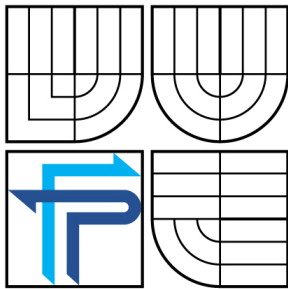


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ  
ÚSTAV EKONOMIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUTE OF ECONOMICS

## PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR

BUSSINES PLAN

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. MARTINA HÁJKOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. HELENA HANUŠOVÁ, CSc.

BRNO 2009

# ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

**Hájková Martina, Bc.**

---

Podnikové finance a obchod (6208T090)

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:

## **Podnikatelský záměr**

v anglickém jazyce:

## **Bussines Plan**

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce (orientace v aktuálních právních předpisech souvisejících s přípravou a realizací podnikatelského záměru, SLEPTE analýza, SWOT analýza, Porterův model)

Analýza problému a současné situace (charakteristika podniku, provedení analýz)

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení (návrh podnikatelského záměru včetně zhodnocení náročnosti a rizik jeho realizace)

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

SYNEK, M. a kol. Manažerská ekonomika. 2.vyd. Praha: Grada Publishing, 2000. 456 s. ISBN 80-247-9069-6

FOTR, J., DĚDINA, J., HRŮZOVÁ, H.: Manažerské rozhodování. 2.uprav. a rozš. vyd. Praha: EKOPRESS, 2000. 231 s. ISBN 80-86119-20-3

RYDVALOVÁ, P.: Malé a střední podnikání. 1.vyd. Liberec: Technická universita. 2002. ISBN 80-7083-561-3

MARTINOVIČOVÁ, D. Základy ekonomiky podniku. 1.vyd. Praha: Alfa Publishing, 2006. 184 s. ISBN 80-86851-50-8

ZÁKON č. 513/1991 Sb. Obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů

Vedoucí diplomové práce: Ing. Helena Hanušová, CSc.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2008/2009.

L.S.

---

Ing. Martin Slezák  
Ředitel ústavu

---

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

V Brně, dne 13.05.2009

## **ANOTACE**

Diplomová práce popisuje cíle a podmínky pro založení střediska volného času pro děti a mládež. Vychází z analýzy trhu z hlediska potenciálních zákazníků a konkurence. Analyzuje potřebu finančních prostředků na základě porovnání plánovaných příjmů a výdajů.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

podnikatelský plán, aktivity volného času, středisko, děti a mládež

## **ANNOTATION**

This Master's thesis describes the goals and conditions for the foundation of the center for pastime activities for children and youth. The final prospectus goes from the complete analysis of the market in term of potential customers and also of current competition. It analyses a need of finance on behalf of the earnings and expenses comparison.

## **KEY WORDS**

Business plan, pastime activities, center, children and youth

## **BIBLIOGRAFICKÁ CITÁCIA**

HÁJKOVÁ, M. *Podnikatelský záměr*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2009. 89 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Helena Hanušová, CSc.

## ČESTNÉ PREHLÁSENIE

Prehlasujem týmto, že som celú túto diplomovú prácu vypracovala samostatne a pod vedením mojej vedúcej diplomovej práce. Akékoľvek literárne pramene a informácie, ktoré som v práci využila, sú v zozname použitých zdrojov.

V Brne

21. mája 2009

.....  
Martina Hájková

## **POĎAKOVANIE**

Ďakujem vedúcej diplomovej práce Ing. Helene Hanušovej, CSc. za odborné vedenie a cenné pripomienky.

Zároveň týmto ďakujem mojim rodičom, že mi umožnili štúdium na vysokej škole, za ich podporu, ktorej sa mi od nich počas štúdia dostávalo a v neposlednom rade ďakujem za hodnotné rady mojim blízkym priateľom.

# OBSAH

1.	ÚVOD.....	10
2.	VYMEDZENIE PROBLÉMU A CIELE PRÁCE .....	11
3.	TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ PRÁCE .....	12
3.1	PODSTATA PODNIKANIA .....	12
3.2	ZALOŽENIE NOVÉHO PODNIKU .....	13
3.3	PRÁVNE FORMY .....	13
3.3.1	ŽIVNOSTENSKÉ OPRÁVNENIE.....	14
3.3.2	ZÁKLADNÁ CHARAKTERISTIKA.....	14
3.4	MALÉ A STREDNÉ PODNIKY .....	15
3.4.1	BARIÉRY VSTUPU NA TRH PRE MALÝ PODNIK .....	17
3.4.2	PODPORA MSP V ČESKEJ REPUBLIKE.....	18
3.4.2.1	TYPY PROGRAMOV .....	20
3.5	ANALÝZA OKOLIA.....	22
3.5.1	SWOT ANALÝZA.....	23
3.5.2	ANALÝZA SLEPTE.....	23
3.5.3	PORTEROV MODEL PIATICH SÍL .....	28
3.6	MARKETINGOVÝ MIX.....	29
3.7	PODNIKATEĽSKÝ PLÁN.....	30
3.7.1	AKO MÁ PODNIKATEĽSKÝ PLÁN VYZERAŤ.....	32
3.7.1.1	TYPY PODNIKATEĽSKÉHO PLÁNU .....	34
4.	ANALÝZA PROBLÉMU A SÚČASNEJ SITUÁCIE .....	39
4.1	ANALÝZA OKOLIA – PRAKTICKÁ ČASŤ.....	40
4.1.1	SWOT ANALÝZA.....	41
4.1.2	ANALÝZA SLEPTE.....	43
4.1.2.1	SOCIÁLNOKULTÚRNE FAKTORY.....	44
4.1.2.2	POLITICKO-LEGISLATÍVNE FAKTORY .....	51
4.1.2.3	EKONOMICKÉ FAKTORY.....	52
4.1.2.4	TECHNOLOGICKÉ FAKTORY.....	56



4.1.3	PORTEROV MODEL PIATICH SÍL .....	56
4.1.4	ANALÝZA KONKURENCIE .....	58
4.1.5	ANALÝZA POTRIEB POTENCIÁLNYCH ZÁKAZNÍKOV .....	59
4.2	MARKETINGOVÝ MIX .....	63
4.2.1	PRODUKT – SLUŽBA .....	63
4.2.2	CENY SLUŽIEB .....	65
4.2.3	DISTRIBÚCIA .....	66
4.2.4	PROPAGÁCIA .....	67
4.2.5	ŠTRUKTÚRA ORGANIZAČNÉHO TÝMU .....	68
4.3	FINANCOVANIE SPOLOČNOSTI .....	69
4.3.1	VÝDAJE SPOJENÉ SO ZAHÁJENÍM ČINNOSTI.....	71
4.3.2	PREDPOKLADANÁ BILANCIA VÝDAJOV A PRÍJMOV SPOLOČNOSTI .....	72
4.3.3	POROVNANIE PREDPOKLADANÝCH PRÍJMOV A VÝDAJOV .....	75
4.3.4	FINANČNÁ KRÍZA.....	80
5.	VLASTNÉ NÁVRHY RIEŠENIA .....	81
6.	ZÁVER .....	84
7.	ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY .....	86
8.	ZOZNAM OBRÁZKOV .....	88
9.	ZOZNAM TABULIEK .....	88
10.	ZOZNAM GRAFOV .....	89
11.	ZOZNAM POUŽITÝCH SKRATIEK A SYMBOLOV .....	89

## 1. Úvod

Proces podnikania je základnou dominantou v súčasnom, globálne prepojenom reálnom svete. Vplyv podnikateľských aktivít je výrazný na rast výkonnosti ekonomík jednotlivých štátov a zároveň sa významne podieľa na pozitívnom vývoji jednotlivých spoločností a podnikov. Podnikateľská činnosť v súčasnej dobe nadobúda stále zásadnejší význam. Vývoj podnikateľského prostredia má stále razantnejší, dynamickejší a špecializovanejší charakter. Základným predpokladom pre úspešný rozvoj podnikateľskej činnosti je prvotná identifikácia príležitostí a následne identifikovanú príležitosť využiť. S konkrétnou realizáciou podnikateľského zámeru súvisia činnosti, ktoré zasahujú do širokého spektra oblastí ako napríklad oblasť financií, riadenia a rozhodovania, legislatívy, výroby, služieb atď. To znamená, že podnikateľ musí zvládnuť značný rozsah informácií z rôznych oblastí a zároveň musí vedieť so získanými informáciami efektívne pracovať.

Podnikateľský plán nie je len komplexný dokument, ktorý vysvetľuje všetko o všetkom, ale má mnoho rozličných formátov. Začína vlastne už v okamihu, keď si podnikateľ uvedomí, že bude lepšie robiť chyby na papieri než na trhu. Podnikateľské plány a ich prezentácia obsahujú mnoho prvkov divadla, komunikačných schopností, image a šarmu. Tí najúspešnejší sú potom kombináciou faktov a osobných schopností.

Témou tejto diplomovej práce je podnikateľský zámer zaoberajúci sa založením centra pre deti a mládež. Vzhľadom k tomu, že predmet činnosti je mojim koníčkom, bolo pre mňa zaujímavé analyzovať možnosti podnikania v tejto oblasti. Moje skúsenosti s deťmi rôznych vekových kategórií sú bohaté. Je to činnosť, ktorá ma naplňuje a dáva pocit zadosťučinenia. Nadobudnuté skúsenosti sú bodom, po ktorý som sa zatiaľ prakticky dostala, ale vysoká škola mi ponúkla teoretické poznatky z ekonomického sveta, sveta financií, podnikania. A takto som sa dopracovala k myšlienke spojiť príjemné s užitočným.

