



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

NÁVRH PODNIKATELSKÉHO PLÁNU PRO ZALOŽENÍ A ROZVOJ PODNIKU

PROPOSAL OF BUSINESS PLAN FOR CREATING AND DEVELOPMENT OF THE COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. HELENA KOUTNÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

prof. Ing. VOJTĚCH KORÁB, Dr., MBA

BRNO 2011

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Koutná Helena, Bc.

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Návrh podnikatelského plánu pro založení a rozvoj podniku

v anglickém jazyce:

Proposal of Business Plan for Creating and Development of the Company

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému, cíl diplomové práce

Teoretický přístup k řešení

Analýza současného stavu firmy

Návrh podnikatelského plánu pro rozvoj malé firmy

Harmonogram implementace

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

KORÁB, V., MIHALISKO, M.: Založení a řízení společnosti. Computer Press Praha, 2005, 252 s. ISBN 80-251-0592-X.

MALACH, A., a kol.: Jak podnikat po vstupu do EU. Grada Praha, 2005, 524 s. ISBN 80-247-0906-6.

VEBER, J., SRPOVÁ, J., a kol.: Podnikání malé a střední firmy. Grada, Praha, 304 s. ISBN 80-247-1069-2.

Vedoucí diplomové práce: prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2010/2011.

L.S.

PhDr. Martina Rašticová, Ph.D.
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA
Děkan fakulty

V Brně, dne 20.05.2011

Abstrakt

Tato diplomová práce se zabývá podnikatelským plánem na založení a rozvoj vesničky pro seniory – Villis s.r.o. Cílem této práce je pomocí vhodných metod ověřit, zda v současné době lze podnikat a dosahovat zisku v oblasti poskytování ubytovacích služeb seniorům. Teoretická část vysvětluje, kdo je podnikatel, co podnikání obnáší, k čemu slouží podnikatelský plán a jaké informace by měl podnikatelský plán obsahovat. V praktické části jsou řešeny otázky právní formy podniku, technického zajištění, marketingu, personálního obsazení a financování.

Abstract

This diploma thesis is about developing and building a company which is called „Villis - Village for seniors". The purpose of this thesis is to identify methods for entrepreneurial opportunities in the field of accomodation services for seniors. The theoretical part explains the expression entrepreneur, what to take care of in investing in this business field, why a business plan is created, needed and what kind of information should be provided. The practical part deals with questions concerning different possible business forms, technical support, marketing, human resources and financing this village.

Klíčová slova

Podnikání, podnikatelský plán, analýza trhu, finanční plán, trh seniorů, služby

Key words

Entrepreneurship, business plan, market research, financial plan, market of retirees, services

Bibliografická citace diplomové práce

KOUTNÁ, H. *Návrh podnikatelského plánu pro založení a rozvoj podniku*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2011. 93 s. Vedoucí diplomové práce prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně.
Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 20. května 2011

.....

Podpis

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala panu prof. Ing. Vojtěchu Korábovi, Dr., MBA, vedoucímu diplomové práce, za přínosnou spolupráci, rady a doporučení. Dále pak děkuji své rodině a všem, kteří mě podporovali ve studiu.

OBSAH

Úvod	11
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE.....	12
1.1 Cíle práce.....	12
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA ŘEŠENÍ.....	13
2.1 Podnikání obecně.....	13
2.1.1 Podnikání.....	13
2.1.2 Podnikatel	13
2.1.3 Podnik.....	13
2.1.4 Okolí podniku	14
2.2 Právní formy podnikání.....	14
2.3 Požadavky na podnikatelský plán.....	17
2.4 Základní osnova podnikatelského plánu	18
2.5 Zahájení podnikatelské činnosti.....	19
2.5.1 Způsoby zahájení podnikání	19
2.5.2 Zakladatelský rozpočet	21
2.5.2.1 Rozpočet potřeby startovního kapitálu	21
2.5.2.2 Rozpočet výnosů, nákladů a zisku (popř. ztráty) pro první období stabilizace podnikatelské činnosti	23
2.6 Systém důchodového pojištění v české republice.....	23
3 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE.....	25
3.1 Analýza vnějších zdrojů.....	25
3.1.1 PEST analýza.....	25
3.1.1.1 Politické faktory	26
3.1.1.2 Ekonomické faktory	29
3.1.1.3 Sociální faktory.....	29
3.1.1.4 Technické faktory	32
3.1.2 Analýza odvětví.....	32
3.1.2.1 Základní charakteristika odvětví a trhu	33
3.2 Analýza konkurence	33
3.2.1 Nejvýznamější konkurenti	34
3.3 Swot analýza.....	34
3.3.1 Silné stránky	35
3.3.2 Slabé stránky.....	35
3.3.3 Příležitosti.....	35
3.3.4 Hrozby	36
3.3.5 Vyhodnocení SWOT analýzy	36
3.4 Marketingový výzkum	37
3.4.1 Proces marketingového výzkumu.....	37
3.4.2 Metodologie kvantitativního výzkumu.....	38

3.4.2.1	Dotazník.....	38
3.4.3	Vyhodnocení jednotlivých otázek	41
3.4.4	Závěr výsledků marketingového výzkumu.....	53
3.4.5	Segmentace trhu	53
4	VLASTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ.....	54
4.1	Návrh podnikatelského plánu.....	54
4.1.1	Titulní strana.....	54
4.1.2	Exekutivní souhrn.....	55
4.1.3	Analýza trhu	55
4.1.4	Popis firmy	55
4.1.4.1	Cíle firmy.....	56
4.1.4.2	Volba umístění.....	56
4.1.4.3	Popis pozemku.....	57
4.1.4.4	Realizační fáze projektu	58
4.1.4.5	Výstavba vesničky Villis	59
4.1.4.6	Dispoziční řešení interiéru.....	60
4.1.4.7	Ceník pronájmu domků a plánované příjmy.....	61
4.1.4.8	Sortiment nabízených služeb	62
4.1.4.9	Materiálové vstupy	62
4.1.5	Marketingová strategie	65
4.1.5.1	Nástin strategie projektu	65
4.1.5.2	Propagace.....	65
4.1.5.3	Podpora prodeje.....	66
4.1.5.4	Marketingové náklady a výnosy projektu.....	67
4.1.6	Organizace řízení a personálního obsazení.....	68
4.1.6.1	Organizační struktura	69
4.1.6.2	Pracovní náplň zaměstnanců.....	70
4.1.6.3	Výpočet mzdových nákladů	71
4.1.7	Rizika projektu	72
4.1.8	Rozpočet potřeby startovního kapitálu	73
4.1.8.1	Finanční prostředky nutné k založení firmy	73
4.1.8.2	Finanční prostředky na pořízení hmotného a nehmotného majetku	74
4.1.8.3	Finanční prostředky vložené do nákupu oběžného majetku	75
4.1.8.4	Provozní náklady	75
4.1.8.5	Zdroje financování.....	76
4.1.8.6	Shrnutí	78
4.1.9	Finanční plán	78
4.1.9.1	Plánovaná rozvaha.....	80
4.1.9.2	Výkaz zisku a ztráty ve zjednodušeném rozsahu.....	81
4.1.9.1	Přehled o peněžních tocích	83
4.1.9.2	Hodnocení finančního plánu.....	85
4.2	Návrhy na implementaci.....	85
4.2.1	Časový harmonogram implementace	85

Závěr	87
Seznam literatury	88
Publikace	88
Internetové zdroje	89
Seznam zákonů	90
Seznam tabulek	90
Seznam obrázků	91
Seznam grafů	92
Seznam příloh	93

ÚVOD

V celosvětovém měřítku se projevuje trend stárnutí obyvatelstva a tento vývoj lze očekávat i v budoucnosti. Celkový trh by se měl tomuto stavu přizpůsobit, avšak většina firem si dosud neuvědomuje tržní potenciál starších konzumentů.

Téma bydlení pro seniory se stalo tématem mé diplomové práce.

Tomuto rozhodnutí předcházelo mnoho úvah. Hlavním směřováním bylo využití vlastního pozemku, který je v současnosti pronajímán drobným zemědělcům. Dalším motivem byl čin pro obec a její občany. Již dlouhá léta se uvažovalo o možné výstavbě zařízení pro seniory s ubytovacími kapacitami, avšak dodnes je tato idea nerealizovaná přesto, že je nutnost výstavby nebo rekonstrukce podobných zařízení zřejmá.

Tento podnikatelský plán v první kapitole vymezuje problematiku a cíle práce.

V další kapitole řeší teoretická východiska dané problematiky obecného podnikání, právní formy podnikání, požadavky kladené na podnikatelský plán, základní osnovu takového plánu, možnosti zahájení podnikatelské činnosti a také systém důchodového pojištění v České Republice.

Třetí část se věnuje analýze problému a současné situace, přesněji řečeno, řeší oblast analýzy vnějších zdrojů, analýzu konkurence, analýzu silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb pro podnik a podrobně popisuje proces marketingového výzkumu.

Poslední kapitola s názvem vlastní návrh řešení pojednává detailně o návrhu podnikatelského plánu od titulní strany přes popis firmy včetně volby umístění, popisu pozemku, vybavení a sortimentu nabízených služeb přes marketingovou strategii. Dále řeší organizaci personální struktury, pracovní náplň zaměstnanců a výpočet mzdových nákladů. Rovněž obsahuje kalkulace zakladatelského rozpočtu a podrobný finanční plán, zhodnocení rizik a také časový harmonogram implementace. Závěrem je zhodnocen celkový potenciál návrhu podnikatelského plánu.

1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE

Od podnikatelského plánu na založení a rozvoj podniku – výstavbu vesničky Willis v Sivicích u Brna, očekávám získání poznatků nutných pro přípravu investičního projektu, resp. pro zpracování technicko - ekonomické studie. Věřím, že se tímto zvýší nadějnost podnikatelského úspěchu. V podnikatelském plánu se budu snažit dosáhnout co nejvyššího přínosu, jak pro podnikatele, tak pro budoucí obyvatele vesničky Willis.

Podnikatelský plán bude sloužit, jednak jako vnitřní dokument, který bude základem vlastního řízení firmy. Velký význam by však mohl mít i pro případné externí uplatnění, v případě, kdyby se firma rozhodla ucházet o financování realizace projektu s využitím cizího kapitálu, např. úvěru nebo dotace.

1.1 CÍLE PRÁCE

Cílem této diplomové práce je provést:

- a) kritickou analýzu,
- b) na základě kritické analýzy navrhnout přesvědčivý podnikatelský plán,
- c) doporučit vhodný plán financování pro tento podnikatelský plán.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA ŘEŠENÍ

Založení a provozování nového podniku je spjato s velkými riziky a s nutností vynaložit značné úsilí, kterého je zapotřebí ke zrodu něčeho zcela nového. Pro každý úspěch je nejprve důležitý rozbor jednotlivých prvků, na jejichž základě se můžeme lépe rozhodovat.

2.1 PODNIKÁNÍ OBECNĚ

Podnikání upravuje Zákon č. 513/1991 Sb., Obchodní zákoník. Tento zákon upravuje postavení podnikatelů, obchodní závazkové vztahy, jakož i některé jiné vztahy s podnikáním související.

2.1.1 *Podnikání*

Obchodní zákoník definuje podnikání jako soustavnou činnost prováděnou samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku. (12)

2.1.2 *Podnikatel*

Podle stejného zákona je podnikatel:

- a) osoba zapsaná v obchodním rejstříku,
- b) osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,
- c) osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,
- d) fyzická osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu. (12)

2.1.3 *Podnik*

Podnik je instituce vytvořená k podnikatelské činnosti; je to soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiný majetek, který patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem ke své povaze má tomuto účelu sloužit. (12)

2.1.4 Okolí podniku

Podnik je obklopen okolím, jehož vývoj na podnik výrazně působí nejen jako určité omezující podmínky, ale také jako příležitosti pro další rozvoj, jejichž včasné využití znamená konkurenční výhodu.

Okolí podniku je možné rozčlenit na prvky, které však nepůsobí izolovaně, ale při vzájemném ovlivňování. (14)

Nejdůležitější prvky okolí podniku:

- geografické okolí - ovlivňuje zejména umístění podniku, nákupní a prodejní logistiku,
- technologické okolí - ovlivňuje technický pokrok v podniku a jeho účinky,
- sociální okolí - sociální zájmy okolí, sociální zájmy zaměstnanců a sociální důsledky činnosti podniku ovlivňují řešení problémů, které by mohly vést k sociálnímu napětí,
- politické a právní okolí - zájmy politických stran ovlivňují činnost podniku především prostřednictvím právních norem,
- ekonomické okolí - napomáhá podniku nebýt osamocen ve své činnosti udržovat dodavatelské vazby, vazby se státem a dalšími subjekty,
- ekologické okolí - ekologizace působí se stále zostřující nálehavostí podnik ji musí stále více respektovat, neboť vytváří jak omezení a ekonomickou zátěž, tak příležitosti pro rozvoj podniku,
- etické okolí - uplatňování etiky v podnikání má rostoucí význam,
- kulturně historické okolí - celková úroveň vzdělanosti a kultury obyvatelstva vytváří určité podmínky ekonomického rozvoje. (14)

2.2 PRÁVNÍ FORMY PODNIKÁNÍ

Volba právní formy podnikání představuje velmi důležitý a z finančního pohledu dlouhodobě působící činitel. Je založena na způsobu a rozsahu ručení, oprávnění k řízení společnosti a počtu zakladatelů. Jiná právní forma podnikání vyžaduje jiné nároky na počáteční kapitál, na administrativní náročnost a také na rozsah výdajů

spojených se založením a provozováním podniku. Forma podnikání ovlivňuje účast na zisku (ztrátě), přístup ke kapitálu, daňové otázky i zveřejňovací povinnost. (9)

Základní právní předpisy upravující podnikání v České republice jsou:

- zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, v platném znění,
- zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), v platném znění.

Z těchto právních norem vyplývá, že základními právními formami podnikání jsou podniky jednotlivce neboli živnosti, či obchodní společnosti.

V této diplomové práci se však zaměříme na obchodní společnosti, protože z hlediska předmětu podnikání, není majitelem živnost uvažována. Podrobněji jsou rozvedeny pouze tři formy společnosti, které přicházejí při realizaci v úvahu.

Tabulka č. 1 : Formy právnických osob

Společnost s ručením omezeným
<ul style="list-style-type: none">- nejrozšířenější typ v ČR- nejjednodušší typ kapitálové společnosti- může mít od 1 do 50 společníků- minimální základní kapitál je 200 000 Kč <p><i>Ručení:</i> Společníci ručí společně a nerozdílně za závazky společnosti do výše souhrnu nesplacených částí vkladů všech společníků podle stavu zápisu v obchodním rejstříku.</p> <p><i>Výhody a nevýhody:</i></p> <ul style="list-style-type: none">- omezené ručení za závazky společnosti- relativně nízká hodnota minimálního základního jmění a malá administrativní náročnost- nutnost vedení podvojného účetnictví- administrativně náročnější jednání s úřady- zisk se daní na straně firmy jako daň z příjmů právnických osob

Veřejná obchodní společnost
<p>Veřejnou obchodní společnost musí založit alespoň dva společníci (fyzická osoba a právnická osoba). Společníci nejsou při jejím založení povinni skládat žádný základní kapitál. Za závazky společnosti ručí všichni společníci celým svým majetkem společně a nerozdílně.</p> <p><i>Rozhodování:</i></p> <p>V případě, že není poměr hlasovacích práv upraven ve společenské smlouvě odlišně, má každý společník při rozhodování o záležitostech společnosti jeden hlas. Obdobně není-li upraven podíl na zisku či ztrátě ve společenské smlouvě, mají všichni společníci rovný podíl na hospodaření společnosti.</p> <p><i>Výhody a nevýhody:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - není nutný základní kapitál společnosti - osobní typ právnické osoby - jednotliví společníci ručí celým svým majetkem solidárně za závazky společnosti - zákaz konkurence - v případě úmrtí/zániku předposledního společníka automaticky zaniká celá společnost
Komanditní společnost
<p>Je kombinací osobní společnosti a kapitálové společnosti.</p> <p>Někteří její společníci (komplementáři) ručí za závazky celým svým majetkem, někteří společníci (komanditisté) ručí za závazky společnosti pouze do výše nesplaceného vkladu.</p> <p><i>Výhody a nevýhody:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - není nutné žádné základní jmění při zakládání společnosti, případné vklady společníků mohou být zakotveny ve společenské smlouvě - jednotliví společníci ručí celým svým majetkem nerozdílně za závazky společnosti - komanditisté nemohou rozhodovat o obchodním vedení společnosti
Družstvo
<p><i>Výhody a nevýhody:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - otevřenost pro další členy, možno založit i pro nepodnikatelské účely - členové neručí za závazky družstva - minimální počet pěti zakladatelů (nebo dvou právnických osob)

Akciová společnost
<p><i>Výhody a nevýhody:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - vysoký základní kapitál 2 000 000 Kč - díky právní formě působí firma jako velká a solidní - čistě kapitálová společnost - poměrně složité zakládání i působení společnosti
Sdružení
<p>Sdružení samotné nemá žádnou právní subjektivitu a nemá tedy způsobilost k žádným právům a povinnostem. Veškeré právní úkony činní sami účastníci sdružení. Ze závazků vůči třetím osobám jsou všichni účastníci zavázáni společně a nerozdílně, toto ručení nelze omezit ani ve smlouvě o sdružení (případná omezení nemají žádnou právní účinnost).</p>

Zdroj: Ministerstvo zahraničních věcí – oficiální web ČR. Právní formy podnikání 2008

2.3 POŽADAVKY NA PODNIKATELSKÝ PLÁN

Strukturu podnikatelského plánu určuje osoba zpracovávající projekt a vycházející z jeho potřeb. Projekty se liší rozsahem, v závislosti na velikosti a náročnosti projektu. Komplexnost podnikatelského plánu může být rovněž ovlivněna velikostí trhu, konkurencí a růstovým potenciálem. (4)

Obecně lze však uvést, že podnikatelský plán by měl splňovat tyto požadavky :

- být stručný a přehledný,
- být jednoduchý,
- demonstrovat výhody produktu či služby pro uživatele, resp. pro zákazníka,
- orientovat se na budoucnost,
- být co nejdůvěhodnější a realistický,
- nebýt příliš optimistický z hlediska tržního podílu,
- nebýt však ani příliš pesimistický,
- nezakrývat slabá místa a rizika projektu,
- upozornit na konkurenční výhody projektu, silné stránky firmy a kompetenci manažerského týmu,

- prokázat schopnost firmy hradit úroky a splátky,
- prokázání získání vloženého kapitálu s patřičným zhodnocením,
- být zpracován kvalitně i po formální stránce. (4)

2.4 ZÁKLADNÍ OSNOVA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU

Na trhu působila, působí a bude působit nepřeborná řada firem, a to jak z hlediska velikosti, tak odvětví, právní formy, způsobu řízení apod. Proto není možné doporučit, ba dokonce nařídit pevnou strukturu podnikatelského plánu, která by vyhovovala všem. Na druhou stranu i přes tyto rozdíly existují některé části plánu, které by se v něm měly vyskytovat bez ohledu na to, o jakou konkrétní firmu se jedná. Následující struktura je z výše uvedených důvodů pouze orientační. Je zde zdůrazňován spíše pohled budoucího investora, poskytovatele kapitálu při vstupu do podnikání a potřeba jeho získání bývá velmi často impulzem pro sestavení podnikatelského záměru. (11)

1. Obsah

2. Shrnutí

3. Hlavní záměr projektu

- o Charakteristika projektu, firmy
- o Předmět podnikání a hlavní podnikatelské aktivity
- o Charakteristika produktu, resp. služby, jejich specifických vlastností

4. Rozbor trhu a marketingová strategie

- o Rozsah trhu
- o Analýza a prognóza poptávky po produktu nebo službě
- o Charakteristika zákazníků
- o Rozbor konkurence
- o Distribuce a způsob uvedení produktu na trh
- o Reklama, propagace

3. Organizace řízení a personální zajištění

- o Informace o plánované organizaci a způsobu řízení firmy
- o Počet vytvářených pracovních míst
- o Kvalifikační a odborné požadavky na zaměstnance

4. Investice

o Požadované investice a harmonogram pořízení

5. Finance

o Zisk, předpokládané náklady/výnosy

o Velikost potřebného kapitálu, účel jeho použití

o Analýza cash-flow

o Očekávaná výnosnost vloženého kapitálu

o Návratnost investice

6. Analýza rizik

7. Závěrečné shrnutí

8. Přílohy

2.5 ZAHÁJENÍ PODNIKATELSKÉ ČINNOSTI

2.5.1 *Způsoby zahájení podnikání*

K ověření podnikatelských plánů používají podnikatelé řadu praktik, které můžeme rozdělit do dvou základních skupin podle způsobu realizace:

- a) zahájení podnikání na svůj vlastní náklad a svým vlastním stylem,
- b) převzetím podniku nebo stylu podnikání od někoho jiného. (1)

Oba základní postupy realizace mají řadu variant a mají rovněž svá pro a proti.

Nejobvyklejší pohnutkou, proč chceme začít podnikat, jsou naše osobní zkušenosti v určité oblasti podnikání. Můžeme mezi ně zahrnout:

- **Objevení mezery na trhu**

Sem můžeme zařadit využití existujícího podnikatelského projektu, který se již osvědčil na jiném místě a my pro něj najdeme nový nenasycený nebo nerozvinutý trh, ve kterém zahájíme podnikání. V praxi je to pravděpodobně nejobvyklejší způsob zahájení podnikání. Zahajujeme-li podnikání tímto způsobem, může se naděje na úspěch podstatně zlepšit, jestliže zakladatel dokonale zná a rozumí trhu a produktům nebo službám, které chce nabízet. Nejvýznamnějším faktorem je v tomto případě místo podnikání.

- **Vynálezy a vynálezci**

Vynálezy a vynálezci patří do kategorie normálního způsobu zahájení podnikání. Ačkoliv je pravdou, že malé firmy jsou mnohem efektivnější než velké při realizaci inovačních nápadů, je rovněž pravdou, že z mnoha geniálních nápadů se nezrodil dobrý byznys. Geoffrey Timmons, profesor katedry podnikání na North-eastern University, prosazuje termín „dokonalejší pastička na myši“ pro popis velmi častých nesplněných nadějí, které jsou ze strany podnikatelů vkládány do nových výrobků nebo nápadů zejména v tom případě, jsou-li spojeny s patentem. Jeho teze vychází z toho, že technická myšlenka je bezesporu významná. V rovnici úspěchu však téměř vždy umění prodat a know-how marketingu převáží technickou eleganci.

- **Zahajování na zelené louce**

Za určitých okolností vznikají zcela nové možnosti podnikání. Mohou vzniknout v důsledku změny ekonomických podmínek, technického rozvoje, změn ve způsobu života a práce lidí nebo kombinací mnoha nepostižitelných faktorů. Dovednost drobného podnikatele spočívá v rozpoznání vzniku nových možností a v nalezení způsobu a vhodné doby jejich využití.

- **Nedostatky jiných podnikatelů**

Velmi často se v drobném podnikání stává, že určité výrobky nebo služby nesplňují představy podnikatele, nebo že je nespokojen s úrovní, na jaké jsou poskytovány. Na základě této nevyužití příležitosti může vzniknout nový podnik.

