte“.

duben 2012  
[www.amsp.cz](http://www.amsp.cz)