## 2. Vymedzenie problému a ciele práce

Stredisko pre deti a mládež som sa rozhodla založiť v Brne. Predpokladám, že táto ponuka je široká, ale téma výchova detí je v dnešnej dobe aktuálna a centrá tohto typu sú vyhľadávané. Príležitosť pre takéto typy spoločností sa vytvorila z dôvodu pracovnej vyťaženia. Z negatívneho pohľadu to znamená nedostatok času na svoje dieťa, ale z toho pozitívneho hľadiska, sa dieťa od mala socializuje, získava priateľov, vychováva a vzdeláva pod odborným okom skúseného personálu, ktorý má skúsenosti a vytvára mu bohatý program zameraný na všestranný rozvoj.

Prvá časť diplomovej práce obsahuje teoretické poznatky súvisiace s podnikateľským plánom, cez vysvetlenie analýz okolia, marketingového mixu a štruktúry a foriem plánu.

Praktická časť je uplatnením teoretických znalostí v praxi. Na začiatku je potrebné analyzovať trh. Využijem k tomu analýzu SWOT, SLEPTE a Porterov model piatich síl. Taktiež sa budem venovať konkrétnejšie konkurencii, prehľadu spoločností v Brne s rovnakou alebo podobnou činnosťou. V neposlednej rade sa zameriam na potenciálnych zákazníkov a k tomu využijem dotazníkové šetrenie. Výsledok analýz by mal odhaliť silné a slabé stránky, príležitosti a ohrozenia spoločnosti a bude mať vplyv na návrh fungovania spoločnosti a jej ponuky.

V poslednej časti budem predpokladať príjmy a výdaje spoločnosti na základe pripravených návrhov jej činnosti. Naplánujem výdaje na 3 roky vopred a po preskúmaní konkurenčných cien a návštevnosti odhadnem plánované príjmy, taktiež na 3 roky. Následná bilancia príjmov a výdajov ukáže výsledky hospodárenia spoločnosti a potrebu cudzích finančných zdrojov.

Cieľom diplomovej práce je vytvoriť podnikateľský plán, analyzovať externé a interné prostredie spoločnosti a zvážiť životaschopnosť navrhutej spoločnosti na základe bilancie plánovaných príjmov a výdajov.

### 3. Teoretické východiská práce

V tejto kapitole sa zaoberám základnými teóriami, ktoré sú nutné k pochopeniu problematiky diplomovej práce. Je venovaná založeniu nového podniku, vysvetľuje podnikateľskú právnu entitu živnostenské podnikanie, charakterizuje malé a stredné podniky. Ďalej vysvetľuje základy marketingu nového podniku, analýzu okolia, marketingový mix. A v neposlednej rade sú popísané teórie súvisiace s podnikateľským zámerom.

#### 3.1 Podstata podnikania

Kto je podnikateľ? Aká je definícia podnikania? Toto sú stále častejšie kladené otázky v Českej republike aj v zahraničí. Žiadna všeobecne prijatá definícia podnikania a definícia podnikateľa sa zatiaľ neobjavila. Vývoj teórie podnikania a pojmu podnikateľ zaregistroval mnoho aktuálnych vysvetlení v tej dobe aktuálnych. Jednou z nich je aj definícia, že podnikateľ zakladá a prevádzkuje podnik za účelom svojho osobného prospechu. Platí bežné ceny za materiál spotrebovaný v podnikaní, za používanie pozemku, za služby personálu a za potrebný kapitál. Vkladá svoju vlastnú iniciatívu, schopnosť a vynaliezavosť do plánovacej, organizačnej a správnej činnosti podniku. Berie na seba možnosť zisku, či straty v dôsledku nepredvídateľných a kontrole sa vymykajúcich okolností. Čistý zostatok ročných príjmov podniku po zaplatení všetkých nákladov si ponechá.

Prvky podnikania, ako sú, prijímanie rizika, tvorivé prístupy k riešeniu problému, nezávislosť v jednaní a odmena za vynaloženú prácu a úsilie, vždy boli a zostanú aj v budúcnosti. Podnikanie je podporované národnými vládami. Rozvoj a ochrana podnikania je chránené medzinárodnými inštitúciami. Podnikanie je vyučované na univerzitách a rozvíjané ako samostatná veda. Je zřejmé, že nová doba bude tlačiť na podnikateľov, aby sa ďalej vzdelávali a hľadali nové zdroje informácií a zvlášť znalostí. Podnikanie sa bude neustále vyvíjať a budú vznikať nové a nové trendy a smery. (1)

## **3.2 Založenie nového podniku**

Navzdory veľkým rizikám začína s podnikaním každý rok veľké množstvo ľudí. Každý z nových podnikov vzniká na základe individuálneho procesu ľudského uvažovania. Pre založenie vlastného podniku je dobré pochopiť samotný rozhodovací proces. Tento proces sa skladá z jednotlivých krokov, ako sú hodnotenie seba samého, identifikácia a zhodnotenie príležitostí, spracovanie podnikateľského plánu vrátane získania zdrojov a riadenie nového podniku. Pri rozhodovaní o tom, či začať podnikat' ide predovšetkým o zmenu životného štýlu. Je potrebné chápať a rozumieť impulzom pre založenie nového podniku a skúmať a či je založenie realizovateľné. Základnými stavebnými kameňmi úspešného podnikateľstva sú technická zručnosť, manažérske schopnosti a osobné vlastnosti. (1)

## **3.3 Právne formy**

V českom právnom prostredí je možné založiť podnik ako fyzická alebo právnická osoba. Existuje možnosť založiť nový podnik, alebo kúpiť už existujúci podnik.

Pri založení nového podniku, je možné zvoliť podnikanie podľa živnostenského zákona a získať živnostenský list alebo podľa obchodného zákonníka. V prípade voľby podnikania podľa obchodného zákonníka môžeme voliť medzi spoločnosťou s ručením obmedzeným, akciovou spoločnosťou, verejnou obchodnou spoločnosťou, komanditnou spoločnosťou alebo družstvom. Budúci podnikateľ môže tiež zvoliť formu združenia podľa Občianskeho zákonníka alebo môže využiť franchisingu.(1)

### **3.3.1 Živnostenské oprávnenie**

Osoba samostatne zárobkovo činná (ďalej len OSVČ) je osoba vykonávajúca samostatnú činnosť alebo spolupracujúcu pri výkone samostatne zárobkovej činnosti. V rámci zdaňovania fyzických osôb platia pre OSVČ niektoré špecifické pravidlá. Podrobné vymedzenie OSVČ obsahuje zákon č. 155/1995 Zb., o dôchodkovom poistení v platnom znení, podľa ktorého sa výkonom samostatne zárobkovej činnosti rozumie aj:

- prevádzkovanie živnosti na základe živnostenského alebo iného oprávnenia podľa živnostenského zákona
- výkon činností vykonávaných pod vlastným menom, na vlastnú zodpovednosť za účelom dosiahnutia príjmov, pokiaľ sa podľa prehlásenia osoby konajúcu túto činnosť jedná o sústavný výkon

Z vyššie uvedeného vyplýva, že osobou samostatne zárobkovo činnou môže byť nielen živnostník, teda fyzická osoba podnikajúca podľa živnostenského zákona, ale aj celá rada ďalších podnikateľov, resp. fyzických osôb.

Osoby podnikajúce podľa živnostenského zákona predstavujú významnú, ak nie najvýznamnejšiu skupinu osôb samostatne zárobkovo činných. (14) (10)

### **3.3.2 Základná charakteristika**

Živnostenské podnikanie je podnikanie, ktoré je prevádzkované za podmienok stanovených zákonom č. 455/1991 Zb., živnostenský zákon, v znení neskorších predpisov. Živnostenský zákon upravuje podnikanie v oblasti výroby, obchodu a poskytovania služieb. Živnosť, ktorou sa rozumie sústavná činnosť prevádzkovaná samostatne, pod vlastným menom a na vlastnú zodpovednosť za účelom dosiahnutia zisku, môže prevádzkovať fyzická alebo právnická osoba, ak splní podmienky stanovené živnostenským zákonom. Živnosť je možné vykonávať (prevádzkovať) v prevádzke alebo viacerých prevádzkach. Prevádzkou sa podľa živnostenského zákona rozumie priestor, v ktorom je živnosť uskutočňovaná. Za prevádzku sa považuje

aj automat alebo mobilná prevádzka. Mobilná prevádzka je premiestniteľná a nie je umiestnená na jednom mieste po dobu dlhšiu ako tri mesiace. Prevádzky musia byť zvonku trvale a viditeľne označené obchodnou firmou alebo názvom alebo menom a priezviskom podnikateľa a keď mu bolo pridelené číslo, tak aj tým.

Zákon vymedzuje činnosti, ktoré sa za živnosť nepovažujú. Za živnostenské podnikanie sa nepovažujú predovšetkým samostatná zárobková činnosť fyzických osôb v rôznych oboroch špecializovanej odbornej činnosti, ktorá je upravená zvláštnymi predpismi. Sú nimi napríklad profesie ako notár, právnik, audítor, daňový poradca, lekár.