- **Zakoupení existujícího podniku**

Zakoupení již existujícího podniku z příbuzného oboru má řadu výhod proti zahájení podnikání na zelené louce. Nosná myšlenka podnikání by i v tomto případě měla být ověřena průzkumem trhu. (1)

2.5.2 Zakladatelský rozpočet

Úkolem zakladatelského rozpočtu je specifikovat a kvantifikovat finanční prostředky potřebné k zahájení podnikání. Zahájení podnikatelské činnosti můžeme rozdělit do několika stadií – založení firmy, zahájení podnikatelské činnosti, stabilizace podnikatelské činnosti. Těmto stadiím odpovídá režim financování ze startovního kapitálu a režim běžného financování.

Zakladatelský rozpočet má 2 složky:

- rozpočet potřeby startovního kapitálu,
- rozpočet výnosů, nákladů a zisku (popř. ztráty) pro první období stabilizace podnikatelské činnosti. (11)

2.5.2.1 Rozpočet potřeby startovního kapitálu

Zahájení podnikání má mnoho úskalí – jedním z nich je fakt, že při zahájení podnikatelské činnosti obvykle náklady podstatně převyšují výnosy. Vykazování ztráty při zahájení podnikání není nic neobvyklého – ztrátu je však nutné řídit a financovat. Při sestavování zakladatelského rozpočtu je nutné tento fakt respektovat. Rizika je možné minimalizovat zejména přesným odhadem potřeb finančních prostředků a zajištěním potřebné výše zdrojů financování.

Propočet potřebné výše finančních prostředků nutných k zahájení podnikatelské činnosti lze rozdělit do čtyř skupin (11) :

- **finanční prostředky nutné k založení firmy** – založení firmy vyžaduje vynaložení nezbytných finančních prostředků jako je složení základního kapitálu, poplatky za vydání živnostenských listů, poplatky za výpis z rejstříků trestů, ověření listin, popř. za zápis do obchodního rejstříku apod. Vedle toho vzniká řada vyvolaných nákladů, které sice nejsou nezbytné, ale řada podnikatelů je realizuje - návrh loga společnosti, razítka, webové stránky, informační materiály apod.,

- **finanční prostředky na pořízení dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku** – tato rozpočtová položka představuje s ohledem na svou velikost a finanční dopady do budoucnosti, závažný rozhodovací krok. Týká se takových záležitostí jako nákup pozemků, budov, technického vybavení, administrativního zabezpečení podnikání apod. Je možné, že část těchto prostředků s ohledem na zamýšlený předmět a rozsah podnikání bude potřebovat a jakým způsobem si je opatří – zda je nakoupí nebo si je pronajme, pořídí na leasing apod. Rozhodne-li se pro nákup, při promítání tohoto nákupu do potřeby financí se vychází z co nejpřesnější znalosti cen pozemků, budov, strojů a výrobního zařízení, z cen stavebních prací,
- **finanční prostředky vložené do nákupu oběžného majetku** – složitější je určení výše oběžného majetku – potřebného množství surovin a materiálů, resp. zásob zboží.

Faktorů ovlivňující tento propočet je celá řada:

- podíl, jakým suroviny, komponenty či nakoupené zboží vstupují do finálního produktu (služby),
- doba, po kterou jsou vázány ve výrobě či skladech, než jsou prodány zákazníkům,
- doba, za kterou jsou produkty či služby zákazníkem zaplacený.

Respektovat se musí i dohodnuté lhůty splatnosti faktur za dodané vstupy. Není výjimečné, že někteří dodavatelé u nových odběratelů dokonce žádají platby za dodávky předem. Pravděpodobně bude v propočtech nutné uvažovat s pojistými zásobami pro případ různých výkyvů.

- **finanční prostředky určené na zahájení podnikatelské činnosti** – jedná se o financování provozní činnosti do doby, než bude zabezpečeno financování z tržeb. Běžný chod firmy se neobejde bez profinancování provozních nákladů - mezd zaměstnanců, nákladů na energie, telekomunikační služby, dopravu, běžnou údržbu apod. Navíc se u začínající firmy nelze vyhnout některým úvodním nutným provozním nákladům, např. hygienická měření, proškolení pracovníků z bezpečnosti

práce a požární ochrany, úhrady pojištění, náklady na propagační kampaně apod. I zde je třeba uvažovat minimálně s obdobím, dokud nepřijdou první platby za dodané zboží či služby od zákazníků. (11)

2.5.2.2 Rozpočet výnosů, nákladů a zisku (popř. ztráty) pro první období stabilizace podnikatelské činnosti

Vedle znalosti potřeb startovního kapitálu nutného na zahájení podnikatelské činnosti by měl mít začínající podnikatel přehled o tom, jakých ekonomických výsledků bude dosahováno v prvních obdobích po zahájení podnikatelské činnosti.

Plánované výnosy, náklady a zisk se zjistí v rozpočtové výsledovce. S ohledem na plánovací období, zpravidla rok (popř. výhled na příští rok či další roky), se určí předpokládané výnosy a předpokládané náklady. Rozdíl mezi očekávanými výnosy a náklady je zisk nebo ztráta. V rozpočtu je vhodné uvést také návrh na rozdělení vytvořeného zisku, případně návrh na vypořádání ztráty.

Sestavení zakladatelského rozpočtu neprobíhá izolovaně pro výnosy a pro náklady ani jednorázově, v jedné variantě. Zejména v případě, kdy výpočty signalizují ztrátu nebo nízký zisk, se hledají možnosti zvyšování zisku, zvažují se cesty zvyšování výkonů a tržeb, nebo naopak možnosti úspor nákladů. (11)

2.6 SYSTÉM DŮCHODOVÉHO POJIŠTĚNÍ V ČESKÉ REPUBLICE

Český důchodový systém se skládá ze dvou částí. Prvním pilířem je **povinné základní důchodové pojištění**, dávkově definované (DB) a průběžně financované (PAYGO). Je univerzální a zabezpečuje všechny ekonomicky aktivní osoby, právní úprava je jednotná pro všechny pojištěnce, neexistují speciální odvětvová schémata apod. Pouze v oblasti organizačního a administrativního zabezpečení platí určité odchylky pro tzv. silové resorty (např. vojáci, policisté, celníci, hasiči). Důchod ze základního důchodového pojištění pobírá více než 99 % obyvatel ve věku vyšším, než je věková hranice pro nárok na starobní důchod.

Vedle toho existuje dobrovolné doplňkové, příspěvkově definované (DC), kapitálově financované **penzijní připojištění se státním příspěvkem**. Penzijní připojištění se

státním příspěvkem je možno podle terminologie EU považovat za třetí pilíř důchodového systému. Součástí třetího pilíře jsou i **produkty komerčních pojišťoven - zejména životního pojištění.**

Základním hmotněprávním předpisem, který upravuje nároky na důchody ze základního důchodového pojištění, způsob stanovení výše důchodů a podmínky pro jejich výplatu, je **zákon č. 155/1995 Sb., o důchodovém pojištění**, ve znění pozdějších předpisů, který nabyl účinnosti dnem 1. ledna 1996. (23)

Druhy dávek

Ze základního důchodového pojištění se poskytují tyto důchody:

- **starobní** (včetně tzv. předčasného starobního důchodu),
- **invalidní**,
- **vdovský a vdovecký**,
- **sirotčí.**

Důchod se skládá ze dvou složek, a to

- ze základní výměry (stanovené pevnou částkou stejnou pro všechny druhy důchodů bez ohledu na délku doby pojištění a výši výdělků) a
- z procentní výměry.

Jsou-li současně splněny podmínky nároku na výplatu více důchodů téhož druhu nebo na výplatu starobního důchodu nebo invalidního důchodu, vyplácí se jen jeden důchod, a to vyšší. Jsou-li současně splněny podmínky nároku na výplatu starobního nebo invalidního důchodu a na výplatu vdovského důchodu nebo vdoveckého důchodu a nebo sirotčího důchodu, vyplácí se vyšší důchod v plné výši a z ostatních důchodů se vyplácí polovina procentní výměry, nestanoví-li zákon o důchodovém pojištění jinak.

O nároku na důchod, jeho výši a výplatě rozhoduje Česká správa sociálního zabezpečení s výjimkou případů, kdy jsou příslušné k rozhodování orgány sociálního zabezpečení ministerstev obrany, vnitra a spravedlnosti (v případě příslušníků ozbrojených sil a sborů). (17)

3 ANALÝZA PROLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE

Články v domácím i zahraničním tisku stále zveřejňují nové a stále nově vznikající podniky zaměřující své služby na seniory. Jedná se o hotelové komplexy ubytovávající pouze starší generaci, nákupní supermarkety upravené speciálně pro důchodce – nabízející výrobky s velkými etiketami a nákupní košíky s lupou usnadňující čtení. Obecně již existuje mnoho firem, které seniorům poskytují výrazné slevy na produkty, nebo služby.

Protože očekáváme vzrůstající tendenci trhu seniorů, budeme se snažit této příležitosti využít. Aby úspěšnost projektu byla zaručena, musíme nejprve provést analýzu prostředí a sledovat konkurenci. Je důležité být připraven jak na možné změny a hrozby v podobě stávající nebo budoucí konkurence, tak na nepříznivý vývoj odvětví jako celku.

3.1 ANALÝZA VNĚJŠÍCH ZDROJŮ

Strategická analýza okolního prostředí společnosti je manažerům potřebná k tomu, aby si byli vědomi vlivů okolního prostředí a aby byli lépe informováni o situaci, ve které se jejich společnost nachází. V dnešním prostředí neustálých změn tvoří základ, na kterém je možné budovat proces strategického výběru a implementace. Tento proces zároveň neustále ověřuje správnost analýzy a nutí se k ní neustále vracet. (10)

3.1.1 *PEST analýza*

Úkolem PEST analýzy je sledovat změny v podniku. Analýza vychází z poznání minulého vývoje a snaží se o předvídání a analyzování budoucích vlivů prostředí. Vlivy prostředí můžeme členit do následujících oblastí – politické, ekonomické, sociální a technologické. Důležitost této analýzy spočívá v tom, že může dopředu varovat podnik před hrozícím nebezpečím. (10)

3.1.1.1 Politické faktory

Legislativní jednoznačnost a politická průhlednost nebude zrovna nyní heslem vystihujícím současný stav důchodové problematiky. Ten, kdo se chystá do důchodu letos 1. října, nemá šanci zjistit, kolik peněz vlastně od státu dostane. Pro výpočet totiž chybí potřebný zákon. V současnosti zvládne Česká správa sociálního zabezpečení spočítat výši penze pouze těm, kteří do důchodu odejdou nejpozději 29. září. Poté však místo vzorce následuje černá díra. (19)

Důchodová reforma bude mít vliv na výši věku ve kterém budeme moci odcházet do důchodu a rovněž na objem prostředků, které budeme dostávat. Podívejme se tedy jaký byl vývoj důchodové reformy a jak vypadají změny v jednotlivých etapách.

Důchodová reforma

Proč je nutná změna ?

Současný důchodový systém nedokáže čelit dopadům demografického vývoje, kterými jsou především:

- **prodlužující se střední délka života,**
- **růst podílu starších osob na celkové populaci** (podíl osob starších 60 let by se měl v následujících 50 letech zvýšit ze současných 20 % na více než 35 %),
- **růst počtu důchodců při současném poklesu počtu ekonomicky aktivních.**

Základní důchodové pojištění je především v důsledku očekávaného demografického vývoje dlouhodobě finančně neudržitelné.

Jak bude vypadat důchodová reforma ve třech etapách

- **První etapa** - změna parametrických změn základního důchodového pojištění.
- **Druhá etapa** - změna financování základního důchodového pojištění a soukromých důchodů (penzijní připojištění, životní pojištění).
- **Třetí etapa** – možnost volby pojištěnců částečně se vyvázat ze základního důchodového systému do soukromého systému. (13)

První etapa

Jaké jsou nejdůležitější změny?

- U pojištěnců **narozených po roce 1968** činí důchodový věk 65 let, tentýž věk platí i pro ženy s jedním dítětem, u žen s více dětmi se důchodový věk pohybuje od 62 do 64 let.
- Potřebná doba pojištění pro nárok na starobní důchod se zvyšuje postupně až na **35 let pojištění** (včetně náhradních dob pojištění).
- Výdělečná činnost bude více zvýhodněna.
- Doba studia, kterou pojištěnec získal po 31. prosinci 2009, se do náhradní doby pojištění pro nárok na starobní důchod nebude započítávat.
- Byla zavedena **třístupňová invalidita podle** procentního poklesu pracovní schopnosti. (13)

Druhá etapa

Vedle veřejného základního důchodového pojištění existuje jako součást důchodového systému dobrovolné penzijní připojištění se státním příspěvkem a dále produkty komerčních pojišťoven, zejména životního pojištění (tzv. „soukromé důchody“).

Změny v základním důchodovém pojištění budou ve II. etapě důchodové reformy doplněny o opatření v oblasti soukromých důchodů. Opatření by měla zejména vytvořit další motivace pro účast v doplňkovém připojištění (spoření) na stáří, zprůhlednit systém pro účastníky.

Klíčový je v tomto nový **zákon o penzijním spoření**, který přivede tyto změny:

- Minimální výše příspěvku bude **100 Kč**.
- Minimální státní příspěvek **50 Kč** se bude pojit s vkladem **300 Kč**.

Tabulka č. 2: Výše státního příspěvku pro účast v doplňkovém připojištění

Měsíční platba	Státní příspěvek
300 - 399 Kč	50 Kč + 40 % z částky nad 300 Kč
400 - 499	90 Kč + 30 % z částky nad 400 Kč
500 - 599	120 Kč + 20 % z částky nad 500 Kč
600 - 699	140 Kč + 10 % z částky nad 600 Kč
700 a více	150 Kč

Zdroj: www.finance.cz

- Nebude se mluvit o penzijních fondech, ale o **penzijních společnostech**.
- Zaměstnavatel nebude moci ovlivňovat zaměstnance při výběru penzijní společnosti.
- Penzijní společnost bude moci účtovat **poplatek za převod prostředků k jiné penzijní společnosti**.
- Účastník si bude moci vybrat mezi povinným **konzervativním**, povinným **smíšeným** a povinným **dynamickým** fondem.
- Dojde k oddělení majetku akcionářů a klientů. (13)

Třetí etapa

V rámci III. etapy důchodové reformy bude řešena **diversifikace zdrojů** pro příjmy ve stáří s možností částečné volby pojištěnců k vyvázání se (opt – out) ze základního důchodového pojištění do soukromého systému.

Pojištěncům bude dána možnost volby, zda jejich důchod bude plynout pouze ze základního důchodového pojištění nebo částečně i ze spořicího pilíře důchodového systému. Pojištěnci by si tedy nevolili, zda budou či nebudou platit příspěvky na důchodové pojištění, ale pouze jaké budou zdroje financování jejich budoucích důchodů. (13)

3.1.1.2 Ekonomické faktory

Přesto, že z dlouhodobého pohledu platí, že se česká ekonomika s krizí vypořádala relativně úspěšně, oživení světové ekonomiky zůstává ale i nadále zatíženo mnoha nejistotami. Hlavní zdroje rizik jsou spojeny se stavem veřejných rozpočtů a situací v bankovním sektoru v některých zemích eurozóny. V České republice dochází k oživování ekonomického výkonu již od 3. čtvrtletí 2009. V roce 2010 byl růst reálného HDP o 2,4 %, příspěvky hlavních výdajových složek byly přitom vyrovnané. Očekává se, že zpomalení růstu některých zahraničních ekonomik a domácí konsolidační fiskální opatření by v roce 2011 mohly vést k mírnému zpomalení růstové dynamiky na 2,0 %. Pro rok 2011 se odhaduje urychlení růstu spotřebitelských cen s mírou inflace 2,2 % oproti roku loňskému, kde míra inflace dosahovala hodnoty 1,5 %. Na trhu práce se stále ještě projevují důsledky recese. Pro rok 2010 bylo předpovídáno dosažení vrcholu a pro rok 2011 růst zaměstnanosti o 0,8 %. Očekává se růst mezd a platů až o 3,4 %, a to i přes snížení objemu mezd v sektoru centrální vlády o 10 %. (16)

K červnu 2010 bylo v České republice evidováno dle ČSÚ celkem **2 227 409** starobních důchodců. **Průměrná výše důchodu činila 10 396 Kč**, z toho u žen 9 853 Kč, u mužů 11 331 Kč.

3.1.1.3 Sociální faktory

Podle předběžných údajů vzrostl počet obyvatel ČR v průběhu 1. pololetí 2010 o 9 tis. na 10,516 mil. osob. Přirozený přírůstek populace dosáhl 6 tis. osob, což je o 2 tis. více proti stejnému období roku 2009. Naopak kladné saldo migrace vzhledem ke klesající poptávce po zahraniční pracovní síle dosáhlo pouhých 3 tisíc osob proti 20 tisícům v 1. pololetí roku 2009. Zjevně tak (alespoň dočasně) končí období zlepšování demografické struktury imigrací cizinců v produktivním věku.

Potvrzuje se ale postupující proces stárnutí obyvatelstva. V roce 2007 byl poprvé v české historii počet lidí mladších 15 let nižší než počet obyvatel ve věku 65 let a více. V budoucnosti *počet i podíl seniorů v populaci dále poroste v důsledku demografické struktury* a dalšího pokračování intenzivního procesu prodlužování střední délky života. Strukturální podíl obyvatel starších 64 let na celkové populaci, který na počátku roku

2009 dosahoval necelých 15 %, by se měl do počátku roku 2020 zvýšit na téměř 20 %.
(16)

V následující tabulce je zobrazen vývoj počtu obyvatel v kategorii 65 a starší pro oblast Jihomoravského kraje, kde se bude nacházet vesnička Villis nabízející ubytování pro seniory. Tabulka rovněž zobrazuje prodlužující se naděje na dožití v kategorii muži a ženy.

Podle ČSÚ tak můžeme očekávat zvýšení počtu osob v kategorii 65+ více než 1,8 krát. Je tedy zřejmé, že v budoucnu bude potřeba také zdvojnásobit počty ubytovacích kapacit pro seniory.

Tabulka č. 3 : Věkové složení obyvatelstva podle věkových skupin bez migrace

Rok	Počet obyvatel JMK 65+	Naděje na dožití Muži	Naděje na dožití Ženy
2010	182.816	74,6	81,0
2020	238.922	77,1	83,2
2030	275.799	79,6	85,4
2040	312.872	81,6	87,1
2050	356.106	83,6	88,8
2060	359.189	85,6	90,5
2066	332.652	86,6	91,4

Zdroj: ČSÚ

Obec Sivice, ve které uvažujeme o výstavbě vesničky Villis má strategickou polohu. Nachází se v snadné dosažitelnosti Brna, vzdálená asi 15 km. Mezi Brnem a Sivicemi pravidelně operuje Integrovaný dopravní systém IDS. Vesnice s tisíci obyvateli se pyšní titulem Vesnice roku 2004.

Sivice patří do Mikroregionu Rokytnice, který je tvořen devíti obcemi a rozkládá se východně od města Brna na rozhraní Dražanské vrchoviny a Dyjsko - Svrateckého úvalu. Svůj název odvozuje od stejnojmenného potoka, pramenícího v jeho středu. Je zajímavý svoji zeměpisnou polohou, z níž se odvíjí pestrost přírodních podmínek a turistických aktivit. Jeho severní, výrazně lesnatou část zaujímá přírodní park Říčky a chráněná krajinná oblast Moravský kras, jižní, rovinnatější část území náleží do

památkové zóny bitvy u Slavkova. Na západě hraničí katastrem obce Podolí s krajským městem Brnem, na východě s okresem Vyškov.

Územím vedou tři historické dopravní tepny, spojující dvě nejvýznamnější moravská centra - Brno a Olomouc. Nejstarší kupecká stezka, která sledovala jižní okraj Dražanské vrchoviny, je v území již poměrně málo patrná, dochovala se jen v podobě polních cest. Císařská tereziánská silnice lemuje jižní okraj mikroregionu, podobně jako novodobá dálnice D1.

Samotné obce, které v historii spojovaly nejrůznější politické a hospodářské vazby, se od sebe značně liší nejen počtem obyvatel a velikostí jednotlivých katastrálních území, ale zejména nabídkou přírodních a historických zajímavostí a krás. Proto společným úsilím mikroregionu a dalších subjektů bylo realizováno značení turistických stezek, naučných stezek a cykloturistických tras.

V území je možno podnikat řadu turistických výletů pěšky i na kole do navazující lesnaté krajiny Dražanské vrchoviny nebo naopak do mírně zvlněného terénu úrodné krajiny památkové zóny bitvy u Slavkova, prochnutého Evropskou historií na každém kroku. Z odlesněných jižních svahů Dražanské vrchoviny, pokrytých zbytky starých vinogradů se můžeme potěšit dalekými výhledy až na Pálavu a Vídeňskou pánev. V zimním období, když napadne sníh, jsou severněji položené obce nástupním místem pro výlety na lyžích v krásném lesním prostředí. Poměrně překvapivé množství sněhu je dáno nadmořskou výškou okraje Dražanské vrchoviny v této části, která zde dosahuje až 500 metrů nad mořem. V letním období jsou místní lesy houbařským rájem. Lesy v severní části jsou protkány nejrůznějšími turistickými trasami. Turistické okruhy prochází romantickými zaříznutými údolími se skalnatými stráněmi. Jižní část mikroregionu akcentuje významné památky bitvy u Slavkova. Pojmy jako Žuráň, Santon či Stará Pošta zná každý milovník válečné historie. Zvláštností celostátního a mezinárodního významu, jsou tradiční rekonstrukce bitevních scén pod Santonem, pořádané každoročně ve výroční dny bitvy tří císařů.

Všechny obce se po roce 1990 velmi aktivně zapojily do programu obnovy venkova a vyvinuly úspěšné úsilí za zlepšení svého vzhledu a rozvoj vybavenosti. Svědčí o tom jejich bohatý spolkový život, společenské a sportovní aktivity či péče o životní a obytné prostředí... (20)

3.1.1.4 Technické faktory

Protože život dnešní moderní rodiny již většinou neumožňuje soužití se seniory způsobem, který byl obvyklý dříve, je třeba hledat jiná vhodná řešení, která by umožnila příjemný život generacím v seniorském věku. I přes množství nových zařízení, která již fungují na moderních principech, se v České republice stále jedná o instituce, které sice poskytnou základní služby a péči, nikoli však domov v pravém slova smyslu. Nekreativní nabídka využití volného času obyvatel, nedostatečné vedení klientů ohledně péče o vzhled, bydlení s cizími lidmi ve vícelůžkových pokojích, nemožnost zařídit si pokoj vlastním nábytkem, nutnost dodržování ústavního režimu a další atributy ústavního bydlení vedou v konečném důsledku k pasivitě, rezignaci a ke snížení samostatnosti a soběstačnosti klientů.

V západní Evropě naproti tomu funguje již dlouhou dobu úspěšně model bydlení v seniorských rezidencích a domech, který může být inspirací a vhodným řešením situace i v České republice. Velmi populární je bydlení v rezidencích od velkých společností jako je Humanocare v Rakousku, Kursana v Německu, nebo Tertianum ve Švýcarsku. (15)

Trendem v těchto zemích s vyspělým sociálním systémem je především projektování a následná realizace soukromých seniorských rezidencí a domů, které nabízejí komfortní byty, ale i místo pro společná setkávání. Vesničku Villis bychom chtěli projektovat v podobném duchu s cílem vytvoření adekvátních podmínek těm, kdo si chtějí zajistit na stáří pohodlí, příjemné a kvalitní zázemí s možnou péčí. Seniorská zařízení typu rezidencí nemohou určitě v dohledné době nahradit klasické domovy důchodců, mohou se ale stát vhodnou alternativou pro ty, kdo chtějí prožít důchodový věk aktivně a důstojně.

3.1.2 *Analýza odvětví*

Pod analýzou odvětví si můžeme představit analýzu konkurence nového podniku, silné a slabé stránky jednotlivých konkurentů, prognózy vývoje odvětví a vývojových trendů, vymezení cílové skupiny, nalezení tržního segmentu vhodného pro vstup nového podniku, prognózy vládních a odvětvových institucí. (5)

3.1.2.1 Základní charakteristika odvětví a trhu

Ubytování budeme nabízet primárně pro seniory v lokalitě Mikroregionu Rokytnice. Získání seniorů přednostně z oblasti Mikroregionu Rokytnice by mělo mít velmi dobrý vliv na kvalitu vztahů a přátelství ve vesničce Villis, protože by se lidé již znali. Lidé z okolních obcí Sivic se často snaží zajistit ubytování v domovech s pečovatelskou službou, která je, co nejbližší, jejich původnímu bydlišti. Co nejkratší vzdálenost od celoživotního místa trvalého bydliště spojuje mnoho výhod pro daného obyvatele a těmi jsou např.: neochota si zvykat na novou lokalitu, počet přátel, často krátké vzdálenosti k rodině, známí lékaři v dané lokalitě apod.

Vzhledem k tomu, že v přímém okolí se nachází jen jeden dům s pečovatelskou službou a je na něj dlouhé čekací pořadí, v řádech několika let, věříme, že by se další ubytovací kapacita pro seniory v místě dobře uplatnila.

Rozsahu trhu pro rok 2011 odpovídá 186 198 důchodců v Jihomoravském kraji. Statistika ČSÚ k 31.12.2009 dále zveřejňuje hodnotu věkového složení obyvatel pro okres Brno – venkov, kde se v kategorii 65+ nachází 30 742 seniorů. Pro oblast Mikroregionu Rokytnice podobné statistiky bohužel nejsou známy.

Odvětví pro tento typ podnikání se bude pozitivně vyvíjet – budeme-li vycházet ze statistik, že se během 56 let tento trh téměř zdvojnásobí. Pro nás jako pro podnikatele, však jistě bude důležité na tuto příležitost zareagovat včas, dokud se na trhu neobjeví více konkurentů s podobným nápadem. Pro vstup na trh vidíme jako jednu z největších bariér kapitálovou náročnost celého projektu.

3.2 ANALÝZA KONKURENCE

Konkurenční analýza zahrnuje zaujetí takové pozice v podnikání, která by maximalizovala hodnotu schopností odlišujících danou společnost od jejích konkurentů. Výsledkem konkurenční analýzy by tedy mělo být určení konkurenční pozice firmy.

3.2.1 Nejvýznamější konkurenti

Prvním krokem v procesu porozumění pozici společnosti je její přezkoumání vůči jejím konkurentům. Stejně tak je důležité, abychom důkladně analyzovali konkurenty samotné. (10)

V oblasti plánované výstavby vesničky Villis se nenachází větší množství konkurentů. Můžeme hovořit o dvou konkurentech. Jedním je Dům s pečovatelskou službou Pozořice a dalším je Dům s pečovatelskou službou Šlapanice. Tito konkurenti nemají vlastní webové stránky, avšak zájem o jejich služby je obrovský. Na základě vlastního průzkumu jsem zjistila, že **Dům s pečovatelskou službou Pozořice** leží v centru obce, je dobře dostupný autobusovým spojením z Brna. Nabízí bytové jednotky 1+kk a 2+kk. Jedná se o bytový fond s možností zavedení pečovatelské služby. Kapacita je 26 osob, počet bytů je 17, z toho pouze 3 bezbariérové, což můžeme považovat za značný nedostatek. Do domu s pečovatelskou službou v Pozořicích dochází jednou týdně lékař a senioři mají možnost si objednat donášku obědů z místní školy a také donášku nákupu za poplatek. Přesto, že služby jsou v tomto zařízení poměrně dražší, je o toto zařízení velký zájem. Lidé preferují zůstat v obci, kde dosud žili a zůstat tak v kontaktu s prostředím i lidmi. Zároveň, ale dokáží ocenit komfort moderního ubytování bez nutných oprav a údržby.

Dům s pečovatelskou službou ve Šlapanicích u Brna poskytuje ubytování v klidné části obce, ale ne příliš blízko centru obce. Ubytování poskytuje v 33 jednotkách. DPS Šlapanice nabízí zvláštní „paušál“ na ceny služeb. Upřednostňuje platbu ubytování spojenou s další doplňkovou službou jako např. stravování, úklid, nebo jiná podobná služba. Většina klientů pak volí ubytování v kombinaci se stravováním, protože tato kombinace se ve výsledku jeví jako nejvýhodnější. O služby tohoto zařízení je rovněž velký zájem.

3.3 SWOT ANALÝZA

Cílem SWOT analýzy je identifikace rozsahu, kterým současná strategie organizace (hlavně její silné a slabé stránky) podporuje schopnost úspěšně se vypořádat s hrozbami a příležitostmi ve vnějším prostředí. (10)

3.3.1 *Silné stránky*

Mezi pozitivní vnitřní podmínky, které umožňují organizaci získat převahu nad konkurenty bychom v případě vesničky Villis mohli zařadit jasnou koncepci projektu, která bude jednak známá všem pracovníkům a jednak i obyvatelům vesničky Villis. Velký důraz bude kladen na kvalitu poskytování služeb i ubytování, proto za silnou stránku projektu můžeme považovat profesionální přístup v jednání se zákazníky. Naším přáním rovněž je, aby se klienti cítili ve vesničce příjemně, „jako doma“, proto budeme zastávat rodinný přístup ze strany personálu k seniorům. Internet je prostředkem pro rychlé čerpání informací, proto zajistíme udržované, aktualizované a propracované webové stránky, které poskytnou o projektu stěžejní informace. Za velmi dobrý stav považujeme situaci, kdy v okolí dosud neexistuje vysoká konkurence v poskytování ubytování seniorům. Za silnou stránku rovněž považujeme bydlení v řadovém domku, který poskytuje dostatečný prostor, soukromí a pohodlí. Dále jsou to poskytované služby, které také přispívají ke komfortu nájemce/majitele, ten se totiž o nemovitost nebude muset vůbec starat a udžovat ji – což je vlastně snem každého.

3.3.2 *Slabé stránky*

Mezi negativní vnitřní podmínky, můžeme zařadit velkou počáteční investici. Výstavba se nikdy neobejde bez většího objemu kapitálu, toto je slabou stránkou. Jako na nevýhodu můžeme pohlížet na nedostatečné zkušenosti v oblasti podnikání. Další nevýhodou je umístění autobusové zastávky v obci, která leží pouze na hlavní silnici, tudíž mimo vesničku Villis.

3.3.3 *Příležitosti*

Jako současné nebo budoucí podmínky v prostředí, které jsou příznivé současným nebo potenciálním vstupům organizace hodnotíme samozřejmě rostoucí počet starších obyvatel, které jsme již výše prokázali podle statistik Českého statistického úřadu. Za příležitost považujeme možnost rozšíření poskytovaných služeb, organizování výletů, organizace služeb kadeřníka přímo ve vesničce, pořádání zábavních večírků pro obyvatele vesničky a jejich známé. Vynikající příležitostí by bylo přidělení dotace z fondu EU na rozvoj podniku.

3.3.4 Hrozby

Za nepříznivé podmínky považujeme vstup silného konkurenta do blízkého okolí vesničky Villis. Nevyplnění všech předpokladů s kterými jsme počítali je rovněž hrozbou. Za hrozbu můžeme rovněž považovat špatný výběr zaměstnanců, který by se negativně podepsal na jméně podniku.

3.3.5 Vyhodnocení SWOT analýzy

Tabulka č. 4 : SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
<i>Interní faktory</i>	
S1: kvalita ubytování a poskytovaných služeb S2: komfort řadového domku S3: bezstarostnost - rodinný přístup - jasná koncepce projektu - propracované webové stránky - dosud velmi nízká konkurence	W1: závislost na dostatečných fin. zdrojích W2: velká počáteční investice W3: nedostatečné zkušenosti - umístění autobusové zastávky
Příležitosti	Hrozby
<i>Externí faktory</i>	
O1: přidělení dotace z fondu EU O2: rostoucí počet seniorů O3: rozšíření poskytovaných služeb	T1: nevyplnění všech předpokladů T2: vstup silného konkurenta T3: špatný výběr zaměstnanců

Zdroj: vlastní zpracování

Ve SWOT analýze jsme shrnuli veškerá pozitiva i negativa projektu. Dobré vedení projektu a kvalitní organizační schopnosti mohou napomoci předejít různým problémům. Můžeme konstatovat, že projekt má velkou příležitost, hlavně z důvodu rostoucí populace ve věku 65+ a také z důvodu zanedbatelné konkurence.

3.4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Náplní marketingového výzkumu je **získávání, analýza a hodnocení informací o trhu** a jeho okolí, zahrnující především takové faktory, jako je poptávka a konkurence, potřeby a chování zákazníků, konkurenční produkty a marketingové nástroje. Potřebná data a informace lze získat buď z již existujících informačních zdrojů (tzv. *desk research*), nebo pomocí speciálních šetření (tzv. *field research*).

Využití existujících informačních zdrojů se opírá o dostupné statistiky a zprávy, my se budeme hlavně zabývat speciálním šetřením. Speciální šetření zahrnuje interview, testy, pozorování aj. (3)

Na rozdíl od průzkumu trhu, který chápeme především jako jednorázovou záležitost, zjišťující zvolenou výzkumnou technikou aktuální situaci na trhu a poskytující zadavatelům především základní popis této situace, je marketingový výzkum dlouhodobější prací, kombinující hned několik výzkumných postupů, uplatňující náročnější postupy statistického zpracování, porovnávající a vyhodnocující výsledky získané z různých zdrojů a docházející k hlubším poznatkům a souvislostem, jak je představují například modely chování. (2)

3.4.1 *Proces marketingového výzkumu*

Rozhodli jsme se zavést speciální šetření sestávající v sestavení dotazníku, sběru dostatečného počtu formulářů ze strany potenciálních klientů a následného vyhodnocení získaných materiálů. Zaměřili jsme se na cílovou skupinu od 36 let a starší, protože této skupině chceme nejvíce vyjít vstříc. Data budeme sbírat pomocí neveřejného dotazníku sestaveného s podporou dotazníkové služby www.vyplnto.cz v okruhu rodiny, a známých. Toto bude fungovat na principu elektronického odkazu, který bude jednotlivě zaslán pomocí e-mailu, facebooku či icq konkrétní osobě, žijící v dané lokalitě. Cílem bude zmapovat zájem o ubytovací služby pro seniory primárně mezi obyvateli Mikroregionu Rokytnice, okresu Brno-venkov a Jihomoravského kraje. Dotazníky budou anonymní. Nastevení elektronického dotazníku bylo provedeno umožněním vyplnění dotazníku vícekrát z jedné IP adresy počítače, tímto zajistíme dostatek respondentů a umožníme vyplnit dotazník více lidem z jedné domácnosti (za

předpokladu jen jednoho počítače). Základem vypovídací schopnosti je srozumitelnost a čitelnost i pro starší osoby. Dotazník bude obsahovat jak uzavřené, tak otevřené otázky. Průběh sběru dat bude probíhat v období od března 2011 do konce dubna 2011. Jedná se o delší časový úsek, aby bylo zabezpečeno získání objektivních dat z více blízkých oblastí a od různých skupin respondentů.

3.4.2 *Metodologie kvantitativního výzkumu*

Slovo „metoda“ pochází z řečtiny a v původním významu znamená „cesta kam“. Jedná se tedy o způsob, jakým je možno dosáhnout předem stanoveného cíle. Ve vědě jde o systematický postup, který uplatňujeme při zkoumání vymezených vědeckých problémů a který je založen na určité teorii. (8)

Mezi jednotlivé metody, které jsou z hlediska sociálního výzkumu a auditu využitelné se řadí :

- Standardizované pozorování
- Strukturovaný rozhovor
- Dotazník
- Experiment

Pro dosažení vytyčeného výzkumného cíle jsme zvolili obecný metodologický postup dotazníkového šetření pro získávání a zpracování údajů týkajících se zkoumané problematiky.

3.4.2.1 Dotazník

Jedná se o písemnou, více formalizovanou podobu metody dotazování. Podstata dotazníku spočívá v písemném položení souboru otázek, na které respondent odpovídá, popř. položek, s nimiž souhlasí či nesouhlasí. Obdobně jako u rozhovoru se snažíme získat informace o postojích, motivech, hodnotách, názorech, vztazích a charakteristických rysech sociálních skupin a o podobných skutečnostech.

V rozhovoru, na rozdíl od dotazníku, můžeme položit doplňující otázky (např. narazíme-li na novou a z hlediska výzkumného účelu významnou skutečnost. To v dotazníku v žádném případě nelze, proto je nezbytné věnovat maximální pozornost

jeho sestavování. Mnohdy absence či špatná formulace jedné položky může znamenat znehodnocení celé techniky.

Konečný výsledek výzkumu kriticky závisí na

- a) formulaci jednotlivých položek
- b) konstrukci dotazníku. (8)

a) Formulace položek

U dotazníku většinou respondent nemá možnost žádat o upřesnění otázky. Neporozuměli, či je mu nejasný její obsah, volí často náhodnou odpověď, což snižuje účinnost používaného nástroje. A mnohdy, i když je možné požádat o vysvětlení, se respondent „raději“ nezeptá.

Je tedy nutné nezanedbat následující:

- jazykovou stránku položek,
- položky musejí být jasné,
- položky se mají vždy vztahovat ke zkoumanému problému,
- vyhýbáme se sugestivním formulacím položek,
- pečlivě zvažujeme, zda zařadit položky osobnější,
- obsah položek by měl být přístupný zkušenostem respondenta,
- vyhýbáme se otázkám které implikují sociální „žádoucnost“,
- vyhýbáme se formulacím, které by mohly vzbuzovat dojem zlehčování, ironie, vtipkování.

Při formulaci položek se rozhodujeme, zda zvolit formu uzavřenou, otevřenou nebo škálovou.

1. **Uzavřené položky** poskytují dvě (nebo více) předem formulované alternativy odpovědi, z nichž respondent vybírá bez možnosti vlastní volby.

Výhoda uzavřených položek spočívá především v dosahování větší jednotnosti měření a tím i větší spolehlivosti. To nám také umožňuje podstatně lépe a jednodušeji údaje kvantitativně zpracovávat. Nevýhoda se skrývá v riziku povrchnosti takto získaných odpovědí.

2. U **otevřených položek** nejsou žádné předem formulované odpovědi, respondent odpovídá podle svého uvážení. Výhoda tkví v možnosti pružných a hlubších odpovědí, které mohou odhalit neznalost, nepochopení, vícevýznamnost, apod. Zároveň umožňují identifikovat pravé záměry, domněnky či postoje, podporují vyjádření pocitů, názorů, emocí a současně vyšší míru spolupráce. Obtížný způsob jejich zpracování se však může kvantitativně orientovanému výzkumníkovi zdát nevýhodný. (8)
3. **Škálové položky** nejsou samostatné, ale tvoří soubory, zaměřené na různé problémové okruhy. Tím snižujeme riziko nepochopení jedné položky, popř. nepřesné odpovědi, a navíc získáváme na zkoumaný jev pohled z více úhlů.

b) Konstrukce dotazníku

U delšího dotazníku preferujeme otázky uzavřené. Volíme mezi přímou a nepřímou formulací položek – u citlivějších otázek jsou, jak už jsme uvedli vhodnější nepřímé otázky. Stanovíme si, jaké identifikační údaje budeme potřebovat pro další analýzu, souběžně se rozhodneme, jestli dotazník bude anonymní – umožňující respondentům větší volnost odpovědí – nebo neanonymní – s možností přiřadit jedné osobě větší počet technik.

Bývá dobré vytvořit podstatně více položek, než kolik jich celkově plánujeme. Lze totiž předpokládat, že v předvýzkumu se některé z nich projeví jako nevhodné. Např. pokud se odpovědi u uzavřené otázky „centrují“ k jedné alternativě (někdy se uvádí více než 25 % odpovědí), je nutno tuto otázku vyloučit či přeformulovat, neboť nedokáže účinně rozlišovat.

Zvažujeme také délku dotazníku. Doba jeho vyplňování by rozhodně neměla překročit 45 minut, protože pak výrazným způsobem klesá pozornost a respondenti začínají odpovídat stereotypně či náhodně.

Dotazník začínáme nejlépe úvodní instrukcí, ve které vysvětlíme, proč je dotazník předkládán a jaký cíl sleduje – např. že výsledky budou použity pro zlepšení personální práce s pracovníky. Ujistíme respondenty, že získané údaje nebudou zneužity. Laskavou žádostí o pečlivé vyplnění je možno apelovat na uvědomění si určité zodpovědnosti. Instrukci můžeme doplnit názorným příkladem správného vyplňování položek.

Do úvodní části vkládáme kontaktní otázky, jimiž získáváme respondenta pro spolupráci a vytváříme důvěryhodný vztah, který by umožňoval autentické dopovědi. Klademe jednodušší dotazy, zaměřené především na získávání fakt. Posléze, ve střední části dotazníku, přecházíme k obtížnějším otázkám různého typu, které již plně souvisejí s výzkumným úkolem. Na závěr začleňujeme otázky identifikační. Vhodné je připojit poděkování. Respondent by měl po vyplnění odcházet s dobrými pocity, měl by vědět, že jeho odpovědi jsou pro nás důležité a bude na ně brán zřetel.

Před hlavním použitím dotazníku je nutné provést předvýzkum. V jeho rámci otestujeme, zda jsou položky srozumitelné, zda dostatečně diferencují, zda je sekvence otázek přijatelná a samozřejmě zda jsou získané údaje analyzovatelné a dávají smysl. Nedílnou součástí předvýzkumu by mělo být ověřování validity a reliability. (8)

3.4.3 *Vyhodnocení jednotlivých otázek*

K vyhodnocení jednotlivých otázek bylo použita free verze dotazníkového programu na webových stránkách www.vyplnto.cz. Ke dni 26. 4. 2011 bylo obdrženo celkem 85 vyplněných dotazníků, toto považuji za dostatečný počet k provedení marketingového výzkumu.

Formulář s názvem „Dotazník ubytovacích služeb pro seniory“ obsahoval celkem šestnáct otázek, z toho čtrnáct otázek uzavřených a dvě otevřené, dvě uzavřené otázky byly rovněž nepovinné pro zajištění dobré vypovídací schopnosti. Ve dvou případech byla zvolena kombinace uzavřených odpovědí plus možnost jiné vlastní odpovědi, tímto bylo rovněž zaručeno rozšíření a zpřesnění vypovídací schopnosti. Do základní úpravy dotazníku je možné nahlédnout na konci práce v přílohách. Podívejme se nyní podrobně na výsledky výzkumu.

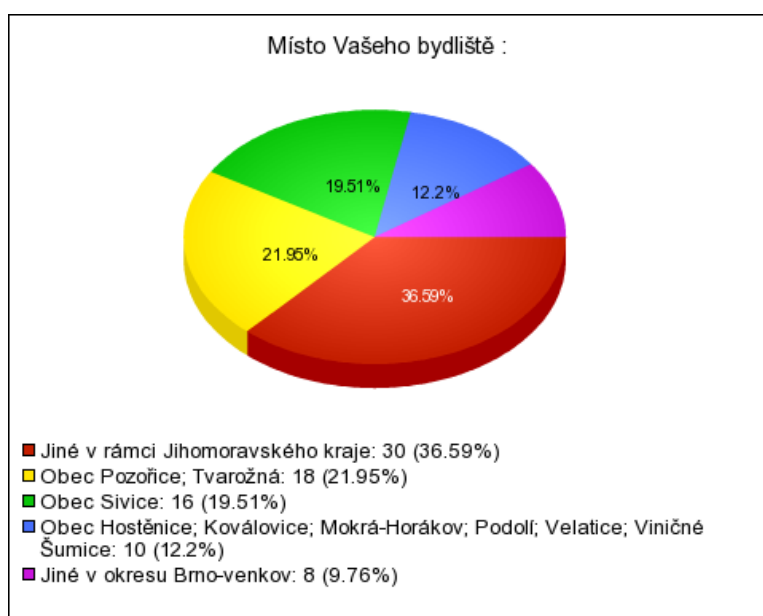
Otázka č. 1 : Místo Vašeho bydliště

V otázce týkající se místa bydliště bylo na výběr z pěti odpovědí. Každá odpověď pro nás má určitou vypovídací hodnotu. Jelikož máme v plánu vesničku pro seniory postavit v obci Sivice je pro nás hodnota počtu odpovědí od Sivických občanů velmi závažná. Avšak i odpovědi ze sousedních obcí jako jsou Pozořice a Tvarožná jsou zásadní.

Další možnou odpovědí byl okres Brno-venkov, do kterého Sivice patří a dalším výše postaveným územním celkem Jihomoravský kraj.

32 respondentů bylo z oblasti **Jihomoravského kraje**, 18 respondentů ze sousedních obcí Sivic, 17 respondentů přímo z obce Sivic a 8 respondentů z dalších obcí Mikroregionu Rokytnice. Jen 8 respondentů má bydliště v okrese Brno-venkov.

Graf č. 1: Místo Vašeho bydliště

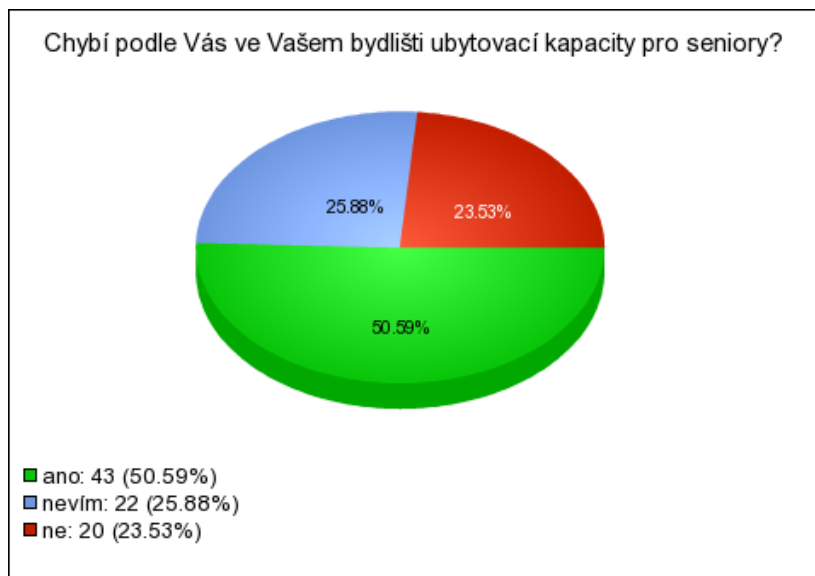


Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 2 : Chybí podle Vás ve Vašem bydlišti ubytovací kapacity pro seniory?

Polovina respondentů je přesvědčena, že v místě bydliště **chybí ubytování** pro seniory, dalších téměř 26 % neví, jaká je situace v tématice bydlení pro seniory a téměř 24 % osob si myslí, že ubytovací kapacity nechybí. Toto je myslím způsobeno i malým zájmem o danou problematiku ubytování v seniorském věku – dotázaní se často ještě nesetkali s okamžikem, kdy by byli nuceni se zajímat o možné dostupné kapacity v tomto odvětví. Ti co se již setkali s naléhavou potřebou získat ubytování pro seniora jistě dobře ví, jaký je to problém.