Živnosť môže prevádzkovať:

- fyzická osoba alebo právnická osoba, ak splní podmienky stanovené živnostenským zákonom, t. j. dosiahnutie veku 18 rokov, spôsobilosť k právnym úkonom, bezúhonnosť
- fyzická osoba s bydliskom alebo právnická osoba so sídlom mimo územia Českej republiky môže na území Českej republiky prevádzkovať živnosť za rovnakých podmienok a v rovnakom rozsahu ako česká osoba (14) (10)

### **3.4 Malé a stredné podniky**

Malé a stredné podniky (MSP) sú privátne podniky mimo poľnohospodársky sektor, ktoré zamestnávajú menej ako 249 ľudí a majú ročný obrat menší ako 40 mil. Eur alebo celkový kapitál menší ako 40 mil. Eur. (1)

MSP jsou dále děleny:

- |           |              |              |
|-----------|--------------|--------------|
| - Mikro   | 0-9          | zamestnancov |
| - Malé    | 10-99        | zamestnancov |
| - Stredné | 100-249      | zamestnancov |
| - Veľké   | viac ako 249 | zamestnancov |

V súčasnej dobe, a to nielen v českej ekonomike majú malé a stredné podniky nezastupiteľné miesto. Za dôvody pre existenciu veľkého počtu MSP je možné označiť:

- pokles priemernej veľkosti podnikov
- zväčšenie počtu nových podnikov
- sektorálny posun v ekonomických aktivitách v prospech sektoru služieb
- využitie nedostatočných kapacít veľkých podnikov
- využitie vhodnej špecializácie
- rozčlenenie veľkých podnikov

Funkcie malých a stredných podnikov v ekonomike je možné definovať nasledujúcimi bodmi:

- konkurenčný prvok: MSP sú dôležitou súčasťou trhu zaisťujúcou konkurenciu a pôsobiacu proti monopolným tlakom
- zaistenie spoločenskej stability a slobody: MSP prispieva k pluralistickému usporiadaniu spoločnosti.
- proti krízová prevencia a stabilita konjunktúry: čím väčší počet jednotiek sa na určitom území vyskytuje, tým väčšia je prevencia proti dopadom prípadných kríz
- zamestnanosť a výchova učňov: malé podniky vytvárajú voľné pracovné miesta a to najmä pre skupinu uchádzačov, ktorí po prvýkrát vstupujú na trh práce (mladí ľudia, absolventi)
- ostatní (mestotvorný prvok, posilnenie domáceho podnikateľského prostredia, zdroj technických inovácií, kladne ovplyvňujúcich obchodnú a platobnú bilanciu).



### 3.4.1 Bariéry vstupu na trh pre malý podnik

Pri vstupe na trh je malý podnik nútený prekonať celú radu bariér, aby mohol úspešne rozvinúť svoju podnikateľskú aktivitu. Niektoré bariéry sú produktom konkurenčných tlakov, ktoré sú vyvolávané podnikmi pôsobiacimi na súčasnom trhu, iné bariéry zasa môžu byť dôsledkami malých skúseností podniku, ktorý na trh vstupuje. Môže sa jednať taktiež o bariéry plynúce z vládnej politiky atd.

Medzi bariéry patrí napríklad:

- ekonomika veľkého rozsahu a vládna politika
- výrobová diferenciácia
- kapitálové požiadavky
- prístup k distribúcii
- ostatné nákladové nevýhody

Je možné identifikovať faktory úspechu MSP, ktoré sú:

- schopnosť chopiť sa príležitosti, flexibilita
- kvalita a rýchlosť rozhodovania manažmentu
- moderné podnikateľské metódy

Medzi neúspechy môžu patriť:

- neadekvátne nákladová analýza
- nedostatok informácií o zákazníkoch
- zákonné problémy
- nedostatok daňových znalostí
- nedostatočný rozvoj výrobkov, služieb a ich nedostatočná diverzifikácia
- pád trhu
- snaha dlho zotrvať na manažmente jednej osoby
- nedostatky marketingového výskumu (1)

### 3.4.2 Podpora MSP v Českej republike

V Českej republike (ďalej len ČR) existuje celá rada programov určených k podpore rozvoja malých a stredných podnikov. Tieto podpory existujú z nasledujúcich dôvodov:

- MSP sú základom budúceho podnikania
- MSP sú základom demokratického myslenia
- MSP vytvárajú vyvažujúcu silu proti monopolom (1)

V nasledujúcom texte sú informácie o programoch štátnej podpory práce s deťmi a mládežou platné na roky 2007 až 2010, ktoré vyhlasuje Ministerstvo školstva, mládeže a telovýchovy (ďalej len MŠMT) podľa zákona č. 218/2000 Zb., o rozpočtových pravidlách a o zmene niektorých súvisiacich zákonov a v nadväznosti na uznesenie vlády ČR č. j. 114/2001 zo dňa 7. februára 2001 o Zásadách vlády pre poskytovanie dotácií zo štátneho rozpočtu ČR neštátnym neziskovým organizáciám ústrednými orgánmi štátnej správy, prípadne novým uznesením vlády ČR. Programy štátnej podpory práce s deťmi a mládežou pre neštátne neziskové organizácie na roky 2007 až 2010 (ďalej len programy) sú naplnením uznesenia vlády ČR č. 611 zo dňa 4. júla 2007 ku Koncepcii štátnej a politiky pre oblasť detí a mládeže do roku 2013.

Programy sú vyjadrením požiadaviek štátu, zastupovaným MŠMT, na zabezpečenie starostlivosti o voľný čas detí a mládeže prostredníctvom neštátnych neziskových organizácií (ďalej len NNO). MŠMT k tomu stanoví oblasti a rozsah podpory vybraných činností NNO určených deťom a mládeže a bude podporovať formou účelových finančných dotácií. Podpora Programov bude zameraná predovšetkým na pravidelné a dlhodobé a na podporu činností a aktivít, ktoré napomáhajú rozvoju, rozširovaniu a skvalitňovaniu činností jednotlivých organizácií.

Prioritnou oblasťou Programov je vytvárať a podporovať podmienky pre rozširovanie a skvalitňovanie ponuky záujmového vzdelávania a ďalších mimoškolských záujmových činností vedúcich k účelnému naplňovaniu voľného času detí a mládeže, realizované v NNO alebo vytvárané prostredníctvom nich.

Ďalším cieľom Programov je predovšetkým podpora:

- vytváranie ponuky voľno časových a ďalších vybraných aktivít v rámci jednotlivých NNO
- vytváranie ponuky voľno časových a vybraných cielených aktivít NNO určených pre neorganizované deti a mládež
- významných medzinárodných a celoštátnych (prípadne nadregionálnych) akcií určených deťom a mládeži
- odbornej prípravy a vzdelávanie dobrovoľných pracovníkov s deťmi a mládeže rozvoja dobrovoľníctva a dobrovoľnej práce s deťmi a mládežou
- výchova detí a mládeže v ďalších vybraných oblastiach, obzvlášť k participácii, ku vzájomnej tolerancii a pochopeniu, ku zdravému životnému štýlu
- rozvoja mobility, medzinárodnej spolupráce detí a mládeže a výchovy k Európanstvu
- vytváranie podmienok, možnosti a rozvoj v poskytovaní všestranných informácií pre potreby detí a mládeže
- rozvoja materiálno-technickej základne NNO.

MŠMT môže pre určité časové obdobie stanoviť zvláštne priority.

V rokoch 2009 – 2010 bude prioritne podporovať:

- akcie a aktivity NNO, ktoré majú výrazne medzinárodný alebo celoštátny charakter a dopad
- akcie a aktivity NNO, ktoré sú celoročné alebo dlhodobé a sú určené čo najširšiemu spektru detí a mládeže
- NNO s celoštátnou pôsobnosťou (tzn. NNO, ktoré majú najmenej 750 členov a ich základné články majú sídlo najmenej v 9 krajoch)
- NNO s výrazne nadregionálnou pôsobnosťou (tzn. NNO, ktoré majú základné články najmenej v 3 krajoch)

### 3.4.2.1 Typy programov

#### Program č. 1

Zabezpečenie pravidelných činností NNO pre organizovanie detí a mládeže. Program je určený len občianskym združeniam detí a mládeže. Táto skutočnosť musí byť uvedená v stanovách. Zároveň musí byť splnená podmienka, že počet členov do 26 rokov tvorí min. 70 % členskej základne NNO. Základným cieľom tohto programu je podpora pravidelnej celoročnej činnosti NNO v oblasti práce s deťmi a mládežou. Za „organizované deti a mládež“ sa pre účely tohto programu považujú deti a mládež, ktoré sú registrovanými členmi tejto NNO.

#### Program č. 2

Základným cieľom tohto programu je podpora vytvárania a rozširovania ponuky aktivít NNO určených pre neorganizované deti a mládež. Zahŕňa taktiež podporu činností, ktoré sú otvorené všetkým deťom a mládeži. Za „neorganizované deti a mládež“ sa pre účely tohto programu považujú deti a mládež, ktoré nie sú registrovanými členmi tejto NNO. Žiadosti o poskytnutie dotácie v tomto programe je možné predložiť ešte v termíne do 14tej hodiny dňa 31. marca.

#### Program č. 3

Základom tohto programu je skvalitnenie a rozvoj materiálno-technického zázemia NNO ako základného predpokladu pre ďalší rozvoj práce s deťmi a mládežou.

Do každého programu môže organizácia v každom roku vložiť iba jeden projekt.

Programy sú určené len pre NNO, ktoré majú vo svojich stanovách zakotvenú prácu s deťmi a mládežou a patrí k niektorému s nižšie uvedených typov:

- organizácia vznikla podľa zákona č. 83/1990 Zb., o obecne prospešných spoločnostiach a o zmene a doplnení niektorých zákonov – obecne prospešné spoločnosti
- organizácia vznikla podľa zákona č. 248/1995 Zb., o obecne prospešných spoločnostiach a o zmene a doplnení niektorých zákonov – obecne prospešné spoločnosti
- organizácia vznikla podľa zákona č. 3/2002 Zb., o cirkvi, náboženskému vyznaniu a náboženských spoločnostiach.