Graf č. 2: Chybí podle Vás ve Vašem bydlišti ubytovací kapacity pro seniory?

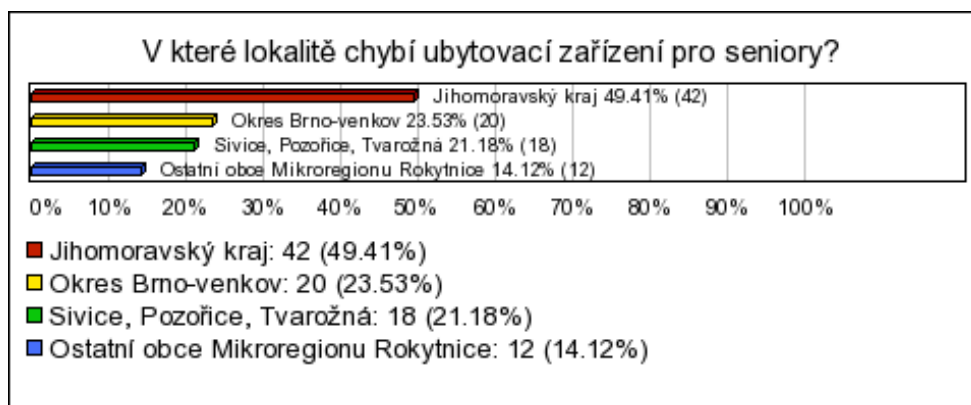


Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 3 : V které lokalitě chybí ubytovací zařízení pro seniory?

Přibližně polovina respondentů si myslí, že ubytovací zařízení pro seniory chybí v rámci celého **Jihomoravského kraje**. Asi 24 % respondentů považuje kapacity v okrese Brno-venkov za nedostatečné, cca 21 % v obcích Sívce, Pozořice a Tvarožná a dále 14 % v ostatních obcích Mikroregionu Rokytnice.

Graf č. 3: Ve které lokalitě chybí ubytovací zařízení pro seniory?



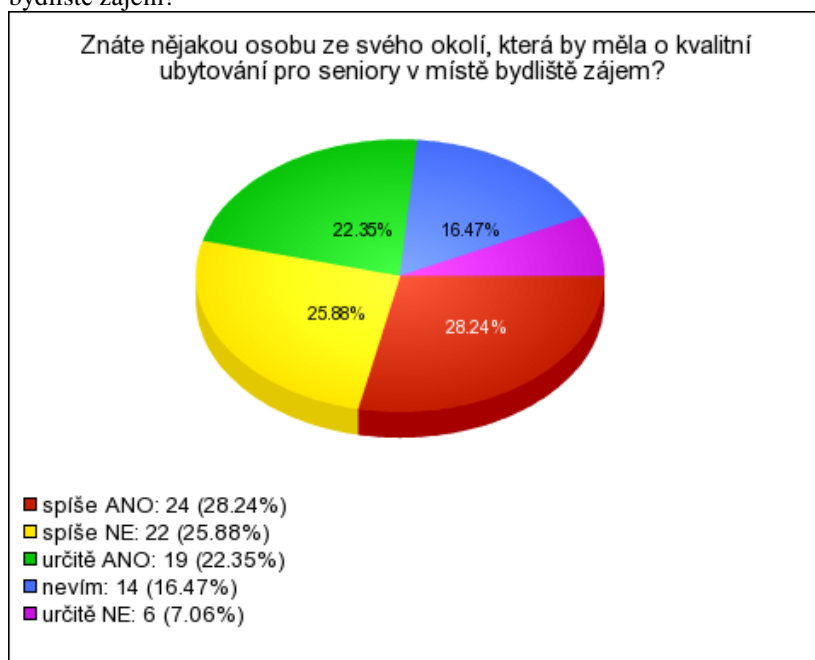
Zdroj : Vlastní zpracování

Otázka č. 4 : Znáte nějakou osobu ze svého okolí, která by měla o kvalitní ubytování pro seniory v místě bydliště zájem?

Z celkového počtu 85 osob se 14 vyjádřilo pro neví, 24 osob a 19 osob pro spíše ano a určitě ano, to je celkem 50,59 % kladně odpovídajících osob.

Dále 22 osob odpovědělo pro spíše ne a 6 osob pro určitě ne, tj. přibližně 32,94 % osob nezná nějakou osobu ze svého okolí, která by měla o kvalitní ubytování pro seniory zájem.

Graf č. 4: Znáte nějakou osobu ze svého okolí, která by měla o kvalitní ubytování pro seniory v místě bydliště zájem?

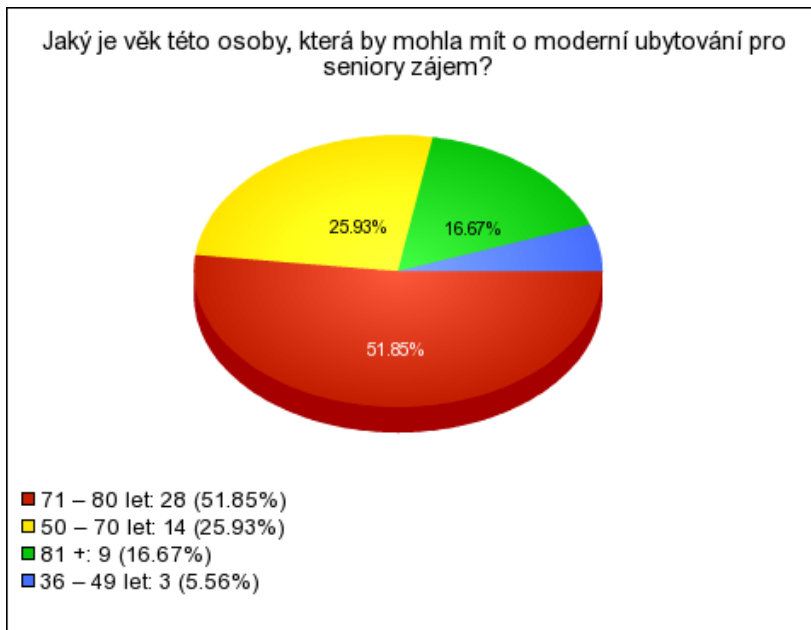


Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 5 : Jaký je věk této osoby, která by mohla mít o moderní ubytování pro seniory zájem?

Více než polovina respondentů uvedla věk osoby, která by mohla mít o moderní ubytování pro seniory zájem v rozmezí od **71 do 80** let, takto odpovědělo 28 osob. Dále bylo čtenou odpovědí rozmezí od 50 do 70 let, celkem 14 odpovědí. Devět osob uvedlo věk nad 81 let a tři osoby uvedly věk v rozmezí 36 a 49 let.

Graf č. 5: Jaký je věk této osoby, která by mohla mít o moderní ubytování pro seniory zájem?

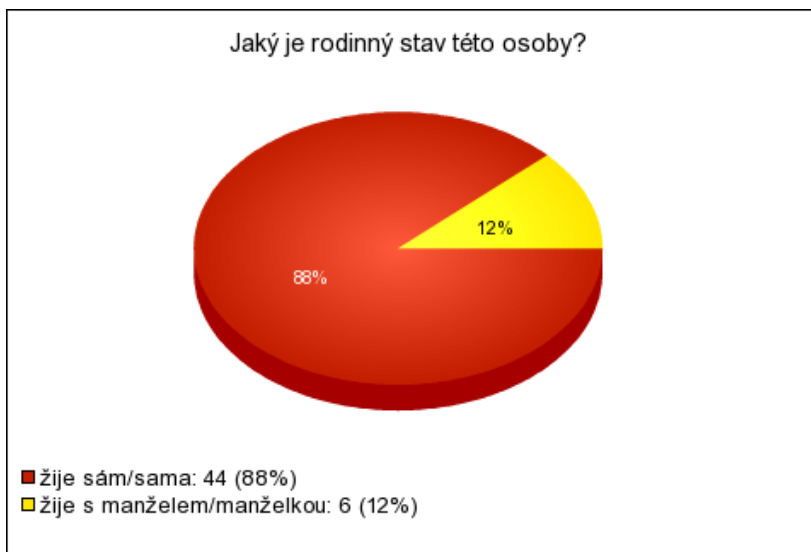


Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 6 : Jaký je rodinný stav této osoby?

Otázka na rodinný stav má pro nás velký význam z hlediska velikosti budoucích apartmánů, či ubytovacích jednotek a také z hlediska poskytovaných služeb, proto odpověď, že 88 % potenciálních klientů žije samo je velmi zásadní.

Graf č. 6: Jaký je rodinný stav této osoby?



Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 7 : **Jaká forma ubytování, by Vám nejlépe vyhovovala?**

Z dotazování na formu ubytování vyplynulo, že většina dotázaných, tj. 60 % by preferovala standartní, kvalitní ubytování za běžnou tržní cenu. Toto by dotázaní upřednostnili před nízkou cenou, ale jen základním ubytovacím provedením a rovněž před komfortním ubytováním. Z toho je zřejmé, že klienti volí cestu stále cenově výhodného ubytování, ale ne na úkor kvality, ovšem bez požadavků na luxus.

Graf č. 7: Jaká forma ubytování, by Vám nejlépe vyhovovala?



Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 8 : **Kolik peněz měsíčně jste ochoten/ochotna vydat za apartmánové ubytování pro seniory?**

Téměř polovina oslovených je ochotna měsíčně vydat za ubytování pro seniory v rozmezí od 6 000 Kč do 7 500 Kč. Nejnižší možné náklady na apartmánové ubytování v maximální částce do 6 000 Kč zvolilo 40 % osob. 8 % hlasovalo pro dražší ubytování v cenovém rozmezí 7 500 Kč – 9 000 Kč. Pouze dva respondenti by zvolili dražší formu ubytování od 9 000 Kč a více.

Graf č. 8: Kolik peněz měsíčně jste ochoten/ochotna vydat za apartmánové ubytování pro seniory?



Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 9 : **Kterému typu ubytování byste dali přednost?**

Při dotázání na typ ubytování většina (62,35%) dotázaných preferuje ubytování v centru vsi, přibližně 38 % by upřednostnilo ubytování v přírodě.

Graf č. 9: Kterému typu ubytování byste dali přednost?

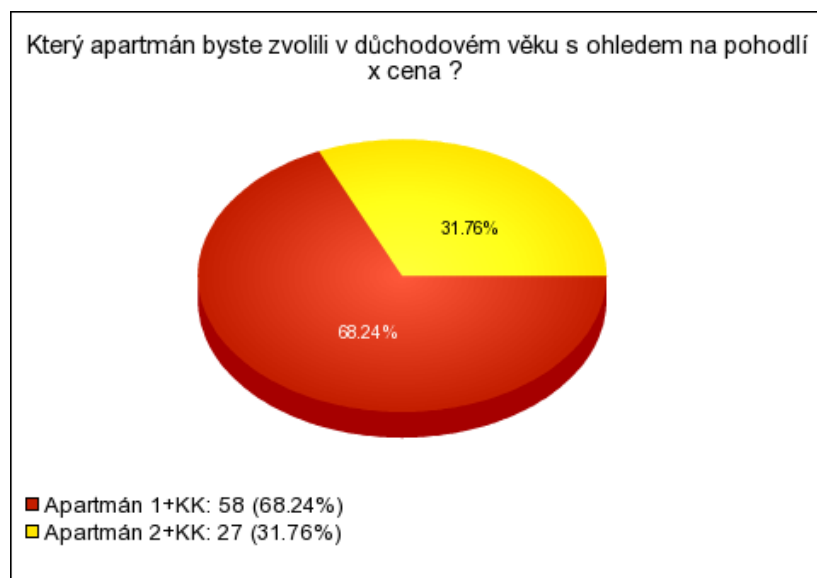


Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 10 : Který apartmán byste zvolili v důchodovém věku s ohledem na pohodlí x cena ?

Většina dotázaných by v důchodovém věku zvolila apartmán 1+KK. Stále však významných 32 procent osob by preferovalo prostornější ubytování 2+KK.

Graf č. 10: Který apartmán byste zvolili v důchodovém věku s ohledem na pohodlí x cena ?

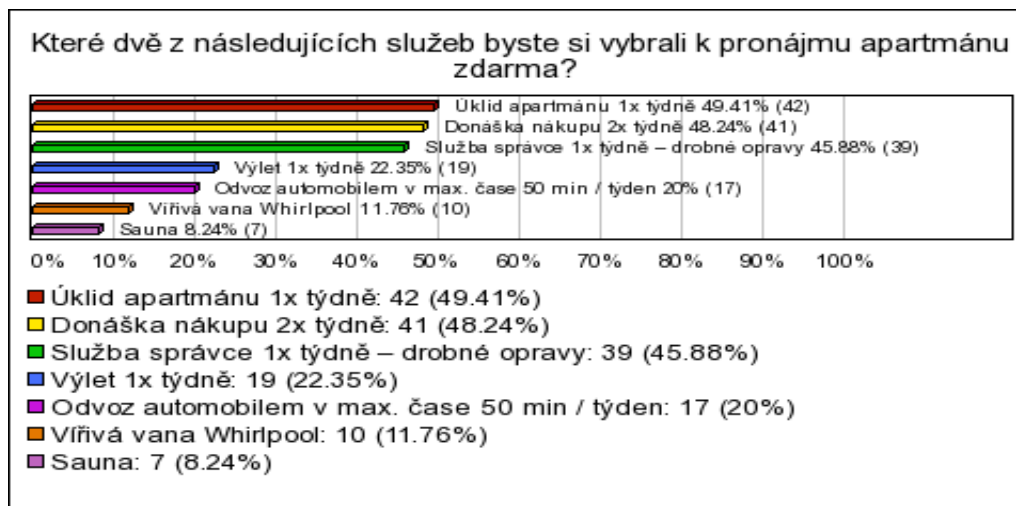


Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 11 : Které dvě z následujících služeb byste si vybrali k pronájmu apartmánu zdarma?

Polovina dotázaných by si k měsíčnímu poplatku za pronájem apartmánu zvolila služby jako úklid apartmánu 1x týdně a donášku obědů 2x týdně zdarma. Dále 46 % osob hlasovalo pro službu správce 1x týdně – obstarávající různé opravy. Lidé by dále uvítali výlety, nebo odvoz automobilem např. k lékaři v délce 50 minut za týden.

Graf č. 11: Které dvě z následujících služeb byste si vybrali k pronájmu apartmánu zdarma?

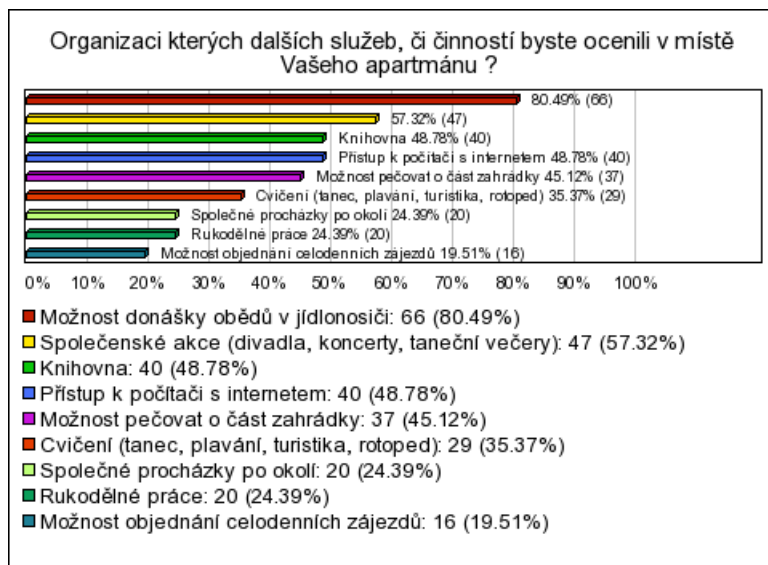


Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 12 : Organizaci kterých dalších služeb, či činností byste ocenili v místě Vašeho apartmánu ?

Otázka uzavřená s více možnostmi odpovědi i jiné otevřené odpovědi přinesla následující výsledky. Přibližně 80 % dotázaných by upřednostilo donášku obědů v jídelnosiči do místa apartmánu. Více než polovina dotázaných by uvítala konání různých společenských programů a možnost přístupu do knihovny i k počítači. Téměř polovina dotázaných by ráda pečovala o část zahrádky a 35 % dotázaných by uvítalo různé formy pohybu a cvičení. Menší procento dotázaných hlasovalo pro společné procházky, rukodělné práce a možnost objednání zájezdů. V otevřených odpovědích lidé oceňovali možnost navštívit vinotéku, mše, nebo fitness centrum. Pro tyto služby hlasovalo méně osob, to je dáno potřebou menší frekvence návštěvy těchto zařízení, než u prvně jmenovaných činností. Na žádnou z činností nebude zapomenuto při realizaci volnočasového programu.

Graf č. 12: Organizaci kterých dalších služeb, či činností byste ocenili v místě Vašeho apartmánu ?

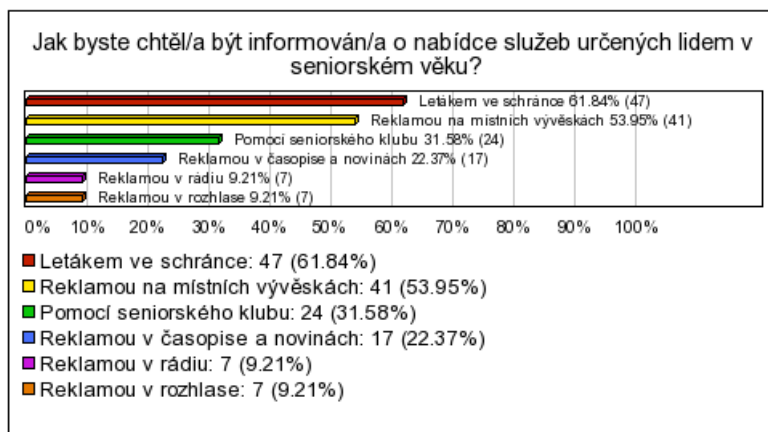


Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 13 : Jak byste chtěl/a být informován/a o nabídce služeb určených lidem v seniorském věku?

Lidé by nejčastěji byli rádi informováni o nabídce služeb určených seniorům letákem ve schránce a to 61 % respondentů. Dále reklamou na místních vývěskách, nebo pomocí seniorského klubu. Reklama v časopise a novinách, rádiu a v rozhlase nebyla velmi častou odpovědí.

Graf č. 13: Jak byste chtěl/a být informován/a o nabídce služeb určených lidem v seniorském věku?



Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 14 : Zúčastnil/a byste se společenských programů pro seniory, přesto, že by jste nebyl/a v některém apartmánu přímo ubytovaný/ná?

Na dotaz ohledně účasti na společenských programech pro seniory i v případě, že klient nebude přímo v některém apartmánu ubytován odpovídali lidé často velmi pozitivně.

Více než polovina dotázaných odpověděla spíše ano nebo ano. Přibližně 28 % respondentů neví, jestli by se chtělo zúčastnit. Téměř 19 % dotázaných by spíše nemělo chuť se zúčastnit.

Graf č. 14: Zúčastnil/a by jste se společenských programů pro seniory, přesto, že by jste nebyl/a v některém apartmánu přímo ubytovaný/ná?



Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 15: Jaké zařízení by neměly apartmány pro seniory rozhodně postrádat?

Na otázku jaké zařízení by neměly apartmány pro seniory rozhodně postrádat odpovídali lidé velmi kreativně a zodpovědně. Dotázaní považují za nejdůležitější zařízení společenské prostory a bezbariérovou vybavenost. Dostatek zábradlí, madel a úchyťů nejen ve sprchovém koutu a také jednoduché zařízení pro rychlé zavolání pomoci. V celém komplexu by neměl chybět výtah, terasa, prádelna a kaple. Považují za nutnost seniorskou postel se zdravotní matrací a polštářem, počítač s připojením na internet, domácí telefon pro případnou komunikaci se správcem a ošetřovatelkou.

Jak již bylo dříve popsáno otevřené otázky jsou výhodné z hlediska škály odpovědí, avšak nezjistíme, kterou položku by preferovalo nejvíce dotázaných. Dotázaní se

nejvíce shodovali v potřebě týkající se společenské místnosti, pračky, mikrovlnné trouby a počítače.

Otázka č. 16 : Jaké služby, kvality, vzhled interiéru - exteriéru, kvalitu personálu by jste v podobném zařízení uvítal/a.

Na této široce položené otázce lidé často projevovali zájem o nejrůznější služby v komplexu. Uvítali by lékařskou službu např. ordinaci alespoň 1x týdně v komplexu zařízení, dostupnou lékárnu, poštu, bankomat, polikliniku nebo možnost čistírny. Rovněž periodická docházka kadeřníka a pedikéra byla považována za nutnost. Byly kladeny požadavky na vysoce kvalifikovaný personál s odborným vzděláním, rovněž nutnost příjemného, vstřícného, ochotného jednání a pochopení. Jeden respondent definoval nutnou kvalitu personálu takto : „ Personál musí být každopádně ochotný, chápat a tolerantní vůči starým lidem, jejich nemocem a vrtochům.“

Jako nejpříjemnější lokalita bylo vyhodnoceno prostředí blízko přírodě, ale rovněž snadno dostupné centru všeho dění. Na interiér nejsou kladeny žádné zvláštní požadavky, převládá důraz na funkcionalismus – nižší střední třída, ovšem ve velmi praktickém provedení! K exteriéru se dotázaní vyjádřili s potřebou četného posezení, pergoly a kvalitního klidného parku. Mnoho dotázaných by uvítalo možnost něco pěstovat na zahrádce a mít domácí zvířata.

Pro volný čas byly navrhovány různé aktivity jako rukodělné práce, přednášky odborníků nebo cestovatelů, společné přípravy na významné svátky a dny, kdy by neměli lidé zůstat sami, duchovní aktivity. Další dotázaný doporučuje toto : „ Senioři by měli mít možnost chodit na kurzy týkající se provozu nových technologií - počítače, internet, mobil.... Jsou to prostředky, které rozvíjí jejich mozkovou aktivitu a navíc jsou vhodným prostředkem pro trávení volného času.“

3.4.4 *Závěr výsledků marketingového výzkumu*

Z výsledků marketingového výzkumu vyplývá nedostatek ubytovacích kapacit ve zkoumaném regionu a případný zájem o nově vybudované moderní ubytovací zařízení v Mikroregionu Rokytnice. Dá se předpokládat, že o ubytování budou mít zájem spíše osoby žijící samy a i s tím je spojen zájem spíše o menší bytové jednotky jako 1+KK. Lidé preferují spíše velmi funkcionalistický způsob vybavení interiéru, lokalizovaný blízko centru obce i dobře začleněný do přírody. Klienti uvítají různé vhodné doplňkové služby, servis a volnočasové aktivity a vyžití nabízené přímo v rámci areálu bydliště.

3.4.5 *Segmentace trhu*

V rámci segmentačního výzkumu obvykle zkoumáme skupinu zákazníků, která prokazuje podobné kupní nebo spotřební chování. Firmy pouze vyjímečně oslovují všechny zákazníky na trhu jednou nabídkou. Členění do menších skupin zákazníků, které spojuje, nebo odlišuje určitá charakteristika je důležitým krokem k úspěchu při získávání částí trhu a při boji s konkurencí.

S ohledem na charakter podnikání a velikost podniku, nebude nutné provést jinou než geografickou segmentaci trhu. Jinak by tomu mohlo být v případě, že bychom se rozhodli pro společnost s celorepublikovou působností.

4 VLASTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ

V této kapitole budeme vycházet z teoretické a analytické části, kde jsme se věnovali podnikání obecně, možnostmi a požadavky kladenými na podnikatele, analýze odvětví, analýze konkurence a kde jsme podrobně identifikovali příležitosti, hrozby, silné a slabé stránky podnikatelského plánu.

4.1 NÁVRH PODNIKATELSKÉHO PLÁNU

V návrhu podnikatelského plánu se blíže podíváme na nezbytné náležitosti, které zájemcům blíže specifikují popisovanou tematiku podnikání – ubytování pro seniory. Bude zde shrnut výsledek analýzy trhu, detailně proveden popis podniku včetně marketingové strategie, personálního obsazení, finančního zhodnocení a závěrem zhodnocení a harmonogram celkové implementace.

Strukturu navrhovaného podnikatelského plánu dodržíme dle předlohy publikace Založení a řízení nového podniku – R. D. Hisrich a M. P. Peters.

4.1.1 *Titulní strana*

Název společnosti:	Villis
Právní forma podnikání:	s.r.o.
Sídlo společnosti:	Sivice č. xx , 664 07
Majitel vesničky:	Helena Koutná
Předmět podnikání:	Poskytování ubytovacích služeb

Popis činnosti:

Vesnička Villis si zvolila za právní formu podnikání společnost s ručením omezeným. Tento podnik bude na smluvním základě poskytovat ubytovací služby soukromým osobám. Tyto služby budou zahrnovat jak pronájem domu, tak poskytování pravidelných služeb hospodyně a správce. Bude možné si zvolit dodatečné služby, jako oběd do domu, nákup do domu, kadeřnické služby, kosmetické služby a čistírna. V rámci podniku budou organizovány i společenské akce. Smlouvy uzavírané na období

jednoho roku budou specifikovat druhy poskytovaných služeb a harmonogram jejich provádění.

4.1.2 *Exekutivní souhrn*

Podnikatel se rozhodl celý projekt realizovat na vlastním pozemku s pomocí vlastních a rodinných finančních prostředků. Současné nedostačující kapacity a vzrůstající tendence v počtu seniorů nahrává myšlence podnikatele postavit moderní vesničku pro seniory s možností pronájmu jednotlivých domků včetně poskytovaných služeb. Klima a lokalita celého projektu je nesmírně lákavá pro obyvatele venkova i města.

Bydlet ve vesničce Villis, mít zajištěn bezstarostný chod domácnosti, po ruce ochotnou osobu, na kterou se mohou kdykoliv obrátit, to je cílem projektu nabízejícího komfortní bydlení v řadovém domku. Vyjimečnost spočívá především v nízké ceně pronájmu domu s pozemkem a velmi nízkých nákladech na energie a služby. Jedná se o velmi kvalitní domy, stavěné s pomocí tradičních materiálů. Vesnička Villis bude znamením maximálního pohodlí, nezávislosti a pěkného zázemí v lokalitě obklopené zelenými stráněmi, upravenými vinohrádky a voňavými sady.

4.1.3 *Analýza trhu*

Trh jsme analyzovali v kapitole číslo 3 s názvem Analýza problému a současné situace. V jednotlivých analýzách faktorů, odvětví i konkurence bylo zjištěno, že trh seniorů má rostoucí tendenci a kapacity v oblasti ubytovacích služeb jsou nedostačující. Z těchto důvodů jsme přesvědčeni o velkém potenciálu daného podnikatelského plánu.

4.1.4 *Popis firmy*

Vesnička Villis bude koncipována v bezbariérovém duchu. Bude nabízet různé typy řadových domků o zastavěné ploše 38 až 60 m² a dispozicích 1 + kk a 2 + kk. Tyto domky si bude možné pronajmout. K domku bude náležet také pozemek cca 300 m² včetně předzahrádky, zahrady a části společných prostor. Každý domek bude mít zajištěné parkování kousek od vchodu. O případné opravy a údržbu domku se bude starat správce, o pomoc s úklidem hospodyně.

4.1.4.1 Cíle firmy

Cílem vesničky pro seniory Villis je zajištění moderních služeb, zaručujících pohodlný a soběstačný život, kde srdečný přístup zaměstnanců vytváří domácí atmosféru, útulný nový domov a novou rodinu v příjemném apartmánovém komplexu s 33 byty. Za příjemné zpestření harmonického a klidného života ve vesničce Villis lze považovat také množství pořádaných kulturních akcí a šíři nabídky volitelných služeb.

Velký důraz bude kladen na výběr personálu, který musí mít přirozený nadhled a optimismus a další nutné předpoklady k dobrému působení, vykonávání a asistování při nejrůznějších činnostech ve vesničce Villis. Výborná lokalita zasazená do přírody, rodinná atmosféra, velká nabídka služeb usnadňujících každodenní život a pestré využití volného času bude jistě velkým lákadlem pro klientelu v Mikroregionu Rokytnice.

4.1.4.2 Volba umístění

V Sivicích se již dříve hovořilo o výstavbě domova pro seniory, tato stavba byla plánovaná v klidové zóně za centrem vsi. Jako nejlepší lokalita pro stavbu v tomto duchu, byla vyhodnocena klidová zóna i nyní. Pro tento návrh hrál i fakt vlastnictví pozemku právě v této lokalitě.

Klidová zóna rozprostírající se za obydlenu částí je v dohledné době plánovaná k výstavbě. Část této zóny tak bude zastavěna, komunikace a sítě přivedeny. I za těchto skutečností navrhovaný pozemek bude stále „posledním“ v této zóně a tak se zajistí otevřený výhled do širokého kraje až na Pálavu. Rovněž se díky vybudování nové komunikace zajistí dobrá obslužnost objektu. Objekt je umístěn přibližně 400 metrů od centra obce Svice. Povrch je rovinný a tudíž snadno dostupný pěším i cyklistům. V případě potřeby „usnadnit dostupnost“ centra obce budou seniorům zapůjčeny pomůcky jako trekingové hole nebo tříkolka pro dospělé.

V obci je dobrá zajištěnost základních služeb jako jsou potraviny, základní drogistické zboží, masna, obecní úřad, restaurace, hospoda, víceúčelové hřiště včetně kurtu, kaple, kadeřnictví, kosmetika a masáže. Další instituce a služby jsou vzdáleny jen jeden kilometr v městysi Pozořice, kde je pošta, široký výběr obvodních lékařů, zubaři, optika, lékárna, kostel, drogerie-papírnictví, restaurace, prodejna ovoce a zeleniny a další. V případě potřeb je město Brno vzdáleno cca 13 km a s pomocí integrovaného

dopravního systému autobusové dopravy je možné se do Brna na zastávku Úzká dopravit do 20 minut. Přesné umístění v Sivicích v klidové zóně znázorňuje obr. č. 1.

Obrázek č. 1 : Umístění vesničky Villis



Zdroj: Vlastní zpracování

4.1.4.3 Popis pozemku

Jak již bylo zmíněno byl vybrán pozemek v klidové zóně, který je ve vlastnictví podnikatele. Pozemek se nachází za obcí, ovšem v dostatečné blízkosti centra obce. Pozemek je trojúhelníkového tvaru a komplex budov bude zasazen do středu pozemku. Celý projekt bude koncipován jako jednopodlažní, bezbariérový o obdélníkovém půdorysu, bude se jednat o komplex řadových domků, který bude z místní komunikace dobře přístupný. Okolí budov bude přenecháno zahradnímu architektovi, který výstavbě přizpůsobí výsadbu a upraví celý areál. Vytvoří jak užitnou plochu pro hospodaření, tak místa k posezení v polostínu stromů a v neposlední řadě k příjemné relaxaci u jezírka, nebo zahradní pergoly.

V projektu se počítá rovněž s vydlážděným parkovištěm pro patnáct automobilů, tři místa budou vyhrazena pro invalidy.

4.1.4.4 Realizační fáze projektu

Během realizační fáze majitel spojí síly s odborníky z různých odvětví. Bude třeba vytvořit právní, finanční i organizační rámec pro realizaci projektu (zajištění financování projektu, vytvoření projektového týmu, uzavření příslušných smluv aj.). Během této etapy bude zpracováno zadání stavby, tento dokument definuje důvody vzniku, souvislosti, cíle a rozsah projektu. Specifikuje všechny základní informace požadované pro návrh a realizaci projektu týkající se surovin, obslužných produktů, kapacit, požadavků na energie, omezujících podmínek a aplikovaných standardů.

Dále bude zpracována úvodní projektová dokumentace, resp. stavební povolení, které rozvádí projekt do podrobností, což je vhodné pro zpřesnění odhadu nákladů, pro konečné schválení projektu a získání územního rozhodnutí.

Dalším krokem bude zpracování realizační projektové dokumentace, jejímž účelem je vypracování všech inženýrských výpočtů, výkresů a dokumentace požadované pro výstavbu. Realizační projektová dokumentace musí odpovídat požadavkům dokumentace pro územní rozhodnutí a stavební povolení. Údaje získané při zpracování realizační projektové dokumentace umožňují také útvarym odpovědným za budoucí provoz a údržbu projektu přesněji vyhodnotit a kvantifikovat jejich potřeby ve smyslu dodatečných zdrojů, provozuschopnosti, bezpečnosti a řízení kvality.

V kroku realizace výstavby jde o nákup zařízení a materiálů, inspekci a testování zařízení po montáži, dohled a dozor nad realizací, vypracování zprávy o výstavbě a přípravu dokumentace skutečného stavu po výstavbě.

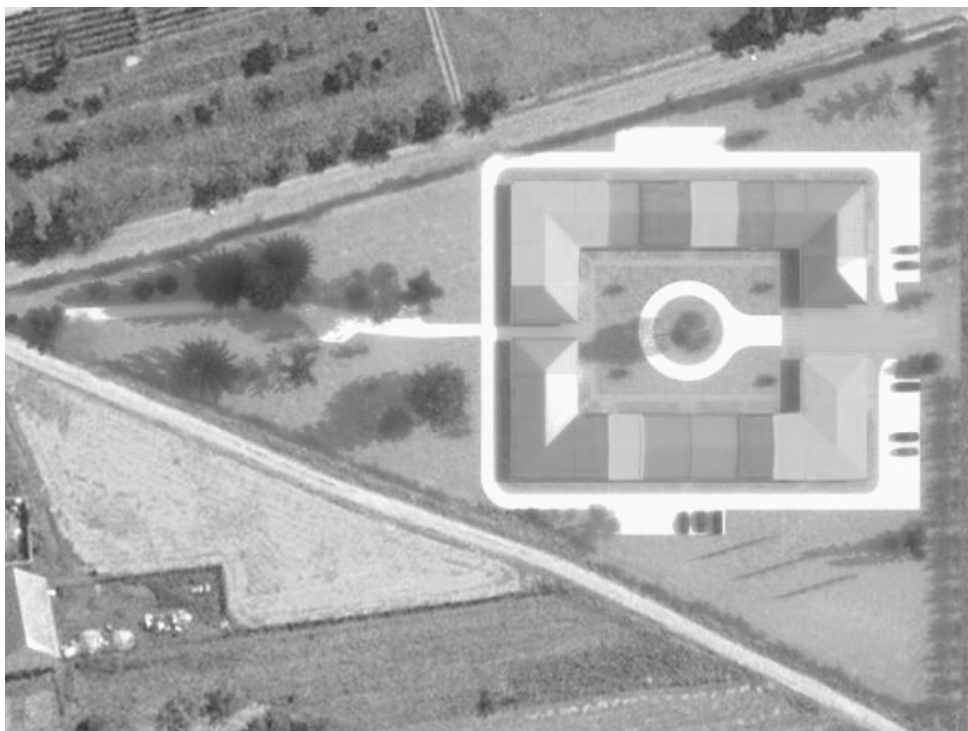
Příprava uvedení do provozu a zkušební provoz si klade za cíl zajistit, aby všechny činnosti byly provedeny v souladu s provozními a bezpečnostními standardy a aby byly dodrženy všechny podmínky projektové dokumentace.

V neposlední řadě budou aktualizovány dokumentace a systémy, zohledňující skutečný stav změn po realizaci projektu. (3)

4.1.4.5 Výstavba vesničky Villis

Výstavbu tohoto projektu bude zajišťovat nejmenovaná firma, která byla vybrána po důkladném zvážení a vyhodnocení jednotlivých nabídek na výstavbu celého komplexu vesničky Villis v Sivicích. Počet bytů v tomto komplexu je plánován na 33 a stavebníkem je Villis s.r.o. Stavba bude mít obdélníkový půdorys, o hraně 51,7 metrů v severním směru a 49 metrů ve východním směru, uprostřed stavby je navrženo otevřené upravené atrium přístupné ze všech domů. Vnitřkem celého atria vede chodník ze zámkové dlažby, z něhož se vstupuje do jednotlivých domků. V zatravněném atriu o rozměrech 35 metrů na 35 metrů budou umístěny altánky a jezírko. Předpokládaná doba výstavby jsou **dva roky**. Podlahová plocha budovy bude 1388,49 m² a orientační hodnota stavby **15 000 000 Kč**.

Obrázek č. 2: Návrh výstavby objektu



Zdroj: Dle zpracování firmy

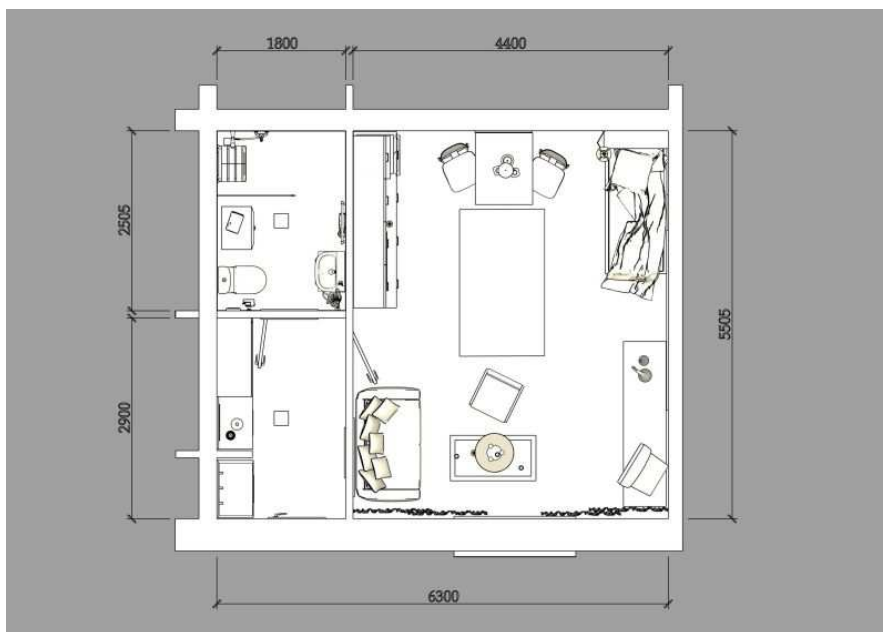
4.1.4.6 Dispoziční řešení interiéru

Ve vesničce se bude nacházet 23 domků o dispozici 2+KK a 10 domků o dispozici 1+KK. Každý domek ve vesničce bude originální, bude se lišit střechou, fasádou, umístěním oken i dveří. Ve vesničce bude více typů domků o zastavěné ploše 38 až 60 m².

Každý dům bude vybaven praktickou chodbičkou s úložnými skříněmi. V koupelně je navržen bezbariérový sprchový kout se sedátkem, vyvýšená toaleta, umyvadlo a příprava na pračku. Obývací místnost je dispozičně řešena na kuchyňskou a obývací část. Větší domky mají navrženou navíc prostornější ložnici. V domcích je hlavní podlahovou krytinou keramická dlažba, která vyniká snadnější udržitelností a nejlepšími vlastnostmi při dosahování efektivity podlahového topení. Součástí bude také pozemek cca 300 m² včetně předzahrádky, zahrady a části společných prostor. Bude zde zajištěno parkování několik metrů od vchodu pro snadnou dostupnost. Veškeré případné opravy a údržbu domku zajistí správce.

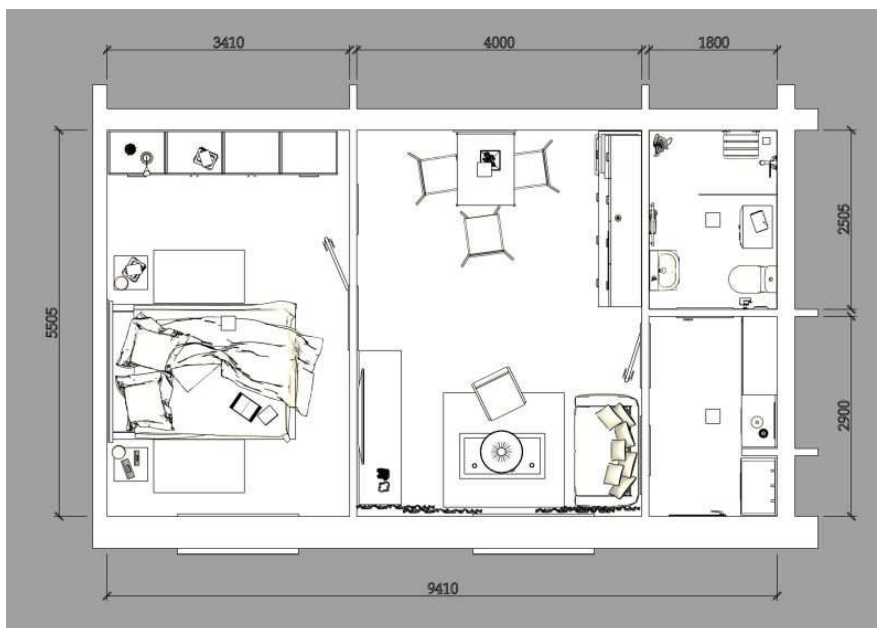
Nájemce bude mít možnost si domek dlouhodobě pronajmout v tomto soukromém zařízení pro seniory včetně poskytovaných služeb. Níže jsou zobrazeny navrhované dispoziční plány domků.

Obrázek č. 3: Dům o dispozici 1+KK



Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek č. 4: Dům o dispozici 2+KK



Zdroj: Vlastní zpracování

4.1.4.7 Ceník pronájmu domků a plánované příjmy

Cena za měsíční pronájem domku je plánována na 6 450 Kč za 1 + KK a 8 300 Kč za 2 + KK. V níže uvedené tabulce je kalkulováno s plnou obsazeností objektu. Pokud bychom uvažovali absolutní obsazenost objektu, kterou vzhledem k mizivé konkurenci předpokládáme, byl by roční příjem z pronájmu domků **3 064 800 Kč**.

Tabulka č. 5: Ceník a plánovaný příjem

Typ domku	Počet domků	Měsíční pronájem v Kč	Měsíční příjem v Kč (plná obsazenost)	Roční příjem v Kč
1 + KK	10	6 450	64 500	774 000
2 + KK	23	8 300	190 900	2 290 800
CELKEM	33	X	255 400	3 064 800

Zdroj: Vlastní zpracování

4.1.4.8 Sortiment nabízených služeb

Kromě volnočasových programů a výletů jsou v domku poskytovány níže zobrazené služby, které zajišťuje správce vesničky Villis a hospodyně.

Správce bude mít na starosti především:

- správu a chod celého objektu
- opravy domků
- údržbu parku a přilehlých prostranství
- provoz společenských prostor
- přepravu obyvatel
- výlety, kulturní akce apod.

Hospodyně bude zajišťovat služby pro všechny obyvatele dle jejich potřeby. Mezi hlavní činnosti bude patřit:

- pomoc při úklidu v domácnosti
- drobná pomoc s péčí o vlastní osobu
- donáška jídel až do domu
- další pomoc dle přání seniorů

4.1.4.9 Materiálové vstupy

Vzhledem k počtu ubytovaných klientů a vzhledem k jejich vitální kondici, soběstačnosti a samostatnosti, nebude ve vesničce vysoký zájem o stravovací služby. Na základě tohoto faktu, jsme se rozhodli outsourcovat službu a tou je dovoz obědů až do domu. V blízkosti se nachází několik poskytovatelů stravovacích služeb, kteří zároveň vyhovují svojí kvalitou, dostupností, flexibilitou i cenovým nastavením. Důvodem pro outsourcing této služby, oproti výstavbě vlastního zařízení je úspora nákladů, času, možnost managementu soustředit se na hlavní činnost představující silnou stránku podniku a dále efektivnější vynakládání zdrojů.

Dalším strategickým důvodem je dosažení či udržení vyšší úrovně stravování, vesnička pro seniory by nedisponovala odpovídajícími technologiemi, know-how, zkušenostmi,

ani by neměla dostatek kvalitních kuchařských sil, nebo by chyběl čas a prostředky na jejich vyškolení.

Tabulka č. 6 : Přehled nejlépe dostupných stravovacích zařízení

Název zařízení	Lokalita	Vzdálenost od vesničky	Cena jídla v Kč	Počet diet	Dovoz jídla zahrnut v ceně
Školní jídelna	Sivice	700 m	45	1	NE
Školní jídelna	Pozořice	1,9 km	53	1	NE
Školní jídelna	Brno, Líšeň, Masarova 11	13 km	43	2+3	NE
Baštírna s.r.o.	Brno, Slatina, Tuřanka 117	11,6 km	57	4+2	ANO

Zdroj: Vlastní zpracování

Analýza stravovacích zařízení viz. tabulka č. 5 ukázala, že nejbližší položená školní jídelna, nacházející se v Sivicích poskytuje nejlevnější obědy. Počet diet je však omezen pouze na jednu, tudíž si zájemce nemá příležitost vybrat. Za další, zkušenosti místních seniorů dokazují, že strava uzpůsobená pro děti (nasládlost jídel i vůně), často nevyhovuje osobám dospělým. Přesto že, lokalita i cena jsou bezkonkurenční, volbu tohoto zařízení bychom prozatím odložili.

Druhým analyzovaným zařízením je školní jídelna v Pozořicích, dostupnost je také velmi příznivá, jídla se vydávají v době od 10.30 do 11 hodin, což by časově vyhovovalo i správci zařízení. Cena je o něco vyšší než v Sivicích, ovšem kvalita jídla se více blíží požadavkům dospělé osoby. Cena za jídlo zahrnuje stejně jako v ostatních jídelnách i polévku a dezert v podobě zákusku, ovoce, nebo kompotu. V případě horších časových možností bychom pravděpodobně volili toto zařízení. V případě, že se budeme našim seniorům snažit poskytovat komfortnější služby v podobě kvality a širšího sortimentu, budeme vybírat ze zařízení lokalizovaných v Brně.

Třetím analyzovaným zařízením je opět školní jídelna, tentokrát z Brna-Líšeň. Autem je snadno dostupná, cca do 20 minut. Jídelna poskytuje obědy externím strávníkům za

cenu 43 Kč, tato cena je nejvýhodnější ze všech námi posuzovaných poskytovatelů. Jídelna nabízí dva druhy jídel a na objednávku i možnost výběru ze tří diet, jako je šetřící, diabetes a bezlepková. Toto by obzvláště ocenili starší osoby. O kvalitě této jídelny hovoří pravidelný odběr 1 300 spokojených strávníků. Cestu k této jídelně si našly již i soukromé organizace, jiné mateřské školy jako je Sedmikráska, Garden Kids, Montessori a v rámci sociálního programu ÚMČ Brno-Líšeň poskytuje obědy i důchodcům a Pečovatelské službě Brno-sever.