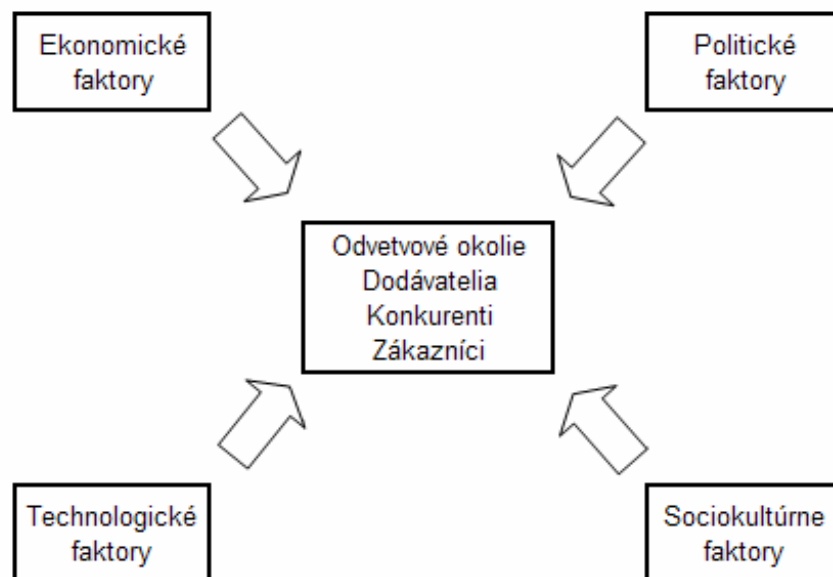
NNO, ktorá podáva projekt v Programe 1 a 2, musí byť registrovaná Ministerstvom vnútra alebo iným príslušným ústredným orgánom, príp. v obchodnom registri súdu, určeného k vedeniu obchodného registru, najmenej však 1 rok pred uzávierkou prijímania žiadosti a v tomto období preukázateľne pracovala s deťmi a mládežou.

Dotácie podľa týchto programov sú určené výhradne pre deti a mládež od 6 do 26 rokov, pokiaľ nie je v týchto programoch stanovené inak.

Programy nie sú určené pre NNO majúce ako hlavnú oblasť činností telovýchovu alebo šport. Pre túto oblasť vyhlasuje MŠMT samostatné dotačné programy. Taktiež dotácie nie sú určené pre NNO zamerané na podporu a integráciu príslušníkov rómskej komunity. Ako v prechádzajúcom prípade, pre tieto účely má MŠMT samostatné dotačné programy. Nie sú zamerané pre organizácie venujúce sa drogovo závislým, ani organizáciám, ktoré organizujú činnosť jednorázovo, napríklad letné tábory, bez nadväznosti na celoročné aktivity. (15)

### 3.5 Analýza okolia

Analýza okolia sa orientuje na faktory pôsobiace v okolí podniku, ktoré ovplyvňujú a v budúcnosti budú pravdepodobne ovplyvňovať jeho strategické postavenie. Analýza sa sústreďuje na vplyvy trendov jednotlivých zložiek makrookolia a mikrookolia a ich vzájomnej väzby a súvislosti (viď. Obrázok 1.). Svet je dnes veľmi prepojený, čokoľvek sa stane kdekoľvek na svete, premetá sa veľmi rýchlo do výsledkov ktoréhokoľvek podniku. Pozornosť je potrebné venovať aj novo vzniknutým, doposiaľ nepoznaným, faktorom. Nevyhnutný je globálny systémový prístup zahrňujúci politický, vedecko-technický, demografický, ekologický, právny a sociálny vývoj. (5)



Obrázok 1. Analýza okolia

Podnikateľ nemôže externé prostredie ovplyvňovať. Pri príprave a spracovaní marketingového plánu by mal venovať pozornosť zmenám v oblastiach, ktoré na podnik môžu mať vplyv. K analýze prostredia je možné využiť analýzy ako sú analýza SLEPTE, ďalej Porterov model piatich síl a SWOT analýza, ktorá rozoberá silné a slabé stránky podniku a jeho príležitosti a ohrozenia.

### 3.5.1 SWOT analýza

Účelom SWOT analýzy je porozumieť trhu, uvedomiť si svoje silné stránky a všetky možné úskalia. Je tu úplne zbytočné zakrývať akékoľvek aspekty trhu, ktoré považujeme za nepriaznivé, ako sú konkurencia, cenová politika, vstupné bariéry. O čo lepšie, je analyzovať trh zo všetkých strán, pomyslieť na akékoľvek možnosti a eventuality a cez to všetko nájsť riešenie.

Pojem SWOT analýza pochádza zo 4 anglických slov:

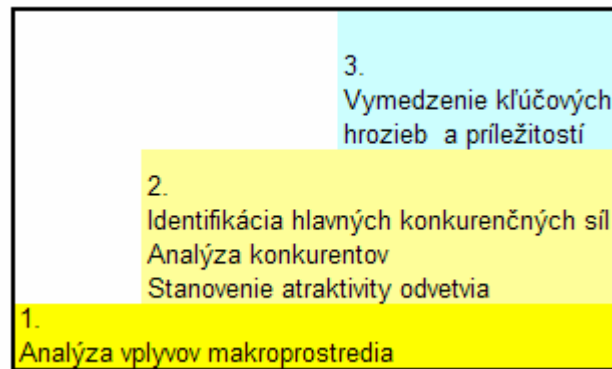
S	=	Strengths	=	Silné stránky
W	=	Weaknesses	=	Slabé stránky
O	=	Opportunities	=	Príležitosti
T	=	Threats	=	Hrozby (5)

### 3.5.2 Analýza SLEPTE

Analýza okolia podniku a predvídania jeho budúceho vývoja je jedným zo základných východísk ako procesu určenia strategických cieľov podniku, tak aj tvorby jeho stratégie. Základnou úlohou takto orientovanej analýzy je vymedzenie okolia a identifikácia jeho základných faktorov, väzieb a súvislostí medzi nimi. Na jednej strane okolie vymedzuje podniku hranice jeho strategického priestoru a na strane druhej otvára priestore pre nové strategické príležitosti.

Okolie podniku sa skladá z prvkov, ako sú štátne orgány, legislatíva, finančné inštitúcie, zákazníci, konkurencia, dodávatelia a samotní ľudia, ktorí sú pre podnik významnými činiteľmi. Okolie je hlavným zdrojom náhodnosti. Všeobecne udáva „pravidlá hry“ predstavujúce príležitosti a zároveň obmedzenia a riziká. Je nevyhnutné analyzovať, čo okolie umožňuje, pre čo vytvára predpoklady, čo podporuje, čo zakazuje, od čoho odradzuje. Všetko, čo je možné, žiaduce, prijateľné či neprijateľné, závisí na rade prvkov daných okolím. Vývoj okolia podniku a jeho jednotlivých faktorov je vysoko

premenlivý. Význam aj rozsah jednotlivých faktorov sa môžu v priebehu času meniť, poprípade sa môžu objaviť faktory úplne nové. Zníženie negatívnych vplyvov premenlivého okolia je možné dosiahnuť identifikáciou tohto okolia, zásadný dôraz je potrebné klásť na komplexný prístup a zachytenie podstatných vzájomných vzťahov a súvislostí. (5)



**Obrázok 2. Kroky analýzy okolia**

#### Analýza vplyvov makrookolia (5)

Makrookolie predstavuje celkový politický, ekonomický, sociálny a technologický rámec, v ktorom sa podnik pohybuje. Takéto vplyvy, ako je politická stabilita, miera inflácie, demografický pohyb populácie v danej oblasti, môžu významne pôsobiť na efektívnosť podniku a na jeho úspešnosť. Rozdielna úroveň schopnosti jednotlivých podnikov vyrovnáť sa s týmito vplyvmi, aktívne na nich reagovať, často predstavuje úplne zásadný faktor ovplyvňujúci úspešnosť podniku.

Na prvom stupni skúma analýza faktory a tendencie vzdialeného okolia, ktoré ležia spravidla mimo oblasť aktívneho vplyvu podniku. Makrookolie zahŕňa vplyvy a podmienky, ktoré vznikajú mimo podnik a obvykle bez ohľadu na jeho konkrétne chovanie. Podnik tu prakticky nemá bezprostrednú možnosť aktívne stavať tohto okolia ovplyvňovať, môže však svojim rozhodovaním na nich aktívne reagovať, pripraviť sa na určité alternatívy, a tým ovplyvniť alebo zmeniť smer svojho vývoja.



Analýza PEST sa nazýva taktiež SLEPTE a používa sa aj pojem PESTEL, ktorý okrem politických, ekonomických, sociálnych a technologických faktorov zdôrazňuje samostatne ekologické a legislatívne faktory.

Za kľúčové súčasti makrookolia je možné označiť faktory politické a legislatívne, ekonomické, sociálne a kultúrne a technologické.

### Politické a legislatívne faktory

Politické a legislatívne faktory, ako je stabilita zahraničnej a národnej politickej situácie, členstva krajiny v EU apod., predstavujú pre podniky významné príležitosti, ale súčasne ohrozenia. Politické obmedzenia sa dotýkajú každého podniku prostredníctvom daňových zákonov, protimonopolných zákonov, regulácie exportu a importu, cenovej politiky, ochrany životného prostredia a mnoho ďalších činností zameraných na ochranu ľudí, či už v roli zamestnancov, alebo spotrebiteľov. Existencia rady zákonov, právnych noriem a vyhlášok nielen vymedzuje priestor pre podnikanie, ale upravuje aj samotné podnikanie a môže významne ovplyvniť rozhodovanie o budúcnosti podniku.

### Ekonomické faktory

Ekonomické faktory vyplývajú z ekonomickej podstaty a základných smerov ekonomického rozvoja a sú charakterizované stavom ekonomiky. Podnik je pri svojom rozhodovaní významne ovplyvnený vývojom makroekonomických trendov. Základnými indikátormi stavu makroekonomického okolia, ktoré majú bezprostredný vplyv na plnenie základných cieľov každého podniku, sú miera ekonomického rastu, úroková miera, miera inflácie, daňová politika. Ekonomický rast vedie ku zvýšenej spotrebe, zvyšuje príležitosti na trhu a opačne. Podobne úroveň úrokovej miery pôsobí na celkovú výnosnosť podniku a ovplyvňuje skladbu použitých finančných prostriedkov a tým, že určuje cenu kapitálu, významne ovplyvňuje investičnú aktivitu podniku, resp. jeho rozvoj. Nízka úroveň úrokovej miery predstavuje príležitosti pre realizáciu podnikových zámerov.

### Sociálne a demografické faktory

Sociálne a demografické faktory odrážajú vplyvy spojené s postojmi a životom obyvateľstva a jeho štruktúrou. Starnutie obyvateľstva obecné vytvára omnoho väčšiu príležitosť pre rozvoj oblastí spojených so zdravím či starostlivosťou o seniorov, než tomu bolo doposiaľ, čo naopak pre podnik zaoberajúcim sa deťmi je ohrozením. Životný štýl obyvateľstva sa zasa odráža v spôsobe trávenia voľného času. Všetky elementy sú výsledkom kultúrnych, ekonomických, demografických, náboženských, vzdelávacích a etických podmienok života človeka. Podobne ako ostatné oblasti, sú aj faktory sociálne v neustálom vývoji, ktorý plynie z úsilia jednotlivcov naplniť svoje túžby a potreby. Poznanie trendov v tejto oblasti jednoznačne vedie k získaniu predstihu pred konkurenciou v boji o zákazníka.

### Technologické faktory

K tomu, aby sa podnik vyhol zaostalosti a preukazoval aktívnu inovačnú činnosť, musí byť informovaný o technických a technologických zmenách, ktoré v okolí prebiehajú.

<p><b>Politicko-legislatívne faktory</b></p> <p>Antimonopolné zákony  Ochrana životného prostredia  Ochrana spotrebiteľa  Daňová politika  Regulácia v oblasti zahraničného obchodu  Pracovné právo  Politická stabilita</p>	<p><b>Ekonomické faktory</b></p> <p>Hospodárske cykly  Trendy HDP  Devízové trhy  Kúpna sila  Úrokové miery  Inflácia  Nezamestnanosť  Priemerná mzda  Vývoj cien energií</p>
<p><b>Sociokultúrne faktory</b></p> <p>Demografický vývoj populácie  Zmeny životného štýlu  Mobilita  Úroveň vzdelania  Prístup k práci a voľnému času</p>	<p><b>Technologické faktory</b></p> <p>Vládna podpora výskumu a vývoja  Celkový stav technológie  Nové objavy  Zmeny technológie  Rýchlosť zaobstarávania</p>

**Tabuľka 1. Názorné zhrnutie niektorých príkladov z vyššie uvedených faktorov (5)**

### 3.5.3 Porterov model piatich síl



Obrázok 4. Porterov model piatich síl

Porterov model určuje konkurenčné tlaky, rivalitu na trhu. Rivalita trhu závisí na pôsobení a interakcii základných síl (konkurencia, dodávatelia, zákazníci a substitúty) a výsledkom ich spoločného pôsobenia je ziskový potenciál odvetvia.

Model určuje stav konkurencie v odvetví, ktorá závisí na pôsobení 5 základných síl:

1. riziko vstupu potenciálnych konkurentov – náročnosť vstupu nového konkurenta vstúpiť na trh, aké sú bariéry trhu.
2. rivalita medzi súčasnými konkurentmi – či je medzi nimi silný konkurenčný boj, či je na trhu jeden dominantný konkurent.
3. zmluvná sila odberateľov – aká silná je pozícia odberateľov
4. zmluvná sila dodávateľov – aká silná je pozícia dodávateľov, koľko ich je
5. hrozba substitučných výrobkov (5)

### 3.6 Marketingový mix

Marketingový mix je interakciou štyroch hlavných premenných veličín v rámci marketingového systému, a to produktu či služby, ceny, distribúcie a propagácie. Významom sa tieto premenné hodnoty líšia v závislosti na odvetví, celi podniku, povahe trhu, veľkosti podniku, ako aj na celej rade faktorov z okolitého prostredia.

Cieľ, či poslanie niektorých podnikov môže spočívať v „poskytnutí maximálnej hodnoty za danú cenu“, zatiaľ čo iné podniky môžu ísť napríklad cestou „špičkovú kvalitu za vyššiu cenu“. Pre tieto dve možnosti bude odlišné zloženie marketingového mixu, môžu sa líšiť metódy reklamy, či distribučné kanály.(1)

### 3.7 Podnikatel'ský plán

“Recept na úspěšný produkt

Jeden velmi jasný účel a pečlivě vybrané místo na trhu

Jedna sada rozvinutých hodnot

Jeden tým vysoce kvalitních prověřených a odolných lidí

Dávka velké soutěživosti a touhy uspět (extra silná)

Spousta tvrdé práce

Jedna špetka oportunistu

Jedna polévková lžíce ziskové motivace

Dobře umíchat, okořenit zápallem pro věc a podávat ještě horké!

Varování:

Tento pokrm vyžaduje silný žaludek a pevné nervy, nehodí se pro ty, kdo trpí alergií na riziko nebo vydělávání peněz!“<sup>1</sup>

„...chcete-li v podnikání uspět, musíte se jako podnikatel i chovat. Pokud se tak nechováte, nebudete kvůli tomu horší člověk, ale nesmíte pak očekávat, že vaše firma prožije. Musíte dodržet co slíbíte!“<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> MESZÁROS, P. a tým. *Sociální podnikání, 10 úspěšných příkladů z Evropy*. Praha: 2008. 264 s. ISBN 978-80-903990-1-3. s 15.

<sup>2</sup> MESZÁROS, P. a tým. *Sociální podnikání, 10 úspěšných příkladů z Evropy*. Praha: 2008. 264 s. ISBN 978-80-903990-1-3. s 17.

Podnikateľský plán je základný plán podnikania, ktorý sa môže vyskytovať v rade foriem. Od základnej myšlienkovvej u nezávislých profesionálov a živnostníkov až po rozsiahlu písomnú dokumentáciu v prípade väčších firiem. V každom prípade je ale podnikateľský zámer zacielený predovšetkým na tzv. jadro podnikania alebo jeho hlavné činnosti, prípadne ako hlavný argument k presvedčeniu potenciálneho investora.

Na podstatu podnikateľského zámeru je možné prihliadať z dvoch hľadísk. V hlbšej rovine ide o prakticky nedosiahnuteľný ideál, ktorému sa podnikateľ viac či menej snaží v priebehu podnikania priblížiť. V rovine obcejnej je možné potom podnikateľský zámer chápať ako dlhodobú stratégiu podnikania, z ktorej podnikateľ vychádza a s ktorou by malo byť celé jeho podnikanie v súlade..

Bežne sa taktiež môžeme stretnúť s chápaním podnikateľského zámeru ako jednorazového nápadu či inšpirácie k podnikaniu. Tento výklad je ale z hľadiska správnych podnikateľských návykov menej úspešný, pretože podnikateľský zámer by sa mal časom vyvíjať tak, aby odpovedal novo nadobudnutým skúsenostiam firmy či podnikateľa. S týmito revíziami podnikateľského zámeru sa je možné v praxi stretnúť úplne bežne a pri dynamických podnikateľských subjektoch k nim môže dochádzať aj relatívne často, aj každé dva alebo tri roky. Nezriedka býva tento posun v podnikateľskom zámere sprevádzaný zmenou loga a celkového image.

Podnikateľský plán je koncepcia podniku v písomnej podobe.

#### Obsahuje:

- ciele a stratégie podniku
- podnikateľský zámer a jeho prednosti
- vymedzenie trhu, cieľových skupín a konkurentov
- ďalšie kroky budovania podniku
- plánovanie obratu, hospodárskeho výsledku a financií

Ťažiskom podnikateľského plánu sú pritom kvalitatívne vyjadrenia k perspektíve podniku a k jeho rozvojovým možnostiam, ale aj k očakávaným rizikám.(7)

Proces podnikania je bez sporu základnou dominantou v súčasnom, globálne prepojenom reálnom svete. Vplyv podnikateľských aktivít je výrazný na rast výkonnosti ekonomík jednotlivých štátov a zároveň sa významne podieľa na pozitívnom vývoji jednotlivých spoločností a podnikov. Podnikateľská činnosť v súčasnej dobe nadobúda stále zásadnejší význam. Vývoj podnikateľského prostredia má stále razantnejší, dynamickejší a špecializovanejší charakter. Základným predpokladom pre úspešný rozvoj podnikateľskej činnosti je prvotná identifikácia príležitostí a následne identifikovanú príležitosť využiť. S konkrétnou realizáciou podnikateľského zámeru súvisia činnosti, ktoré zasahujú do širokého spektra oblastí ako napríklad oblastí financií, riadenia a rozhodovania, legislatívy, výroby, služieb atď. To znamená, že podnikateľ musí zvládnuť značný rozsah informácií z rôznych oblastí a zároveň musí vedieť so získanými informáciami efektívne pracovať.