Posledním nejdostupnějším zařízením, které má mnoho dobrých ohlasů, je Baštírna s.r.o., která poskytuje širokou škálu obědů. Nabízí výběr ze čtyř druhů teplých jídel a dvou salátových obědových jídel s pečivem. V ceně 57 Kč je zahrnuta základní polévka a dovoz jídla. Za příplatek 5 Kč je možnost si objednat polévku plus, nebo za 13 Kč přídatný salát. Baštírna rovněž nabízí výběr z minutek za 67 Kč, nebo deset druhů chlazené a mražené stravy, která je dodávána v jednorázových potravinářských miskách, které jsou zataveny neprodyšnou průhlednou fólií.

Tabulka č. 7 : Cena jídla včetně dopravy

Počet odebíraných obědů	Školní jídelna, Líšeň - Masarova			Baštírna s.r.o.
	Cena jídla	Cena vlastní dopravy	Cena jídla včetně dopravy	Cena jídla včetně dopravy
35	43	78	45,23	57
20	43	78	46,90	57

Zdroj: Vlastní zpracování

Srovnání nákladů na jeden oběd je shrnuto ve výše zobrazené tabulce. Výsledek kalkulace ukázal, že nejlevnější bude odběr jídel ze školní jídelny v Líšni. S počtem odebíraných obědů klesá i cena jídla, v které jsou zahrnuty i náklady na dopravu. Samozřejmě musíme brát v úvahu i čas, který správce ztratí se zabezpečením dovozu jídel. Mohli bychom si proto nechat určitý manévrovací prostor ve výši cca 5 Kč na strávníka, jako poplatek za čas spojený s obstaráním těchto služeb. Celkové náklady by tak pořád byly nižší, než jídla z Baštírny s.r.o.

Správnost rozhodnutí pro školní jídelnu v Líšni potvrzuje i fakt, že se specializují na zdravé stravování. Vaří pro děti i seniory. Baštírna s.r.o. vaří velmi chutně, avšak také

tučně a používá hodně výrané koření. Toto vyhovuje spíše mladším generacím. Proto si myslíme, že volba jídelny z Líšně je neoptimálnější ze všech hledisek.

4.1.5 *Marketingová strategie*

Marketingová strategie je důležitou součástí celopodnikové strategie. Klíčovou roli zde hraje zákazník, který představuje tržby podniku i jeho výdaje. Jedině spokojený, loajální zákazník vytváří dlouhodobě podniku zisk. Firmy zpravidla mění svou marketingovou strategii několikrát v průběhu životního cyklu produktu. Mění se ekonomické podmínky, konkurenti znovu a znovu útočí a produkt prochází různými fázemi zákaznického zájmu a měnících se požadavků. (7)

4.1.5.1 Nástin strategie projektu

Pro malé firmy je daleko výhodnější soustředit se na vybraný tržní segment nebo dokonce malý tržní výklenek (niku), a zde nabídnout zákazníkům přidanou hodnotu - ať již se jedná o doprovodné služby, kvalitu nebo unikátní produkt, za které jsou zákazníci ochotni zaplatit přiměřenou cenu. Takováto strategie by měla být zohledněna v marketingovém mixu. Firma se bude specializovat na co nejlepší poskytované vlastnosti služeb jako kvalita, čistota, profesionalita, aktuálnost nabídky, moderní prostředí a komfort, které mohou ovlivnit spotřebitelskou hodnotu, vnímanou zákazníkem. Použitý kvalitní stavební materiál v celém objektu, diskrétní služby, vynikající jídlo, klidná a zajímavá lokalita, příjemná atmosféra. Pozornost podniku bude soustředěna na naprosté souznění a porozumění s přáním klientů. Firma bude volit kombinaci hmotných a nehmotných faktorů a snažit se přitom, aby klient získal požitek a upevnil svou náklonnost k podniku. Klient musí být uspokojen lépe než u konkurence, to je naším heslem! Forma odlišení nabídky bude spočívat v poskytovaných smysluplných hodnotách, jako kvalita za přijatelnou cenu s nadstandartním servisem.

4.1.5.2 Propagace

Pro podnik je nesmírně důležité vybudovat si mezi lidmi dobrou pověst a povědomí. Pro to je nejvíce na začátku podnikání důležitá propagace podniku. Omezující však může být nedostatek finančních prostředků v začátcích spojených s výdaji za reklamu.

Budeme-li vycházet z marketingového výzkumu podle Grafu č. 13: Jak byste chtěl/a být informován/a o nabídce služeb určených lidem v seniorském věku?, budeme reklamu soustředovat na rozšíření letáků přímo do schránky jednotlivých domácností a dále na reklamu v místních vývěskách. Jedná se o reklamu lokální, ale o to více účinnou. Rozšíření letáků do schránek, zveřejnění ve vývěskách jednotlivých obcí není příliš nákladným úkonem. Dalším způsobem zviditelnění se, je pomocí seniorského klubu, což je ovšem možné až během života vesničky pro seniory. Před vznikem této společnosti upřednostníme publikování inzerátů v tisku. Nebude vhodné se zaměřit na tisk regionální, ale na tisk místních správních celků. Např. bychom mohli doporučit uveřejnění ve zpravodaji jednotlivých obcí. Dále by bylo možné uveřejnění přímo na webových stránkách vybraných obcí.

Je samozřejmostí, že pokud výše uvedená propagace nebude dostatečně účinná, bude nutné přistoupit k intenzivnější reklamě.

4.1.5.3 Podpora prodeje

Podpora prodeje zahrnuje soubor různých motivačních nástrojů převážně krátkodobého charakteru. Úkolem je na jedné straně zajistit účelnost použití jednotlivých forem podpory prodeje a na straně druhé zjistit účinnost jejich použití.

Abychom „přitáhli“ potenciální zákazníky do vesničky pro seniory budeme organizovat různé doprovodné akce a volnočasové aktivity nejen pro obyvatele vesničky, ale i pro ostatní seniorskou veřejnost. Senioři budou mít přístup k wi-fi rozhraní v prostorách vesničky zdarma. Rovněž ke každému kurzu, nebo aktivitě obdrží drobné občerstvení, které bude zajištěno jako dar od nápojových společností. Pro časté klienty budou poskytovány věrnostní slevy na veškeré programy. Pro věrné obyvatele vesničky budou poskytovány slevy v závislosti od počtu let pobytu ve vesničce. Vesnička se bude pyšnit propracovanými webovými stránkami, které budou často aktualizovány a do podrobnosti rozvedeny. Rovněž bude zajištěna dobrá čitelnost a srozumitelnost i pro starší občany. Zájemcům, kteří nemají přístup k internetu bude zajištěn pravidelný programový měsíčník s informacemi o nadcházejících akcích. Tento program bude rovněž k vidění na obecní vývěsce. Klientům budou umožněno volat přes bezplatnou linku a dále budou

při významných příležitostech a oslavách drobně obdarování, což se budeme snažit zajistit ze sponzorských darů.

4.1.5.4 Marketingové náklady a výnosy projektu

Za marketingové náklady budeme považovat náklady spojené s propagací a podporou prodeje. Tyto náklady budou v počátcích podnikání nejvyšší. Za marketingové výnosy budeme považovat výnosy plynoucí z reklamy uveřejněné vesničkou Villis v měsíčním zpravodaji různým fyzickým nebo právnickým osobám. Dále za marketingové výnosy budeme považovat finance plynoucí z reklamy na autech vesničky pro seniory, na webových stránkách a na billboardu umístěném na pozemku vesničky. Měsíční náklady na marketing pak budou podle níže uvedené tabulky činit 7 400 Kč a marketingové výnosy 3 200 Kč. Celkové měsíční výdaje po ponížení budou 4 200 Kč. Potřebu zvýšeného marketingu budeme uvažovat v prvních třech měsících provozu firmy, dále se majitel rozhodne podle aktuální situace, proto náklady na první 3 měsíce budou celkem (4 200 Kč x 3 měsíce) činit **12 600 Kč**.

Tabulka č. 8: Měsíční náklady a výnosy na marketing

Činnost spojená s náklady	Marketingové náklady	Činnost spojená s výnosy	Marketingové výnosy
Letáky do schránky občanů	2 000 Kč	Reklama v měsíčníku	500 Kč
Letáky ve vývěskách obcí	200 Kč	Reklama na autech	1 500 Kč
Propagace pomocí seniorského klubu	1 200 Kč	Reklama na webových stránkách	1 200 Kč
Webové stránky	2 500 Kč	Pronájem billboardu	2 500 Kč
Drobné občerstvení	1 000 Kč	CELKEM	3 200 Kč
Reklamní předměty	500 Kč	Marketingové náklady V - N = - 4 200 Kč	
CELKEM	7 400 Kč		

Zdroj: Vlastní zpracování

4.1.6 Organizace řízení a personálního obsazení

Kvalita řízení je jedním z nejdůležitějších faktorů, které poskytovatelé kapitálu zvažují, a často je jedním z prvních aspektů, které posuzují. (Někdy se tento faktor považuje za zcela nejvýznamnější, neboť většina investorů preferuje průměrný, resp. horší produkt zajišťovaný prvotřídním manažerským týmem před prvotřídním produktem s průměrným manažerským týmem). (3)

Ideální ředitel podniku (podnikatel) by měl mít:

1. Psychologické kompetence – celkově pozitivní vztah k podniku.
2. Vedoucí a manažerské kompetence – vlohy k vůdcovství, schopnost efektivně řídit lidi aj.
3. Podnikatelské a strategické kompetence – osobnostní charakteristiky nutné pro podnikání, např. schopnost vidět příležitosti, ochota přijímat riziko, ale také schopnost podnik strategicky řídit.
4. Komunikační a společenské kompetence – networking, navazování a udržování kontaktů, komunikace s klíčovými zájmovými skupinami, řešení konfliktů aj.
5. Kognitivní kompetence – vzdělání, inteligence, talent a zkušenosti. (6)

Dále nesmíme zapomenout, že úloha ředitele nespočívá jen v dokonale zvládnuté odbornosti, ale že vyžaduje i mnoho obecných schopností. Takový člověk musí umět zvládat kromě technických a finančních problémů zejména záležitosti svých zaměstnanců. Nejdůležitější podmínkou pro výkon této funkce je pravděpodobně schopnost řídit lidi. (6)

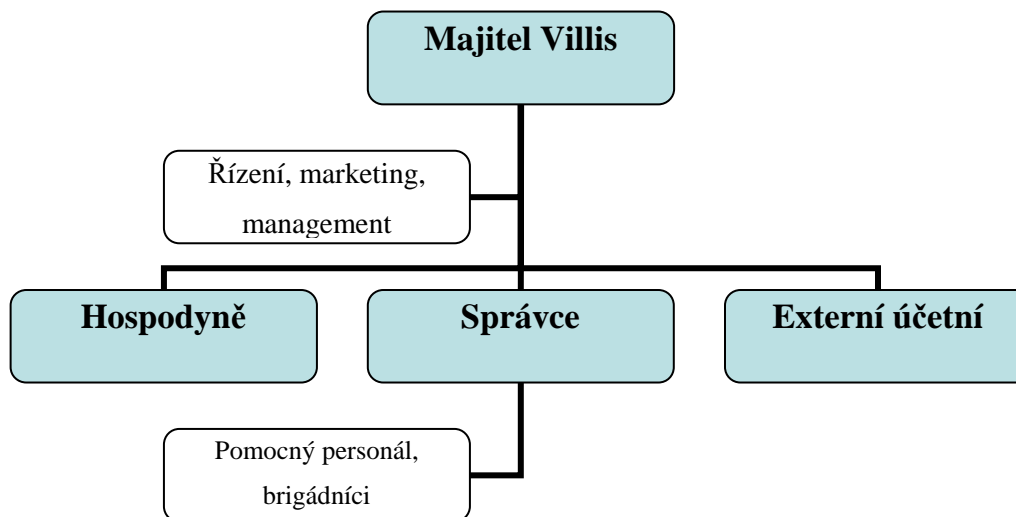
Z důvodu úspěšné existence podniku bude na výběr zaměstnanců kladen extrémní důraz. Budou se zvažovat mnohé faktory a kvality zaměstnance, aby se zaručil budoucí plynulý a hladký běh každodenních pracovních záležitostí. Zaměstnanci budou mít velkou zodpovědnost v situacích při jednání s lidmi i v situacích při finančních operacích a transakcích. Po zaměstnancích se bude požadovat náležité vzdělání odpovídající jednotlivým pozicím a také praxe v délce minimálně 1,5 roku v oboru, čistý trestní rejstřík a znalost práce na počítači. Bude mimořádně zkoumáno chování

zaměstnance a pozitivní myšlení k starším, slabším osobám a chování v zátěžových situacích. Velkým kritériem pro výběr zaměstnance bude, zda by měl svoji práci opravdu srdečně rád! Budeme přijímat veselé, výřečné a optimistické osoby, které si dokáží poradit i ve složitých okamžicích. Být pozitivně naladěn bude každodenním základem, na kterém podnik staví.

4.1.6.1 Organizační struktura

Majitel vesničky pro seniory Villis bude na hlavní pracovní poměr (HPP) zaměstnávat dva zaměstnance, hospodyně a správce objektu. V naléhavých a mimořádných situacích se bude nárazově zaměstnávat i jeden nebo více brigádníků. Dále majitel bude externě spolupracovat s účetní a případně s dalšími osobami. Struktura je pro přehlednost zjednodušená. Podnik tudíž bude fungovat se třemi stálými zaměstnanci pracujícími na plný úvazek a jedním externistou, v případě nedostatečnosti majitel provede další výběrové řízení na nově vzniklé pracovní místo. Pracovníci budou mít přesně vymezené úkoly, avšak v případě nutnosti jsou všichni pracovníci schopni jeden druhého okamžitě zastoupit a nahradit. K tomu budou zaměstnanci od začátku vedeni.

Obrázek č. 5: Organizační struktura



Zdroj: Vlastní zpracování

4.1.6.2 Pracovní náplň zaměstnanců

Majitel vesničky Villis bude zastávat pozici vedoucího pracovníka. Povede, bude řídit a kontrolovat chod podniku a dohlížet na činnost personálu. Majitel bude dbát na dobrý vývoj podniku, dlouhodobě působit z hlediska marketingu i managementu. Finanční záležitosti bude řešit samostatně, na konci období bude spolupracovat s externí účetní.

Hospodyně bude osoba s bydlištěm v Mikroregionu Rokytnice, aby bylo dosaženo sounáležitosti s okolím a dobré znalosti místních poměrů, zároveň tato osoba bude lidem bližší a dokonce částečně známá, bude poté snadnější takové osobě důvěřovat.

Hospodyně by měla mít odborné, středoškolské zdravotní nebo sociální vzdělání. Bude se ovšem muset připravit na práce všeho druhu. Bude reagovat na nejrůznější potřeby seniorů, zastávat animátora volnočasových aktivit a programů a v neposlední řadě provádět drobnou pomoc, např. úklid v domácnosti seniora přibližně jednou týdně. Hospodyně by měla vlastnit řidičské oprávnění, aby byla schopna kdykoliv nasednout do auta a vyřídit vyvstalou záležitost. Budou na ni kladeny požadavky i při práci s počítačem. Bude zodpovědná za drobnou agendu. Požadavky na hospodyně jsou velmi rozsáhlé a tato pozice bude čínorodá. Bude se jednat o běžný pracovní úvazek na hlavní pracovní poměr při osmihodinové pracovní směně, pět dní v týdnu.

Správce by měl vykonávat člověk rovněž z blízkého okolí, s dobrým vztahem k místním lidem, autoritám a k lokalitě. Měl by mít technické středoškolské vzdělání, nebo výuční list. Prioritou bude požadavek na praktické dovednosti a schopnosti, zručnost při drobných opravách a dále vytrvalost pečlivé péče o celý areál. Mělo by se jednat o osobu energickou a samostatnou. Nutností bude podobně řidičské oprávnění a aktivní znalost základních operací na počítači. Správce bude člověkem pro všechno, je s tím nutno počítat. Měl by být trpělivý a působit pohodově na obyvatele vesničky Villis, zároveň bude hodně fyzicky zaneprázdněn, proto by to měla být osoba duševně velmi aktivní a fyzicky čilá. Bude vykonávat běžné občasně činnosti jako sečení trávy, stříhání stromů, v zimě odmetání, odhrnování sněhu a bude v domácnostech pomáhat s drobnými opravami. Dalším denním úkolem bude dovoz obědů z nedaleké ZŠ Masarova v Líšni, při tomto se bude operativně střídát s hospodyně.

Bude zodpovědný za správný technický provoz objektu a výdaje s tímto spojené. Valnou většinu času bude trávit na recepci objektu, kde bude reagovat na případné telefonáty, dotazy a bude vždy „po ruce“ potřebným. Když bude muset odejít, vždy ho na recepci zastoupí hospodyně, jeden pracovník bude vždy během dne k dispozici osobně. Správce bude v objektu bydlet. Majitelem mu tu bude poskytnuta menší bytová jednotka. Správce bude pracovat jen 8 hodin denně, ale v případě urgentních událostí bude 24 hodin denně přítomen a připraven pomoci. V tomto bude nutné uvědomit obyvatele vesničky o jisté dodržování osobního volna a soukromí správce. Správce by se měl také připravit, že jeho pracovní doba bude někdy zasahovat i do jeho volného času. Tato práce bude vhodná pro starší osobu s mladým duchem, samostatně žijící, ale stále velmi aktivní a schopnou.

Externí účetní bude pravidelně spolupracovat s majitelem objektu minimálně na měsíční bázi. Bude asistovat při účetních operacích a zodpovídat za daňovou správnost. Největší pomoc účetní bude potřebná při počátcích podnikání, toto bude velmi časově náročné. V průběhu života vesničky se ukáže, na kolik hodin měsíčně se tato podpora ze strany účetní ustálí. Zájmem vedoucího vesničky bude dosáhnout, co největší samostatnosti vesničky Villis a snížit spolupráci s účetní na minimum s cílem snížit náklady spojené s celou evidencí na nezbytně nutnou úroveň.

Pomocný personál neboli brigádníci budou najímáni jen v nezbytně nutných případech při nárazových činnostech. Hodláme takovýto personál obstarat přímo v místě obce Sivice, pravděpodobně z řad studentů. Věříme, že z psychologického hlediska mladý brigádník vnese určitou jiskru do běžných dní ve vesničce Villis.

4.1.6.3 Výpočet mzdových nákladů

Zaměstnancům bude vyplácena hodinová mzda na základě odpracovaných hodin. Měsíční hodinová sazba byla odvozena : sazba brutto x počet odpracovaných hodin. Pro zjednodušení kalkulace budeme počítat měsíčně 160 odpracovaných hodin. Přesčasy nebudeme do kalkulace zahrnovat. Kalkulace v Kč je provedena pomocí programu na výpočet čisté mzdy v roce 2011 dostupného na www.vyplata.cz. Při kalkulaci nebyly brány v úvahu děti zaměstnanců, invalidita ani studující zaměstnanec. Podle níže

provedených kalkulací mzdy správce, hospodyně a majitele jsou mzdové měsíční náklady na tyto tři zaměstnance ve výši **60 300 Kč**. Dále vezmeme v úvahu proměnnou smluvní odměnu pro účetní, která je pro začátek odhadnuta na 6 000 Kč. Celkem tedy měsíční náklady činí **66 300 Kč**.

Tabulka č. 9: Kalkulace mzdových nákladů správce a hospodyně v Kč

Správce	<i>Zaměstnanec</i>	<i>Zaměstnavatel</i>	Hospodyně	<i>Zaměstnanec</i>	<i>Zaměstnavatel</i>
Hrubá mzda	15 000	15 000	Hrubá mzda	12000	12 000
SP	- 975	3 750	SP	-780	3 000
ZP	- 675	1 350	ZP	-540	1 080
Zál. na daň	-3 015	X	Zál. na daň	-2 415	X
Sleva na d.	1 970	Mzdové nákl.	Sleva na d.	1 970	Mzdové nákl.
K výplatě	12 305	20 100	K výplatě	10 235	16 080

Zdroj: www.vyplata.cz

Tabulka č. 10: Kalkulace mzdových nákladů majitele vesničky Villis v Kč

Majitel vesničky Villis	<i>Zaměstnanec</i>	<i>Zaměstnavatel</i>
Hrubá mzda	18 000	18 000
SP	- 1 170	4 500
ZP	- 810	1 620
Zál. na daň	-3 630	X
Sleva na d.	1 970	Mzdové nákl.
K výplatě	14 360	24 120

Zdroj: www.vyplata.cz

4.1.7 *Rizika projektu*

Za největší rizika projektu bychom mohli označit hrozbu příchodu konkurence. Prozatím bude podnik disponovat jedinečností v širokém okolí, bude nutné této výhody využít a získat si co nejrychleji dobré jméno a výborné reference prostřednictvím obyvatelů vesničky Villis. Dobré vedení, personální obsazení a marketing tomu velmi napomůže. Tímto by se i rizika spojená s hrozbou příchodu konkurence v budoucnosti zmírnila. Pokud by i přes to v budoucnu začala působit konkurenční síla, bylo by nutné se zaměřit na určitý segment zákazníků.

Dalším možným rizikem by mohla být nedostatečná zkušenost a praxe majitele projektu, avšak jednoznačná vize, představa, kvalitní zaměstnanci a jasně definované cíle v kombinaci s podrobně zpracovaným podnikatelským plánem budou velkým benefitem při rozjezdu podnikání.

4.1.8 Rozpočet potřeby startovního kapitálu

Propočet potřebné výše finančních prostředků nutných k zahájení podnikatelské činnosti budeme dělit do čtyř skupin, stejně jak již bylo uvedeno v kapitole 2.5.2 dle autorů VEBER, J.,SRPOVÁ A KOL. .

4.1.8.1 Finanční prostředky nutné k založení firmy

K založení firmy budeme muset vynaložit různé nezbytné finanční prostředky. Základním úkonem při založení společnosti je složení základního kapitálu ve výši 200 000 Kč, různé poplatky, poplatky za výpis z rejstříků trestů, za ověření listin, popř. za zápis do obchodního rejstříku apod. Mezi vyvolané náklady při zakládání firmy, které sice nejsou nezbytné ale rádi bychom je vynaložili „včas“ můžeme zařadit návrh a založení webové stránky a další náklady spojené s propagací např. firemní propagační tiskoviny. Celkové finanční prostředky nutné k založení firmy byly kalkulovány na **260 663 Kč**.

Tabulka č. 11: Finanční prostředky k založení firmy

Č.	Položka výdajů	Částka v Kč	Č.	Položka výdajů	Částka v Kč
1.	Základní kapitál	200 000	7.	Vytvoření web. stránek	25 000
2.	Odměna notáři a kolky	15 000	8.	Marketingové služby	8 000
3.	Právní služby	5 000	9.	Reklamní tiskoviny	3 000
4.	Jiné drobné výdaje	500	10.	Výpis z rejstříku trestů	50
5.	Poradenské služby	3 000	11.	Razítko Trodat č. 4913	513
6.	Ověření listin	600	CELKEM		260 663

Zdroj: Vlastní výpočty

4.1.8.2 Finanční prostředky na pořízení hmotného a nehmotného majetku

V této položce nebudeme zahrnovat kapitálový výdaj na výstavbu areálu. Toto bude kalkulováno odděleně v kapitole Zdroje financování. Nebudou zde řešeny ani náklady na nákup pozemků, protože majitel potřebné pozemky k výstavbě již vlastní. Budou zde zahrnuty produkty a nutné vybavení pro dobré zařízení objektu před otevřením veřejnosti. Bude se jednat o zabezpečení administrativními stroji, softwarem, pracovními pomůckami, drobnými spotřebiči, nábytkem a dalším. Níže uvedené produkty budou nakoupeny z hotovostních finančních prostředků majitele. Bude zde rovněž zakalkulováno potřebné vybavení a práce s tím spojené na zařízení recepce objektu a společenské místnosti, zde budou nakoupeny nejdůležitější funkční prvky zařízení s tím, že v budoucnu se tato výbava rozšíří a dále doplní. Dále je počítáno s vybavením domku správce (vestavěnými skříněmi, jídelním koutem, kuchyňskou linkou se základními spotřebiči a jednoduchým obývacím pokojem) , který bude z počátku sloužit návštěvníkům jako vzorový dům. Bude plně vybaven nábytkem i spotřebiči, případní zájemci pak budou mít možnost si smluvně doobjednat podobnou výbavu. Dále je v kalkulaci uvažováno vydání za úpravu exteriéru včetně zahradního nábytku, víceúčelovou sekačku, starší osobní automobil i ojetý mikrobus. Finanční prostředky na pořízení hmotného a nehmotného majetku pak podle níže uvedené tabulky činí celkem 842 000 Kč.

Tabulka č. 12: Finanční prostředky na pořízení hmotného a nehmotného majetku

Č.	Zařízení	Částka v Kč	Č.	Zařízení	Částka v Kč
1.	Počítač 2 ks + tiskárna	30 000	7.	Vzorový dům správce	130 000
2.	Mobilní tel. 2 ks	5 000	8.	Společenská místnost	61 000
3.	Toner, papíry, pomůcky	4 000	9.	Úprava exteriéru	45 000
4.	Software	4 000	10.	Sekačka víceúčelová	30 000
5.	Jídelní vybavení	3 000	11.	Automobil + mikrobus	500 000
6.	Recepce (nábytek apod.)	30 000	CELKEM		842 000

Zdroj: Vlastní zpracování

4.1.8.3 Finanční prostředky vložené do nákupu oběžného majetku

Tato položka finančních prostředků nabývá největších hodnot v případě výrobních podniků, kde jsou např. v zásobách uloženy největší objemy finančních prostředků. V případě podniku nabízejícího služby nehraje položka oběžného majetku až takovou roli. Vzhledem k tomu, že vybavení jednotlivých domků bude nakoupeno až na základě objednávky (požadavku) klienta, nebudou v zásobě žádné jednotky zboží, materiálu, nábytku apod. Avšak v určitých případech dodavatel nabízí při více odebraných kusech množstevní slevy. V takové situaci po důkladném zvážení připadá v úvahu nakoupení současně více kusů např. seniorských matrací, nebo větší množství židlí a stolů. Pro takový případ potřeby kalkulujeme finanční rezervu v hodnotě 80 000 Kč. Bude tak zajištěna plynulost dodávky zboží a ekonomická úspora.

4.1.8.4 Provozní náklady

K zabezpečení běžného chodu firmy budou **měsíčně** potřebné určité finanční prostředky bez ohledu na to, v jaké míře budou zabezpečeny platby za dodané služby od klientů vesničky Villis. Do takovýchto provozních nákladů byly zahrnuty mzdy zaměstnanců ve výši kalkulované dle kapitoly Výpočet mzdových nákladů, náklady na energie pro celý objekt a telekomunikační služby. Dále náklady na provoz automobilů – oleje, pohonné hmoty, běžnou údržbu včetně spotřeby čistících prostředků, pracovního náčiní a dalších ochranných pomůcek. Byly zohledněny výdaje na nákup kancelářských potřeb a surovin pro exteriér jako travní semeno, hnojiva a laky na dřevěné materiály. Navíc se u začínající firmy zahrnují i některé nutné provozní náklady, např. proškolení pracovníků z bezpečnosti práce a požární ochrany. Dále zohledníme úhrady pojištění nemovitosti, poplatky a pokuty. Odhadujeme, že měsíčně bude potřeba vynaložit přibližně **124 800 Kč** na běžný provoz firmy, za rok to činí **1 497 600 Kč**. Pro zjednodušení výpočtů kalkulujeme tuto částku jako fixní bez ohledu na vytížení a obsazenost vesničky Villis.

Tabulka č. 13: Provozní měsíční náklady

Č.	Provozní náklad	Částka v Kč	Č.	Provozní náklad	Částka v Kč
1.	Mzdy	66 300	6.	Vytápění a ohřev	16 700
2.	Pojištění nemovitosti	3 000	7.	Elektřina	14 150
3.	Telekomunikační služby	1 200	8.	Voda	8 550
4.	Jiné provozní výdaje	2 200	9.	Provoz automobilů	5 000
5.	Opravy	7 700	CELKEM		124 800

Zdroj: Vlastní zpracování

4.1.8.5 Zdroje financování

V současnosti neexistuje program podpory na výstavbu ubytovacích zařízení pro seniory, nelze tedy získat finanční podporu z fondů Evropské unie pro podnikatele fyzické nebo právnické osoby. Možná cesta pro financování podobných aktivit by se však otvírala žadatelům z řad obcí, krajů, nebo organizacím jimi zřizovanými, jimž je určena výzva Regionální rady regionu soudržnosti Jihovýchod s názvem Rozvoj a stabilizace venkovských sídel.

Podnikatel použije níže zmíněných zdrojů financování. Na příjmy z podnikání (z pronájmu jednotlivých domků) bude nahlíženo ve třech variantách v optimistické, v reálné a v pesimistické. Optimistická varianta počítá se 100 % vytížením ubytovacích kapacit, reálná varianta kalkuluje 90 % využití kapacit a pesimistická jen 80 % vytíženost objektu. V ročních objemech příjmů z pronájmu pak tyto částky činí 3 064 400 Kč u optimální varianty, 2 757 960 Kč u reálné, 2 451 520 Kč v případě pesimistické varianty.

Po vyčíslení tedy budou jednotlivé počáteční výdaje, kromě kapitálových výdajů, dle přilehlé tabulky, v prvním roce činit 1 195 263 Kč, což bude zabezpečeno z vlastních zdrojů majitele a 1 497 600 Kč provozních nákladů bude pokryto příjmy dosaženými v prvním roce podnikání, v případě drobných odchylek od kalkulace majitel disponuje rezervní částkou na účtu.

Tabulka č. 14: Přehled zdrojů financování

Výdaje	Částka v Kč	Zdroje financování
Kapitálový výdaj - výstavba Villis	15 000 000	Vlastní zdroje
Marketingové náklady – 3 měsíce	12 600	Vlastní zdroje majitele Villis
Prostředky k založení firmy	260 663	Vlastní zdroje majitele Villis
Hmotný a nehmotný majetek	842 000	Vlastní zdroje majitele Villis
Nákup oběžného majetku	80 000	Vlastní zdroje majitele Villis
Provozní náklady – 12 měsíců	1 497 600	Krytí z příjmů
Příjmy	Částka v Kč	X
Roční P z pronájmu při 80 % vytíženosti	2 451 520	X
Roční P z pronájmu při 90 % vytíženosti	2 757 960	X
Roční P z pronájmu při 100 % vytíženosti	3 064 400	X

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka č. 15 Kalkulace volných zdrojů v Kč

Roční příjmy z pronájmu		Roční náklady na provoz	Volné zdroje/Rok	Volné zdroje/Měsíc
80 % vytíženost	2 451 520	1 497 600	953 920	79 493
90 % vytíženost	2 757 960	1 497 600	1 260 360	105 030
100 % vytíženost	3 064 400	1 497 600	1 566 800	130 566

Zdroj: Vlastní zpracování

Při kalkulaci volných finančních zdrojů na rok, či na měsíc jsme uvažovali náklady na provoz jako fixní položku, tudíž se nemění v závislosti na vytíženosti objektu.

Z tohoto vyplývá, že při plné vytíženosti zařízení budou provozní příjmy 3 064 400 Kč mínus provozní výdaje 1 497 600 Kč vynášet 1 566 800 Kč zdrojů ročně, což je přibližně 130 566 Kč brutto měsíčně při snížené obsazenosti objektu se úměrně snižují i volné finanční zdroje.

Největším výdajem pak bude kapitálový výdaj na výstavbu vesničky Villis, který se očekává podle stavební firmy s nejlepší nabídkou ve výši **15 000 000 Kč**. Na základě rozhodnutí majitele bude celá výstavba financována z vlastních zdrojů.

4.1.8.6 Shrnutí

Podle průzkumu trhu očekáváme vysoký zájem o poskytované ubytovací služby a tudíž pravděpodobně absolutní vytíženost objektu. Pro zabezpečení určité rezervy a reálnosti však ve finančním plánu budeme kalkulovat pouze s 90-ti procentní vytížeností objektu, neboli s reálnou variantou. Taková vytíženost by měla mít roční výnosnost v hodnotě přibližně 1 260 360 Kč a měsíční výtěžnost 105 030 Kč.

4.1.9 *Finanční plán*

Ve finančním plánu se analyzují úspory a investice, specifikují finanční cíle a navrhuje se optimální řešení k jejich dosažení. Lze říct, že hlavním cílem kapitoly finančního plánu je vyčerpávající, odborné a detailní zaznamenání dané situace do finančních výkazů.

Ve finančním plánu se budeme zabývat třemi důležitými oblastmi finančního výkaznictví:

- rozvahou,
- výkazem zisků a ztrát,
- peněžními toky – cash flow.

Uvedené finanční výkazy budou sestaveny vždy ke konci uvažovaného období , tudíž k 31.12 daného roku. Všechny uvedené výkazy budou sestaveny pro období nadcházejících tří let života projektu, včetně prvních dvou let, kdy bude objekt realizován vybranou stavební firmou.

Plánovaná rozvaha bude sestavena ve zjednodušené formě pro nadcházející 3 roky. Rozvahu tvoří strana aktiv, představující majetek podniku a strana pasiv, představující zdroje krytí majetku.

V dalším kroku bude vyhotoven výkaz zisků a ztrát rovněž ve zjednodušeném rozsahu pro následující 3 roky. Tento výkaz bude vyhotoven vždy k poslednímu dni v daném roce. Výkaz zisků a ztrát bude vycházet z předcházejících kalkulací a porovná výnosy a

náklady na projekt. V prvních dvou letech se však ve výkazu zisků a ztrát neprojeví žádné položky, protože v prvních dvou letech bude probíhat pouze výstavba a nebude ještě dosahováno zisků a ztrát. Ve třetím roce se již ve výkazu objeví tržby za prodané zboží (služby) a další. Cílem je dosáhnout, co nejvyššího kladného výsledku hospodaření za účetní období (výsledku hospodaření před zdaněním).

Dále bude následovat sestavení finančního výkazu zobrazujícího peněžní toky – cash flow. V prvním roce budou peněžní toky propočteny čtvrtletně, v dalším roce pololetně a v posledním roce celoročně vždy k 31.12 daného období. Cash flow tvoří na jedné straně příjmy zvyšující peněžní fondy podniku a na druhé straně výdaje, které peněžní fondy odčerpávají. V tomto výkazu v roce 2012 a 2013 převládají položky spojené s výstavbou celého areálu, tudíž výdaje spojené s nabytím stálých aktiv a zároveň položky financování dané aktivity – další vklady peněžních prostředků společníků a akcionářů. Ve třetím roce je již zahrnut účetní zisk z běžné činnosti před zdaněním. Vzhledem k objemu a náročnosti veškerých toků tohoto projektu je nutné zdůraznit pouze orientační vypovídací schopnost námi sestaveného předběžného cash flow.

4.1.9.1 Plánovaná rozvaha

Tabulka č. 16: Plánovaná rozvaha

Označení	AKTIVA	Číslo řádku	Běžné účetní období		
			k 31.12.2012	k 31.12.2013	k 31.12.2014
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 07 + 12)	001	7500	8615	1608
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002			
B.	Dlouhodobý majetek (ř. 04 až 06)	003	7500	8615	
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004		273	
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	005	7500	8342	
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	006			
C.	Oběžná aktiva (ř. 08 až 11)	007			
C. I.	Zásoby	008			
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	009			
C. III.	Krátkodobé pohledávky	010			30
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	011			1578
D. I.	Časové rozlišení	012			
Označení	PASIVA	Číslo	Běžné účetní období		
			k 31.12.2012	k 31.12.2013	k 31.12.2014
	PASIVA CELKEM (ř. 14 + 20 + 25)	013	7500	8615	1608
A.	Vlastní kapitál (ř. 15 až 19)	014	7480	8585	1588
A. I.	Základní kapitál	015	7480	8585	1588
A. II.	Kapitálové fondy	016			
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	017			
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	018			
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	019			
B.	Cizí zdroje (ř. 21 až 24)	020	20	30	20
B. I.	Rezervy	021			
B. II.	Dlouhodobé závazky	022			
B. III.	Krátkodobé závazky	023	20	30	20
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	024			
C. I.	Časové rozlišení	025			

Zdroj: Vlastní zpracování dle oficiálního formuláře

4.1.9.2 Výkaz zisku a ztráty ve zjednodušeném rozsahu

Tabulka č. 17: Výkaz zisku a ztráty v celých tisících Kč

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období		
			K 31.12.2012 1	K 31.12.2013 2	K 31.12.2014 3
I.	Tržby za prodej zboží	1			2758
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	2			
+	Obchodní marže (ř. 01 - 02)	3	0	0	2758
II.	Výkony	4			
B.	Výkonová spotřeba	5			
+	Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 05)	6	0	0	2758
C.	Osobní náklady	7			796
D.	Daně a poplatky	8			252
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	9			
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	10			
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	11			
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	12			
IV.	Ostatní provozní výnosy	13			
H.	Ostatní provozní náklady	14			702
V.	Převod provozních výnosů	15			
I.	Převod provozních nákladů	16			
*	Provozní výsledek hospodaření [ř. 06 - 07 - 08 - 09 + 10 - 11 - 12 + 13 - 14 + (-15) - (-16)]	17	0	0	1008
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	18			
J.	Prodané cenné papíry a podíly	19			
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	20			
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	21			

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období		
			K 31.12.2012 1	K 31.12.2013 2	K 31.12.2014 3
K.	Náklady z finančního majetku	22			
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	23			
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	24			
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	25			
X.	Výnosové úroky	26			
N.	Nákladové úroky	27			1
XI.	Ostatní finanční výnosy	28			
O.	Ostatní finanční náklady	29			
XII.	Převod finančních výnosů	30			
P.	Převod finančních nákladů	31			
*	Finanční výsledek hospodaření [ř. 18 - 19 + 20 + 21 - 22 + 23 - 24 - 25 + 26 - 27 + 28 - 29 + (-30) - (-31)]	32	0	0	-1
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	33			
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 17 + 32 - 33)	34	0	0	1007
XIII.	Mimořádné výnosy	35			
R.	Mimořádné náklady	36			
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	37			
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 35 - 36 - 37)	38	0	0	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	39			
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 34 + 38 - 39)	40	0	0	1007
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 40 + 37 + 33 + 39)	41	0	0	1007

Zdroj: Vlastní zpracování

4.1.9.1 Přehled o peněžních tocích

Tabulka č. 18: Přehled o peněžních tocích

PŘEHLED O PENĚŽNÍCH TOCÍCH (v celých tisících Kč)			k 1.1.2012	k 1.4.2012	k 1.7.2012	k 1.10.2012	k 1.1.2013	k 1.7.2013	k 1.1.2014
P.		Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na začátku účetního období	3740	2740	1000	0	0	4292	0
Peněžní toky z hlavní výdělečné činnosti (provozní činnost)									
Z.		Účetní zisk nebo ztráta z běžné činnosti před zdaněním							1007
A.	1	Úpravy o nepeněžní operace	0	0	0	0	0	0	0
A.	1 1	Odpisy stálých aktiv a umořování opravné položky k nabytému majetku							
A.	1 2	Změna stavu opravných položek, rezerv							
A.	1 3	Zisk z prodeje stálých aktiv							
A.	1 4	Výnosy z dividend a podílů na zisku							
A.	1 5	Vyúčtované nákladové úroky s výjimkou kapitalizovaných a vyúčtované výnosové úroky							
A.	1 6	Případné úpravy o ostatní nepeněžní operace							
A.	*	Čistý peněžní tok z prov.činnosti před zdaněním, změnami prac. kapitálu a mim.položkami	0	0	0	0	0	0	1007
A.	2	Změny stavu nepeněžních složek pracovního kapitálu	0	0	0	0	0	0	0
A.	2 1	Změna stavu pohledávek z provozní činnosti, přechodných účtů aktiv							
A.	2 2	Změna stavu krátkodobých závazků z provozní činnosti, přechodných účtů pasiv							
A.	2 3	Změna stavu zásob							
A.	2 4	Změna stavu krátkodobého finančního majetku nespádajícího do peněžních prostř. a ekvivalentů							
A.	**	Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním a mimořádnými položkami	0	0	0	0	0	0	1007
A.	3	Vyplacené úroky s výjimkou kapitalizovaných							1
A.	4	Přijaté úroky							
A.	5	Zaplacená daň z příjmů za běžnou činnost a doměrky daně za minulá období							
A.	6	Příjmy a výdaje spojené s mimořádným hospodářským výsledkem včetně daně z příjmů							
A.	7	Přijaté dividendy a podíly na zisku							

A.	***	Čistý peněžní tok z provozní činnosti	0	0	0	0	0	0	1008
		Peněžní toky z investiční činnosti							
B.	1	Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv	-1000	-2740	-3000	-760	-4293	-4292	
B.	2	Příjmy z prodeje stálých aktiv							
B.	3	Půjčky a úvěry spřízněným osobám							
B.	***	Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti	-1000	-2740	-3000	-760	-4293	-4292	0
		Peněžní toky z finanční činnosti							
C.	1	Dopady změn dlouhodobých, resp. krátkodobých závazků							
C.	2	Dopady změn vlastního kapitálu na peněžní prostředky a ekvivalenty	0	1000	2000	760	8585	0	0
C.	2 1	Zvýšení peněžních prostředků z důvodů zvýšení základního kapitálu, emisního ážia atd.							
C.	2 2	Vyplacení podílů na vlastním jmění společníkům							
C.	2 3	Další vklady peněžních prostředků společníků a akcionářů	0	1000	2000	760	8585	0	
C.	2 4	Úhrada ztráty společníky							
C.	2 5	Přímé platby na vrub fondů							
C.	2 6	Vyplacené dividendy nebo podíly na zisku včetně zaplacené daně							
C.	***	Čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti	0	1000	2000	760	8585	0	0
F.		Čisté zvýšení resp. snížení peněžních prostředků	-1000	-1740	-1000	0	4292	-4292	1008
R.		Stav peněžních prostředků a pen. ekvivalentů na konci účetního období	2740	1000	0	0	4292	0	1008

Zdroj: Vlastní zpracování

4.1.9.2 Hodnocení finančního plánu

Předpokládaná finanční situace byla hodnocena v rozvaze, výkazu zisků a ztrát a v přehledu o peněžních tocích. Z těchto základních účetních dokumentů je zřejmé, že v roce 2012 a v roce 2013 bude probíhat výstavba celého areálu a proto v těchto letech ještě majiteli neplynou žádné příjmy, ale jsou vynaloženy vysoké prostředky na výstavbu. V roce 2013 je plánovaná výstavba dokončena a rovněž další vybavení do domků nakoupeno. V tomto roce, předcházejícím roku otevření jsou také vynaloženy prostředky na různé vstupní a nezbytné náklady. Od začátku roku 2014 je již plánováno zahájení provozu s 90 % vytížeností a proto je kalkulováno s příjmy z pronájmu a s náklady např. na mzdy a provoz. V roce 2014 se očekává výsledek hospodaření před zdaněním ve výši 1 007 000 Kč. V dalších letech očekáváme nárůst vytíženosti vesničky Villis a tím i tržeb.

4.2 NÁVRHY NA IMPLEMENTACI

Velmi důležitým krokem je důkladné rozvržení jednotlivých kroků podnikatelského plánu. Kvalitní načasování celého postupu a zpracování v detailech umožní podnikateli dodržet své závazky i práva, a současně v očekávaném čase otevřít vesničku Villis bez zbytečných prodlev a s tím spojených ztrát.

4.2.1 *Časový harmonogram implementace*

Riskantní se jeví správné odhadnutí délky trvání jednotlivých etap a dílčích operací celého projektu. Jednotlivé operace jsou často vázány na předchozí a zpoždění jedné vyvolá zpoždění ostatních, z takových důvodů je nutná i volba časových rezerv.

Realizace podnikatelského plánu se bude skládat z následujících činností:

1. Konzultace podnikatelského plánu s poradenskou agenturou – nezávislý pohled takové organizace může být velmi užitečný (2 týdny)
2. Zpracování projektu od vybrané stavební společnosti včetně veškerých stavebních povolenacích řízení a náležitostí (2,5 měsíce)
3. Zahájení výstavby stavební společností březen 2012

4. Poptávka a objednání nezbytného vybavení – nábytek apod.
5. Uveřejnění reklamy a propagační kampaně (3 měsíce)
6. Příjem žádostí klientů (3 měsíce)
7. Nábor zaměstnanců (2 měsíce)
8. Dokončení výstavby do listopadu 2013
9. Vybavení prostor
10. Zkušební provoz (1 týden)
11. Slavnostní otevření
12. Příjem prvních klientů

Majitel vesničky Villis bude dohlížet na správnou realizaci a dochvilnost běhu dílčích činností i celého projektu. Ponese zodpovědnost za plánování, organizaci, vedení a kontrolu veškerých zdrojů spojených s podnikáním. Během časového horizontu dvou let musí dohlédnout na hladký průběh výstavby, včasné zviditelnění podnikatelského plánu, získání dobrého povědomí a následně klientů. Rovněž bude velký důraz kladen na výběr zaměstnanců, kteří budou pro podnik klíčovou silou.

ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo kriticky zhodnotit podmínky pro podnikání na trhu seniorů, který má v současnosti velký potenciál. Dalším cílem bylo navrhnout přesvědčivý podnikatelský plán a doporučit vhodný plán financování.

V diplomové práci byly postupně provedeny analýzy teoretických hledisek podnikání, problému a současné situace, analýzy vnějších zdrojů, konkurence a SWOT analýza. Dále byl proveden marketingový výzkum ubytovacích služeb pro seniory pomocí internetu, kde byl ve stanoveném čase nashromážděn dostatečný počet dotazníků. V dalším kroce je v diplomové práci řešen vlastní návrh podnikatelského plánu včetně detailního popisu firmy, umístění, pozemku, realizační fáze, výtavby, interiéru, ceníku a nabízených služeb. Následně je řešena problematika marketingové strategie zahrnující propagaci a podporu prodeje. Organizace řízení a personálního obsazení projektu rozebírá organizační strukturu projektu, pracovní náplň zaměstnanců a výpočet mzdových nákladů. Nesmíme opomínat kapitolu s názvem rizika projektu, která upozorňuje na drobná i nezanedbatelná rizika celého podnikatelského plánu. Rozpočet potřeby startovního kapitálu vypočítává finanční prostředky nutné k založení firmy, na pořízení hmotného, nehmotného a oběžného majetku. Závěrem je uveden finanční plán konkretizující zjednodušené finanční výkazy jako plánovaná rozvaha, výkaz zisků a ztrát a cash flow. Na úplném konci práce je blíže specifikována posloupnost nutných činností zabezpečujících správnou realizaci a chod celého podnikatelského plánu.