Podnikateľský plán nie je len komplexný dokument, ktorý vysvetľuje všetko o všetkom, ale má mnoho rozličných formátov. Začína vlastne už v okamihu, keď si podnikateľ uvedomí, že asi bude lepšie robiť chyby na papieri než na trhu. Podnikateľské plány a ich prezentácia obsahujú mnoho prvkov divadla, komunikačných schopností, image a šarmu. Tí najúspešnejší sú potom kombináciou faktov a osobných schopností.

### **3.7.1 Ako má podnikateľský plán vyzerat'**

Homo sapiens je tvor vizuálny. Oproti netopierom, pre ktoré je najdôležitejším zmyslom sluch, ktorým vnímajú okolitý svet, či psom, pre ktorých je hlavný čuch, my vnímame svet prevažne zrakom, teda vizuálne.

Preto ak sa snažíme niečo predat', či niekoho presvedčiť, musíme hovoriť vizuálnou rečou. Ak sa dokážeme od ostatných podnikateľ'ov odlíšiť, sme vo výhode. Je potrebné pamätať však na to, že ak nie je našou hlavnou podnikateľ'skou náplňou design, nemusíme toľko plytvať finančnými prostriedkami.



### Primárne ciele bankárov alebo investorov:

- dostať svoje peniaze späť
- zarobiť
- rýchlejší rast a vývoj podniku, ku ktorému dôjde práve vďaka pôžičke alebo investícii

Úlohou počas prípravy Podnikateľského plánu je rešpektovať potreby ďalších strán (napr. banky, ak žiadam o úver).

Je taktiež potrebné zamyslieť sa, či náš plán má prvky „scaleability“<sup>3</sup>, „USP“<sup>4</sup>, aby sme banku, investorov zaujali, budeme musieť ukázať, že sa od projektov, ktoré už existujú, v niečom líšime, teda že máme nejaké rozdielne výhody. Nie je možné tvrdiť, že projekt, ktorý by bol úplne totožný s už existujúcimi, neuspeje, ale bude omnoho náročnejší na čas aj kapitál a mnoho investorov neosloví.

Položme si otázku, čo vlastne trhu ideme ponúkať – niečo lacnejšie, pružnejšie, či kvalitnejšie? Niečo, čo je skutočné a tým pádom predajné, nie len chytrá myšlienka. Rieši naša myšlienka nejaký problém? Prečo hodláme podnikat' je čisto na nás, a naše zámery sú našou súkromnou záležitosťou až do tej doby, než potrebujeme presvedčiť niekoho ďalšieho o tom, že potrebujeme jeho peniaze k uskutočneniu nášho zámeru. Potom bude mať banka či investor ďalšiu otázku, a síce či to, čo hodláme robiť, rieši existujúci či potenciálny problém. Okrem ostatných dôležitých otázok, ako sú cena, segment zákazníkov, ktoré budem zmieňovať v ďalších kapitolách, sa zamyslime nad tým, ako ďaleko má naša myšlienka na trh. Je potrebné spraviť predbežný prieskum, koľko je možné mať reálnych zákazníkov.

Ďalej je potrebné zvážiť realnosť finančných predpokladov – finančný tok. Nikto nebude považovať plán finančných tokov za definitívny, skutočnosť sa môže líšiť.

---

<sup>3</sup> Anglické slovo scaleability je možné najlepšie preložiť ako rozširovanie. Znamená to, že naša myšlienka je schopná rasti a pritom vykazuje prvky ušetrenia, anglicky Economies of Scale

<sup>4</sup> USP alebo Unique Selling Points – unikátne predajné výhody. Myslí sa tým, že daný projekt nie je iba kópiou podobného projektu, ale že prináša niečo nového a neobvyklého.

Skôr zvažuje ukážku nášho uvažovania, či zohľadňujeme všetko a nevynechali sme žiadne kľúčové nákladové položky. Záleží na stanovení ceny, získanie tržného podielu, rýchlosť penetrácie trhu, tzn. či sú naše predpoklady reálne z časového hľadiska. Infraštruktúra, návratnosť, zisk. V prípade zisku je potrebná triezvosť nie oslňovanie. Nereálne predpovede budú mať úplne opačný účinok.

Čo zasa naopak investorov odpuďuje je napríklad iba jeden produkt, služba. To je relatívne kruté, lebo aj v mojom prípade budem začínať s jednou službou a to pre investora predstavuje riziko. Čím menšia diverzifikácia, tým väčšie ohrozenie podnikateľského modelu. Ale aj jeden produkt / služba môže mať niekoľko verzií, čím sa nebezpečenstvo obmedzuje. Investora bude tiež zaujímať cyklus produktu, tzn. ako často bude zakúpený. Ďalej aká je nevyhnutnosť služby.

### **3.7.1.1 Typy podnikateľského plánu**

Existuje niekoľko typov podnikateľských plánov. Nemyslím teraz mať jeden optimistický podnikateľský plán pre naivných investorov a druhý už triezvejší pre sofistikovanejších finančníkov. Myslím podnikateľský plán podľa typu príležitostí kedy ho budeme prezentovať.

#### a) Elevator Pitch - prezentácia vo výťahu

Doslova to znamená výťahový predaj. Predstavte si že vedľa vás stojí podnikateľ, o ktorom viete, že je celkom majetný, je investorom, zároveň viete, že najbližšiu minútu nemá kde utiecť, pretože je s vami vo výťahu. Práve preto je potrebné mať v hlave práve tzv. "výťahovú prezentáciu" v dĺžke maximálne jednej minúty. Samozrejme nie je veľmi pravdepodobné, že práve vo výťahu stretne osobu, ktorej by sme vysypali svoj podnikateľský plán a zaujali ju natoľko, že bude mať záujem sa s nami stretnúť a prerokovať plán dopodrobna. Pointou tejto myšlienky je, že skutočne nikdy nevieme, kedy a koho stretne. Preto je užitočné mať stručnú, jasnú, zrozumiteľnú a zapamätateľnú prezentáciu, ktorú môžeme rýchlo použiť - rýchlo a kdekoľvek, trebárs aj vo výťahu, na kúpalisku alebo na nejakej spoločenskej akcii.

Táto prezentácia by mala obsahovať nasledujúce prvky:

- čo je moja myšlienka
- ako som s ňou ďaleko
- aké trhy existujú pre uplatnenie mojej myšlienky
- aké výhody na týchto trhoch mám
- aké výhody mám oproti konkurencii
- ako hodlám získať peniaze
- koľko budem celkom potrebovať
- koľko z toho budem potrebovať financovať externe a čo za to ponúkam investorovi
- kto je súčasťou môjho tímu
- aký je potenciálny zisk pre investora

Táto výťahová prezentácia nemá nahradiť podnikateľský plán, ale iba zaujať potenciálneho investora, s ktorým sa môžeme náhodne stretnúť, tak aby umožnila ďalšiu schôdzku a plnú prezentáciu s diskusiou. Je dôležité zamerať sa na prvý dojem, naučiť sa, ako zniesť nadšene a zároveň vierohodne. Účelom je byť nákazlivý vo viere v uskutočniteľnosť našej myšlienky a vo svoju schopnosť projekt úspešne uskutočniť a taktiež ukázať svoje nadšenie, vrhnúť sa na to čím skôr. Cieľom však nie je oklamať, ale iba upútať pozornosť.

Elevator Pitch je jednoduchým popisom zámerov. Nie je to popis našich zámerov. (8)

b) Executive Summary - výkonný plán (krátka verzia podnikateľského plánu)

Elevator Pitch sa prezentuje ústne, ale táto verzia je verziou písomnou, väčšinou v rozsahu maximálne 2 strán formátu A4.

Prvý odsek hovorí o aký typ investície sa jedná a koľko finančných prostriedkov potrebujeme. Tým investorom ušetríme čas a zároveň poukážeme na organizovanosť a koncepcnosť uvažovania. Ide o to, že už na začiatku vyradíme tých investorov, pre ktorých tento plán nie je zaujímavý, napríklad by investovali v inom obore, pre ktorých suma nie je prijateľná. V prvom odseku je potrebné zaujať, popísať podstatu návrhu bez používania terminológie/hantírky profesie, aby investor na prvý pohľad pochopil podstatu. V krátkosti povedané, koľko potrebujem, kde sídlim, čo mám pripravené, naznačiť zdroje príjmu a aj to, ako ich hodlám využiť, uistiť o skúsenostiach a kompetencii. Vyjadriť sa pravdivo, presvedčivo a bez odradzujúceho prehánania. Ďalším krokom po princípe myšlienky, bude pár slov o podnikateľovi a tíme. Zmieniť v krátkosti vzdelanie, pracovné skúsenosti relevantné k projektu a čoho sme dosiahli v minulosti. Tento odsek slúži k vybudovaniu dôvery medzi nami a investorom. Ďalším odsekom bude rozprava o produkte a o trhu. Popíšeme konečných zákazníkov, nie SWOT analýzu, tá je príliš rozsiahla a rozoberať sa bude až v plnom podnikateľskom pláne. Pokračovať budeme o podnikateľskom modeli z finančného hľadiska, naznačiť aký predpokladáme obrat, náklady, zisky, tým aj zisk. Postačí globálne číslo. Týmto otázkami sa nezaobráame dopodrobna, pretože by zabrali mnoho času a strán. Základom je určiť smer a tendenciu, ktorá musí smerovať k zisku, či skôr alebo neskôr. Predposledný odsek bude hovoriť o tom, ako sme ďaleko, prípadne koľko peňazí a času sme do projektu investovali sami a posledný odsek bude o ponuke. Zhrnieme pozitívne všetky dôležité atribúty spolu s tým, koľko potrebujeme.(8)

### c) Skrátený podnikateľský plán

Tento dokument je už omnoho komplexnejší. S Executive Summary a s plným podnikateľským plánom bude totožný vo svojich záhlaviach, to znamená, že budú hovoriť o sebe, svojom tíme a produkte, o trhu a konkurencii, o tom, koľko peňazí je potrebných a ako s týmito prostriedkami naložím. Je tu však otázka zneužitia a každý deň sa stretávame s podvodmi a zneužitím dôverných informácií. Preto má zmysel táto postupnosť, a to predložiť najprv skrátený podnikateľský plán a až pri hlbšom a vážnejšom záujme pristúpiť na podrobný úplný podnikateľský plán. Vyhneme sa tak mnoho komplikáciám.