Jak nám ukázal v práci zkoumaný podnikatelský model, projekt dosahuje značné popularity mezi dotázanými a neopomenutelných příjmů již od roku 2014. Vzhledem ke zvyšujícím se potřebám na celosvětovém trhu seniorů a celkovému stárnutí populace usuzujeme, že projekt bude mít vysoké předpoklady úspěchu a proto jej můžeme doporučit k realizaci.

Závěrem je třeba uvést, že ani vysoká kvalita podnikatelského plánu nezaručuje úspěch projektu, snižuje však podstatně nebezpečí takového neúspěchu projektu, který by vážně ohrozil finanční stabilitu firmy a případně i samotnou její existenci.

SEZNAM LITERATURY

PUBLIKACE

- [1] BARROW, Colin. *Základy drobného podnikání*. 1. Praha : Grada Publishing, s. r. o., 1995. 200 s. ISBN 80-7169-232-8.
- [2] FORET, Miroslav; STÁVKOVÁ, Jana. *Marketingový výzkum : Jak poznávat své zákazníky*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a.s., 2003. 160 s. ISBN 80-247-0385-5.
- [3] FOTR, Jiří ; SOUČEK, Ivan. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha : Grada Publishing, a.s., 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- [4] FOTR, Jiří. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. Praha : Grada Publishing, s. r. o., 1995. 178 s. ISBN 80-85623-20-X.
- [5] HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P. *Založení a řízení nového podniku*. 1. vyd. Praha : Victoria Publishing, 1996. 501 s.
- [6] KORÁB, Vojtěch; HANZELKOVÁ, Alena; MIHALISKO, Marek. *Rodinné podnikání : Způsoby financování rodinných firem, řízení rodinných podniků, úspěšné předání následnictví*. Vyd. 1. Brno : Computer Press, a. s., 2008. 166 s. ISBN 978-80-251-1843-6.
- [7] KOTLER, Philip. *Marketing management*. Praha : Grada Publishing, s. r. o., 2001. 720 s. ISBN 80-247-0016-6.
- [8] PAVLICA, Karel. *Sociální výzkum, podnik a management : průvodce manažera v oblasti výzkumu hospodářských organizací*. Vyd. 1. Praha : Ekopress s.r.o., 2000. 160 s. ISBN 80-86119-25-4.
- [9] SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. 5., přeprac. a dopl. vydání. Praha : C. H. Beck, 2010. 445 s. ISBN 978-80-7400-336-3.
- [10] ŠULEŘ, Oldřich. *Firemní strategie : plánování a realizace*. Vyd. 1. Praha : Computer Press, 2002. 124 s. ISBN 80-7226-657-8.
- [11] VEBER, J., SRPOVÁ A KOL. *Podnikání malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 304 s. ISBN 80-247-1069-2.

INTERNETOVÉ ZDROJE

- [12] *Business.center.cz* [online]. 2011 [cit. 2011-02-13]. Obchodní zákoník - Část I. - Obecná ustanovení. Dostupné z WWW: <<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obchzak/cast1.aspx>>. ISSN 1213-7235.
- [13] *Finance.cz* [online]. 2010-2011 [cit. 2011-01-03]. Postup důchodové reformy v ČR. Dostupné z WWW: <<http://www.finance.cz/duchody-a-penze/informace/postup-duchodove-reformy/>>.
- [14] KONEČNÝ, Miloš. *PODNIKOVÁ EKONOMIKA* [online]. Blansko : Akademické nakladatelství CERM, 2005 [cit. 2011-01-02]. PODNIK A JEHO VÝVOJ, s. . Dostupné z WWW: <<http://www.unium.cz/materialy/vut/fp/skripta2-m15590-p1.html>>.
- [15] KOUBOVÁ, Pavla. TRENDY V BYDLENÍ SENIORŮ V ZAHRANIČÍ A REZIDENČNÍ BYDLENÍ PRO SENIORY V ČR .*MPSV, články* [online]. 2010, č. 1, [cit. 2011-03-28]. Dostupný z WWW: <http://www.mpsv.cz/files/clanky/3483/07_Koubova.pdf>.
- [16] *Makroekonomické predikce* [online]. říjen 2010 [cit. 2011-01-06]. Ministerstvo financí ČR. Dostupné z WWW: <http://www.mfcr.cz/cps/rde/xbcr/mfcr/MakroPre_2010Q4_komplet_pdf.pdf>.
- [17] *Ministerstvo práce a sociálních věcí* [online]. 2010 [cit. 2011-01-29]. Důchodové pojištění. Dostupné z WWW: <<http://www.mpsv.cz/cs/>>.
- [18] NĚMEC, Robert. *RobertNemec.com* [online]. 2010 [cit. 2011-03-26]. Marketingový mix. Dostupné z WWW: <<http://marketing.robertnemec.com/marketingovy-mix-rozbor/>>.
- [19] Říjnové důchody jsou stále ve hvězdách. *ČT 24 : Ekonomika* [online]. 25.1. 2011, č.1, [cit. 2011-01-29]. Dostupný z WWW: <<http://www.ct24.cz/ekonomika/113566-rijnove-duchody-jsou-stale-ve-hvezdach/>>.
- [20] Sdružení svazku obcí. *Mikroregion Rokytnice* [online]. 2010, č.1, [cit. 2011-01-30]. Dostupný z WWW: <http://www.pozorice.cz/index.php?txt=mikroregion_rokytnice&menu=26>.

SEZNAM ZÁKONŮ

- [21] Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník
[22] Zákon č. 155/1995 Sb., o důchodovém pojištění

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Formy právnických osob	15
Tabulka č. 2: Výše státního příspěvku pro účast v doplňkovém připojištění	28
Tabulka č. 3: Věkové složení obyvatelstva podle věkových skupin bez migrace	30
Tabulka č. 4: SWOT analýza	36
Tabulka č. 5: Ceník a plánovaný příjem	61
Tabulka č. 6: Přehled nejlépe dostupných stravovacích zařízení	63
Tabulka č. 7: Cena jídla včetně dopravy	64
Tabulka č. 8: Měsíční náklady a výnosy na marketing	67
Tabulka č. 9: Kalkulace mzdových nákladů správce a hospodyně v Kč	72
Tabulka č. 10: Kalkulace mzdových nákladů majitele vesničky Villis v Kč	72
Tabulka č. 11: Finanční prostředky k založení firmy	73
Tabulka č. 12: Finanční prostředky na pořízení hmotného a nehmotného majetku	74
Tabulka č. 13: Provozní měsíční náklady	76
Tabulka č. 14: Přehled zdrojů financování	77
Tabulka č. 15: Kalkulace volných zdrojů v Kč	77
Tabulka č. 16: Plánovaná rozvaha	80
Tabulka č. 17: Výkaz zisku a ztráty v celých tisících Kč	81
Tabulka č. 18: Přehled o peněžních tocích	83

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Umístění vesničky Villis	57
Obrázek č. 2: Návrh výstavby objektu.....	59
Obrázek č. 3: Dům o dispozici 1+KK.....	60
Obrázek č. 4: Dům o dispozici 2+KK.....	61
Obrázek č. 5: Organizační struktura	69

SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1: Místo Vašeho bydliště.....	42
Graf č. 2: Chybí podle Vás ve Vašem bydlišti ubytovací kapacity pro seniory?.....	43
Graf č. 3: Ve které lokalitě chybí ubytovací zařízení pro seniory?.....	43
Graf č. 4: Znáte nějakou osobu ze svého okolí, která by měla o kvalitní ubytování pro seniory v místě.....	44
Graf č. 5: Jaký je věk této osoby, která by mohla mít o moderní ubytování pro seniory zájem?	45
Graf č. 6: Jaký je rodinný stav této osoby?	45
Graf č. 7: Jaká forma ubytování, by Vám nejlépe vyhovovala?	46
Graf č. 8: Kolik peněz měsíčně jste ochoten/ochotna vydat za apartmánové ubytování pro seniory?.....	47
Graf č. 9: Kterému typu ubytování byste dali přednost?	47
Graf č. 10: Který apartmán byste zvolili v důchodovém věku s ohledem na pohodlí x cena ?	48
Graf č. 11: Které dvě z následujících služeb byste si vybrali k pronájmu apartmánu zdarma?	49
Graf č. 12: Organizaci kterých dalších služeb, či činností byste ocenili v místě Vašeho apartmánu ?.....	50
Graf č. 13: Jak byste chtěl/a být informován/a o nabídce služeb určených lidem v seniorském věku?.....	50
Graf č. 14: Zúčastnil/a by jste se společenských programů pro seniory, přesto, že by jste nebyl/a v některém apartmánu přímo ubytovaný/ná?	51

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č.1: Dotazník ubytovacích služeb pro seniory

Příloha č.2: Ukázka seniorského zařízení

Příloha č.3: Vybavení interiérů ve vesničce Villis

DOTAZNÍK UBYTOVACÍCH SLUŽEB PRO SENIORY

Vážená paní, Vážený pane,

*jmenuji se Helena Koutná a jsem studentkou druhého ročníku magisterského studia oboru Řízení a ekonomika podniku na VUT, Fakultě podnikatelské v Brně. V tomto roce zpracovávám diplomovou práci na téma **Ubytovací služby pro seniory v oblasti Jihomoravského kraje a primárně v Mikroregionu Rokytnice**. Ráda bych Vás touto cestou požádala o spolupráci na mém průzkumném šetření.*

*Nejdříve prosím vyplňte níže uvedené základní údaje. Poté v následujících otázkách zaškrtněte vždy **jednu nebo více odpovědí**, které jsou Vám z uvedených možností nejbližší.*

Všechny údaje jsou samozřejmě anonymní a slouží výhradně pro účely diplomové práce.

Velice Vám děkuji za Váš čas a ochotu.

1. Místo Vašeho bydliště :

- Obec Sivice
- Obec Pozořice; Tvarožná
- Obec Hostěnice; Koválovice; Mokrý-Horákov; Podolí; Velatice; Viničné Šumice
- Jiné v okrese Brno-venkov
- Jiné v rámci Jihomoravského kraje

2. Chybí podle Vás ve Vašem bydlišti ubytovací kapacity pro seniory?

- ANO
- NE
- NEVÍM

3. Ve které lokalitě chybí ubytovací zařízení pro seniory?

- Sivice, Pozořice, Tvarožná
- Ostatní obce Mikroregionu Rokytnice
- Okres Brno-venkov
- Jihomoravský kraj

4. Znáte nějakou osobu ze svého okolí, která by měla o kvalitní ubytování pro seniory v místě bydliště zájem?
- určitě ANO
 - spíše ANO
 - nevím
 - spíše NE
 - určitě NE

Na otázku **č. 5** odpovídejte **jen** v případě, že ste v otázce **č. 4** odpověděli **určitě ANO, nebo spíše ANO.**

5. Jaký je **věk** této osoby, která by mohla mít o moderní ubytování pro seniory zájem?
- 36 – 49 let
 - 50 – 70 let
 - 71 – 80 let
 - 81 +
6. Jaký je rodinný stav této osoby?
- žije s manželem/manželkou
 - žije sám/sama
7. Jaká forma ubytování, by Vám nejlépe vyhovovala?
- základní ubytování za nízkou cenu
 - standartní ubytování v kvalitním provedení za běžnou tržní cenu
 - nadstandartní komfortní ubytování (bez služeb) za „dostupnou“ cenu
 - nadstandartní komfortní ubytování včetně služeb (úklid, správce, obědy) za vyšší cenu
8. Kolik peněz měsíčně byste byl/a ochoten/ochotna vydat za apartmánové ubytování pro seniory?
- do 6 000 Kč
 - od 6 000 do 7 500 Kč
 - od 7 500 do 9 000 Kč
 - od 9 000 Kč a více
9. Kterému typu ubytování byste dali přednost?
- Apartmánová residence v přírodě
 - Apartmánová residence v centru vsi

10. Který apartmán byste zvolili v důchodovém věku s ohledem na pohodlí x cena ?

- Apartmán 1+KK
- Apartmán 2+KK

11. Které **dvě** z následujících služeb byste si vybrali k pronájmu apartmánu zdarma?

- úklid apartmánu 1x týdně
- služba správce 1x týdně – drobné opravy
- donáška nákupu 2x týdně
- odvoz automobilem v max. čase 50 min / týden
- výlet 1x týdně
- sauna
- vířivá vana Whirlpool

12. Organizaci kterých dalších služeb, či činností byste ocenili v místě Vašeho apartmánu ?

- Možnost donášky obědů v jídlonosiči
- Cvičení (tanec, plavání, turistika, rotoped)
- Společné procházky po okolí
- Společenské akce (divadla, koncerty, taneční večery)
- Možnost objednání celodenních zájezdů
- Možnost pečovat o část zahrádky
- Rukodělné práce
- Knihovna
- Přístup k počítači s internetem
- Jiná odpověď. Doplňte

13. Jak byste chtěl/a být informován/a o nabídce služeb určených lidem v seniorském věku?

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> letákem ve schránce
novinách | <input type="checkbox"/> reklamou v časopise a |
| <input type="checkbox"/> reklamou v rádiu | <input type="checkbox"/> pomocí seniorského klubu |
| <input type="checkbox"/> reklamou v rozhlase | <input type="checkbox"/> reklamou na vývěskách |

14. Zúčastnil/a byste se společenských programů pro seniory, přesto, že by jste nebyl/a v některém apartmánu přímo ubytovaný/ná?

- určitě ANO
- spíše ANO
- nevím
- spíše NE
- určitě NE

15. Jaké zařízení by neměly apartmány pro seniory rozhodně postrádat?

.....

16. Jaké služby, kvality, vzhled interiéru - exteriéru, kvalitu personálu by jste v podobném zařízení uvítal/a ?

.....

.....

To je vše! Mnohokrát Vám děkuji, že jste tento dotazník vyplnil/a!

Dotazník byl dostupný na této adrese

<http://potreba-ubytovacich-sluzeb-p.vyplnto.cz>

Příloha č.2

Ukázka seniorského zařízení

Polohovací křeslo



Polohovací postel



Jedna z nabídek seniorské ložnice



Příloha č. 3

Vybavení interiéru ve vesničce Villis

Obývací pokoj



Kuchyně



Ložnice



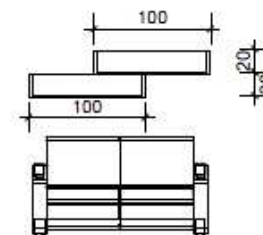
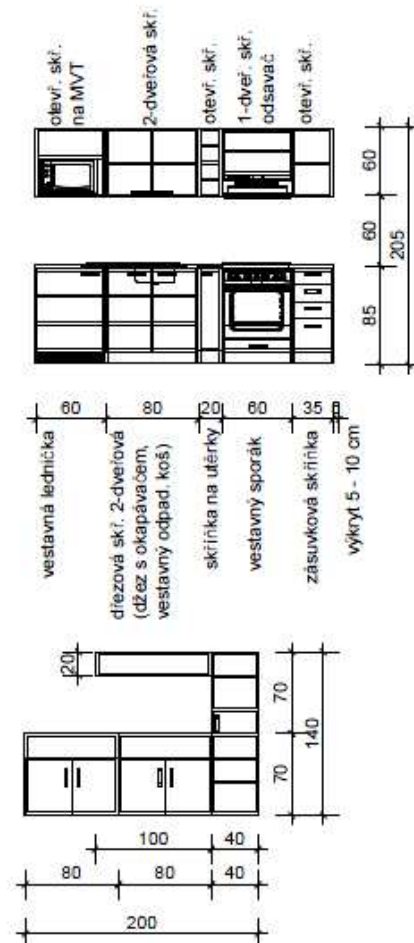
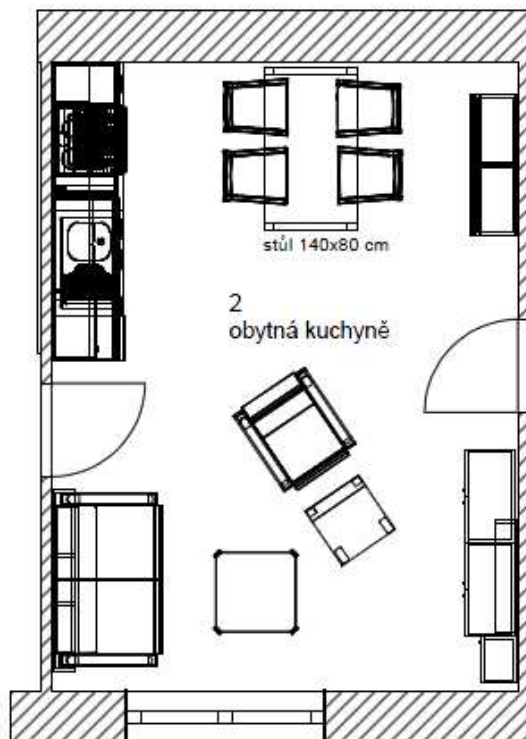
Předsíň



Koupelna

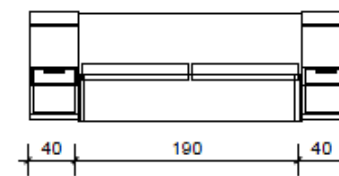
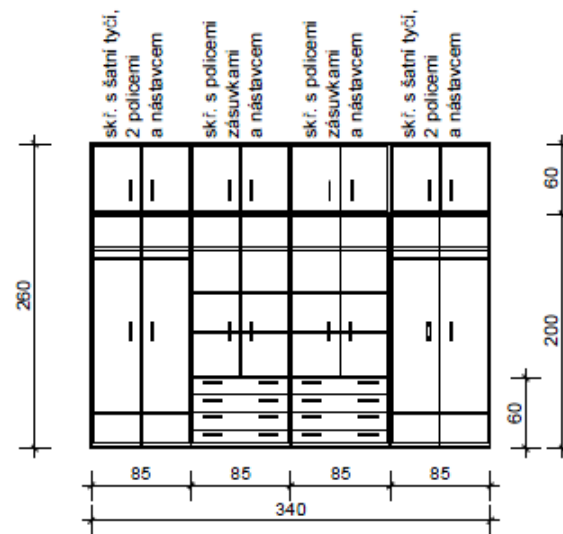
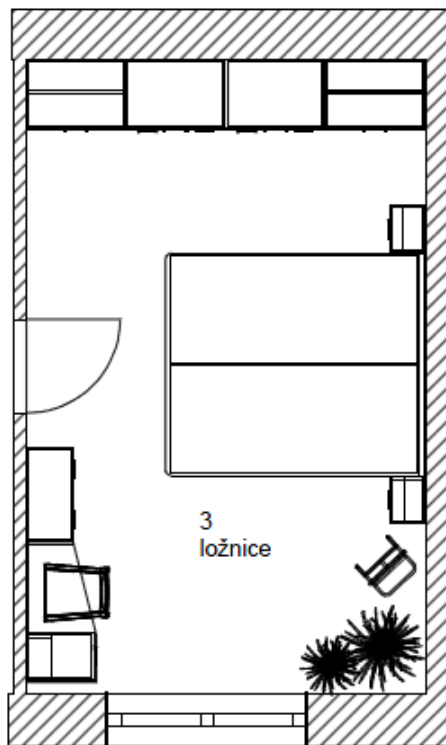


Obytná kuchyně



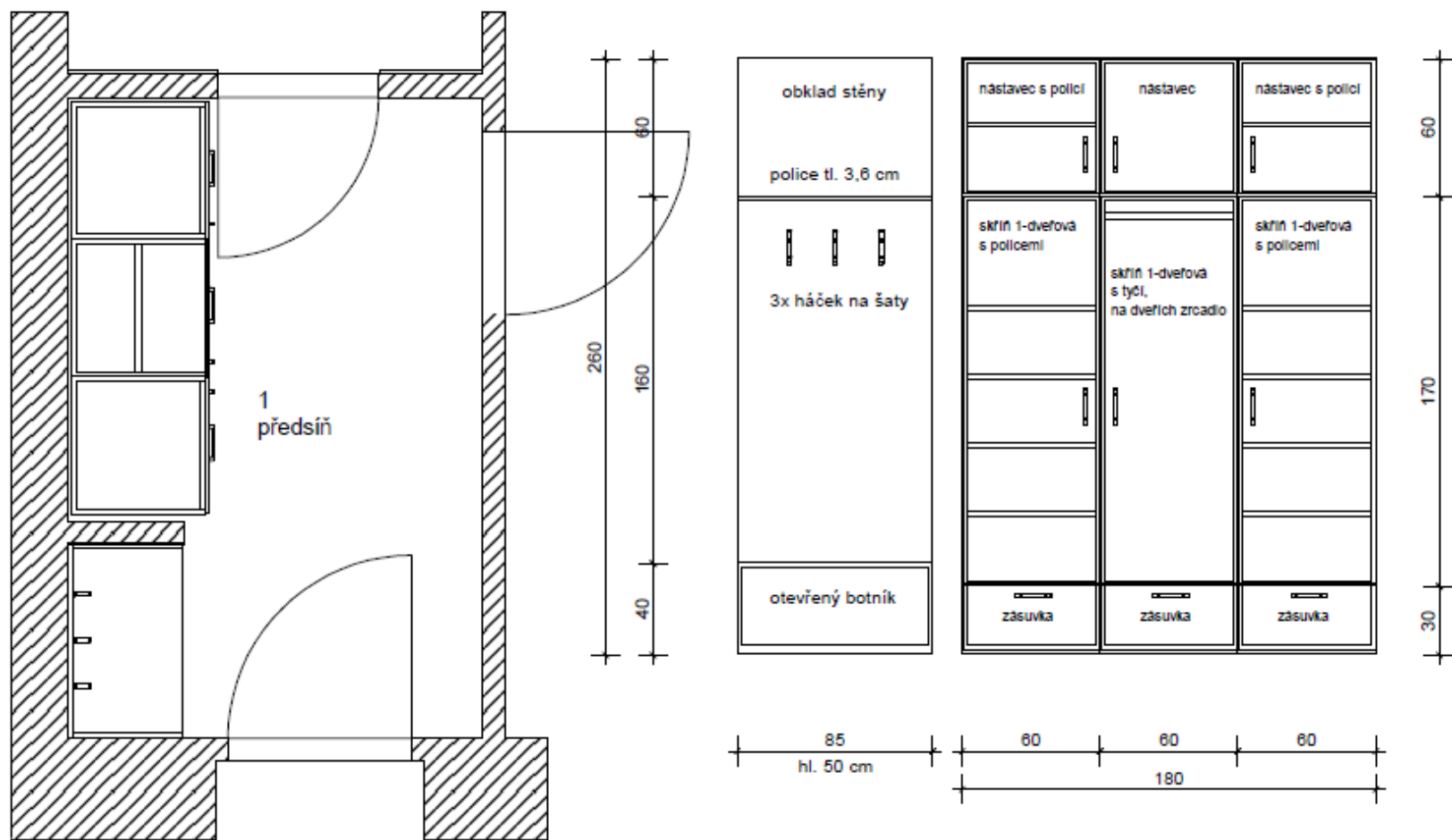
21.12.2010
měř. 1 : 50

Ložnice



21.12.2010
měř. 1 : 50

Předsň



21.12.2010
 měř. 1 : 25