Taktiež som sa dočítala o tzv. disclaimer, v preklade odmietnutie zodpovednosti. Jedná sa o pár slov, viet, ktoré nás ochránia v prípade potenciálneho sporu.

V tejto variante podnikateľského plánu dochádza k myšlienke, čím je môj podnikateľský plán výnimočný. Nad tým sa treba zamyslieť. Čo ponúkam, čo nie je bežné, čo ponúkam viac oproti konkurencii, v čom sú moje silné stránky, v čom je to eso. A práve to si ponechám až na plný podnikateľský plán, ktorým je dopodrobna rozpracovaný ten plný podnikateľský plán.

Skrátený podnikateľský plán nie je maska, za ktorú schovávame naše slabiny, opak je pravdou. Skrývame v ňom svoje silné stránky až do tej doby, kedy budeme mať dostatočnú dôveru vo svojho potenciálneho partnera (tým uvažujem aj banku so svojim úverom).(8)

d) Plný podnikateľský plán

Cieľom tejto formy je vytvoriť pravdivý a presvedčivý obrázok o schopnostiach, zámeroch a potenciálnom výnose. Rozličné príručky dávajú rozličné rady, ale v jednom sa zhodujú. Je potrebné mať 3 základné body, a to, čo robím, čo potrebujem a čo ponúkam. Pýtať sa na otázky kto, kedy, kde, jak, čo, prečo a koľko. Počas štúdia sme sa naučili niekoľko variant otázok. Všetky však smerujú k rovnakému cieľu, a to čo, kto, kde a za koľko. Netreba však zabudnúť na otázku prečo, v zmysle úžitku. To, čo robíme musí mať zmysel, pretože inak neuspějeme.

Plný podnikateľský plán hovorí o tom, ako aj Executive Summary, ale vo väčších detailoch. Hovoríme o sebe a o tíme, o myšlienke, produkte, službe, o trhu a konkurencii, o finančných parametroch, o tom, koľko potrebujeme a ako s týmito peniazmi naložíme a nakoniec o tom, čo za to ponúkame. (8)

#### **4. Analýza problému a súčasnej situácie**

Pred tým ako začnem popisovať produkt, resp. službu môjho podnikateľského zámeru, miesto podnikania, organizačnú štruktúru, rozoberať SWOT analýzu, SLEPTE, či Porterov model piatich síl, finančné prostriedky a hotovostné toky, musím priblížiť v akom štádiu sa práve nachádzam. Tento podnikateľský plán je myšlienka, vízia, túžba, ktorá spĺňa moje priority, spĺňa moje očakávania. Je to práve to, čomu sa chcem venovať.

Na základe skúseností, či už vlastných alebo môjho okolia som zistila, že sa nie je vhodné púšťať do vecí, ktoré si dopodrobna nepremyslíme. Ako som už zmienila v teoretických prístupoch podnikateľského plánu, je lepšie robiť chyby na papieri ako v reálnom živote.

Tento plán je sumáre vízie ponúkaných služieb, ktoré boli postavené na základe analýz okolia pomocou 3 prístupov, analýzy SWOT, SLEPTE a Porterovho modelu piatich síl. Vychádza taktiež z analýzy konkurencie a dotazníkového šetrenia potrieb potenciálnych zákazníkov. Následne som predpokladala výdaje a príjmy, odhad za prvý mesiac, po pol roku, roku a ďalšie 2 roky podnikania. Tento pohľad odhalil potrebu cudzích zdrojov, ktoré sú potrebné k plynulému podnikaniu.

## 4.1 Analýza okolia – praktická časť

Nedovolí mi vynechať jeden odsek z príručky vydanou agentúrou Czech Invest (8), ktorá sa venuje podpore malého a stredného podnikania v ČR. V príručke ako napísať podnikateľský zámer je časť s názvom – Trh sa chová iracionálne. „Ríká se, že lidská chamtivost je jediným důvodem, proč finanční podvodníci uspějí tak často, nicméně to ještě nepřináší logické vysvětlení davového šílenství, ať už z doby tulipánů či internetu. Ti, co přicházeli na trh se svými plány, nebyli apriori podvodníky, přestože mnozí se čistě vezli se sentimentem trhu. Chyba nebyla na straně podnikatelů, ale investorů, kteří se neptali, zda císaři jeho nové šaty skutečně padnou či zda vůbec existují. Mnoho moudrých a zkušených finančních expertů investovalo do internetových nesmyslů a jen malé procento z nich tehdy tušilo proč, natož aby rozumělo tomu, do čeho investuje. To, že mnozí nerozuměli oblasti, do níž investují, samo o sobě není tak velké provinění, ale to, že neměli nástroje a dovednosti, aby do projektů vstoupili, když se jim nedařilo, se ukázalo jako rozhodující velká chyba.“ A nasledujúce vety sa mi veľmi páčili: „Zkušení a zralí finanční experti se chovali jako pubertální hoch, který vidí první obnaženou dívku. Nekontrolovatelné sliny v koutku úst, přihlouplý úsměv na tváři a ochota podepsat svůj šek na místě, to byly syndromy, které bylo možné opakovaně pozorovat na všech kontinentech této planety. Finanční trhy si budou pamatovat své spálené prsty určitě nejméně dalších deset let.“<sup>5</sup>

V postavení budúceho podnikateľa, ktorý má svoju víziu, svoje plány, bude sa uchádzať o finančné prostriedky potrebné pre podnikanie, si je potrebné vziať ponaučenie. Myslím, že ako veľká časť obyvateľstva, mám aj ja sklon ľahko podľahnúť nadšeniu a vrhnúť sa do niečoho ako sa hovorí po hlave. Aby som sa vyhla prípadným problémom, zameriam sa v prvom rade na preskúmanie prostredia. Zameriam sa na konkurenciu v Brne, tzn. podniky, ktoré majú rovnaké alebo podobné zameranie. Preskúmam potreby potenciálnych zákazníkov. Potom sa zameriam na SWOT analýzu, slabé, silné stránky, príležitosti a ohrozenia vzhľadom k môjmu začínajúcemu podnikaniu, SLEPT analýzu a Porterov model piatich síl.

---

<sup>5</sup> *Jak napsat podnikatelský plán: ...aneb kudy vede cesta k úspěchu.* Praha: CzechInvest, 2005. 99 s. 15



### 4.1.1 SWOT analýza

Pri zahájení podnikateľskej činnosti je veľmi dôležité posúdiť svoje reálne možnosti k založeniu strediska pre deti a mládež. Akékoľvek utajenie negatívnych stránok by bolo pre spoločnosť ohrozením.

<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- komplexný balíček služieb</li><li>- nonstop servis</li><li>- časopis - N na propagáciu</li><li>- babysitting</li><li>- kvalitní a motivovaní zamestnanci</li><li>- poloha</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- kapitálové zázemie</li><li>- neotestovanosť myšlienky</li><li>- časová náročnosť</li><li>- nekvalitní zamestnanci</li><li>- poloha</li><li>- nová spoločnosť</li></ul>
<b>Príležitosti</b>	<b>Ohrozenia</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- vysoký záujem</li><li>- ceny pod tržný priemer</li><li>- spolupráca so zahraničím</li><li>- diferenciacia služieb</li><li>- získanie dotácií</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- konkurencia</li><li>- nízky záujem o služby</li><li>- finančná kríza</li></ul>

**Tabuľka 2. SWOT analýza**

Medzi silné stránky určite patrí to, že ponúkam tzv. kompletný balíček. Ten zahŕňa bohatý program a to, program v centre počas dňa, večerný babysitting, nonstop servis, víkendové akcie, celoročné hry, ponuky pre rodičov a rodičov s deťmi. Výhodou je samotný časopis, ktorý je reklamou pre hlavný predmet podnikania. Vzhľadom k tomu, že stredisko bude prenájať priestory v Brne, na mieste, ktoré je tiché a primerané deťom, tak to pripisujem k silným stránkam. V prípade získania vhodných zamestnancov, by existovala vízia vybudovania kvalitného tímu, čo by pozitívne prispelo ku kvalite ponúkaných služieb.

Slabou stránkou môže byť kapitálové zázemie. Ale musím podotknúť, že plány sú prispôbené plánovaným finančným tokom a naopak. To nadväzuje priamo na okresanú ponuku služieb, ktorá sa až časom bude rozširovať, zo začiatku je slabou stránkou vekové obmedzenie detí, ktorým sa budeme venovať. Slabou stránkou je, že moja myšlienka je neotestovaná. No musím dodať, že takéto centrá fungujú, či už u nás, alebo v zahraničí. Pod časovou náročnosťou myslím vyťaženosť vedenia, ktoré má na jednej strane zodpovednosť za vedenie strediska, a na druhej strane sa bude musieť zo začiatku aktívne venovať programu. To súvisí so slabým kapitálovým zázemím a nemožnosťou zamestnať dostatok zamestnancov. Nevhodní zamestnanci môžu mať vplyv na kvalitu ponúkaných služieb. Keďže miesto podnikania je len v štádiu vízie, musím uvažovať, že vhodné miesto nenájdem, či už kvôli nízkej ponuke, alebo vysokej cene, to by bolo slabou stránkou spoločnosti. Medzi nevýhody patrí aj to, že spoločnosť bude na trhu nová a vybudovať si klientelu a presvedčiť trh o svojej kvalitnej ponuke bude veľmi náročné.

Príležitosti sú všade. Ak predpokladaný plán bude fungovať a počet detí ako záujemcov o centrum bude rásť, môžem rozšíriť služby, tým síce vzrastú náklady na zamestnancov, no zvýšia sa aj výnosy a tým celkový zisk. Bude možné stredisko rozširovať. Príležitosťou je aj cenová politika, ktorá je nastavená pod tržný priemer a ak sa ceny zdvihnú na tržný priemer, tak náš zisk logicky taktiež vzrastie, neuvažujúc teraz o daňovom zaťažení. Taktiež je príležitosťou potenciálna spolupráca so zahraničím, rozšírenie služieb o zahraničné výmenné pobyty, spolupráca so zahraničím.

Táto aktivita veľmi zlukratívni podnikateľskú činnosť a preto by som chcela firmu v tomto smere rozšíriť čo najskôr. Uvažujem taktiež o získaní dotácií pre túto činnosť.

Hrozby sú bolestné, ale logika je tá istá, je potrebné zvážiť všetko, aby nás realita neprekvapila. Hrozbou môže byť konkurencia. Konkurenčný boj je tvrdý a o mesiac, dva, tri sa môže objaviť konkurent, ktorý bude ponúkať to čo ja a za lepšiu cenu, resp. ešte rozšíri služby a tým prekoná moju ponuku. Preto je potrebné neustále konkurenčné prostredie sledovať a taktiež neustále sledovať potreby zákazníkov. Medzi konkurenciu patria aj neziskové organizácie, ktoré majú v Brne dlhodobé zázemie. Nepriaznivý vplyv by malo nízky záujem potenciálnych zákazníkov. Ohrozením je aj finančná kríza, ktorá ovplyvňuje výšku úrokových sadzieb stanovených na čerpanie cudzích prostriedkov.

#### **4.1.2 Analýza SLEPTE**

Analyzovala som sociálnokultúrne faktory, politicko-legislatívne faktory, ekonomické a technologické faktory.

Rozsah, v akom je spoločnosť úspešná pri vnímaní zmeny či prispôsobovaní sa zmene, bude závisieť do značnej miery na jej flexibilita a vnímavosti, čo je v tesnej závislosti na kvalite manažmentu podniku, na jeho kultúre, podnikovej kultúre, organizačnej štruktúre a celkovej klíme podniku.

### 4.1.2.1 Sociálnokultúrne faktory

#### Demografický vývoj populácie

V roku 2008 sa počet obyvateľov Českej republiky zvýšil o 86,4 tisíc na 10 467,5 tisíc. Aj keď bol prirodzený prírastok ešte vyšší v roku 2007, prevažnú časť celkového rastu počtu obyvateľov tvoril opäť prírastok zahraničnou migráciou (71,8 tisíc.).

Detí sa narodilo 119,6 tisíc, čo bolo o 4,9 tisíc viac ako v roku 2007. Priemerný počet detí narodených jednej žene tak vzrástol na 1,5. Počet narodených detí (podľa skúmania štatistického úradu ČR, živých) bol v roku 2008 o 4,9 tisíc vyšší ako v roku predchádzajúcom a dosiahol 119,6 tisíc. Viac detí sa naposledy narodilo v roku 1993. V roku 2008 ďalej pokračoval trend posunu materstva do neskoršieho veku. Priemerný vek žien pri narodení prvého dieťaťa sa medzi rokmi 2007 a 2008 zvýšil o 0,2 roku a to na 27,3. A mimo manželstva sa v roku 2008 narodilo 43,5 tisíc detí a podiel detí narodených nevydatým ženám sa zvýšil oproti roku 2007 o 1,8 percentuálneho bodu, na 36,3.

Nasledujúce tabuľky a obrázky obsahujú informácie z Českého štatistického úradu (11) o bilancii obyvateľstva, prírastku obyvateľstva, štatistikách narodení, taktiež rozdelených podľa vekových skupín, o hrubej miere pôrodnosti a očakávanom vývoji počtu obyvateľov.

Štatistiky o narodení detí majú vplyv na tento druh podnikania vzhľadom k potenciálnym zákazníkom. V prípade prírastku alebo úbytku narodených detí môže poklesnúť alebo stúpnuť počet záujemcov o služby spoločnosti.

Mesto	Stav k 1.1.2008	Narodenia	Úmrtia	Prisťahovaní	Vystťahovaní	Prírastok (úbytok)		Stav k 31.12.2008
						Migračný	Celkový	
Brno	368533	4490	3816	9476	8091	1385	2059	370592

**Tabuľka 3. Bilancia počtu obyvateľov v Brne v roku 2008 (11)**

Oblasť, kraj, okres	Prirodzený prírastok			Prírastok sťahovaním			Celkový prírastok		
	celkom	muži	ženy	celkom	muži	ženy	celkom	muži	ženy
ČR	14622	8250	6372	71790	45193	26597	86412	53443	32969
<b>Brno - mesto</b>	<b>674</b>	<b>449</b>	<b>225</b>	<b>1385</b>	<b>1104</b>	<b>281</b>	<b>2059</b>	<b>1553</b>	<b>506</b>
<b>Brno - venkov</b>	<b>663</b>	<b>351</b>	<b>312</b>	<b>2072</b>	<b>939</b>	<b>1133</b>	<b>2735</b>	<b>1290</b>	<b>1445</b>

**Tabuľka 4. Prírastok obyvateľstva podľa oblastí, krajov, okresov v roku 2008 (11)**

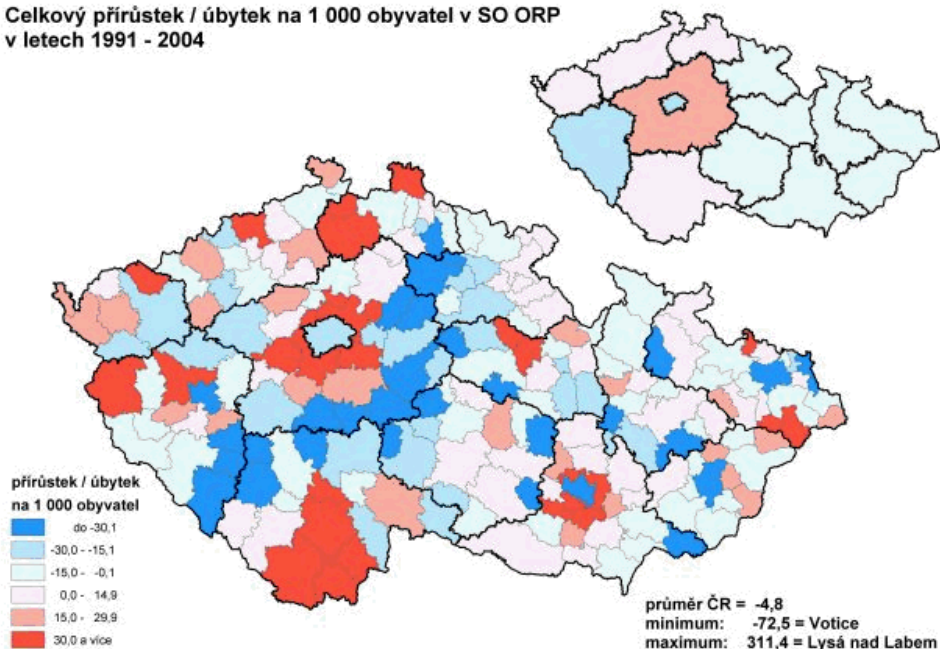
Pozrime sa na mieru pôrodnosti v juhomoravskom kraji. Presnejšie môžeme vidieť aj mesto Brno. Juhomoravský kraj je so svojou hrubou mierou pôrodnosti v nižšej kategórii. Mesto Brno vykazuje priemer. Nasledujúca tabuľka ukazuje detailne celkový počet narodených detí, chlapcov, dievčat, narodených v manželstve i mimo manželstva.

Oblasť, kraj, okres	Celkom	Živo narodení						
		celkom	chlapci	poradie			v manželstve	mimo manželstva
				1	2	3+		
ČR	119842	119570	61326	56941	45291	17338	76113	43457
<b>Juhomoravský kraj</b>	<b>13217</b>	<b>13196</b>	<b>6753</b>	<b>6365</b>	<b>5042</b>	<b>1789</b>	<b>9153</b>	<b>4043</b>
<b>Brno - mesto</b>	<b>4499</b>	<b>4490</b>	<b>2306</b>	<b>2384</b>	<b>1602</b>	<b>504</b>	<b>3010</b>	<b>1480</b>
<b>Brno - venkov</b>	<b>2471</b>	<b>2470</b>	<b>1263</b>	<b>1137</b>	<b>1001</b>	<b>332</b>	<b>1837</b>	<b>633</b>

**Tabuľka 5. Narodenia podľa oblastí, krajov a okresov v roku 2008**

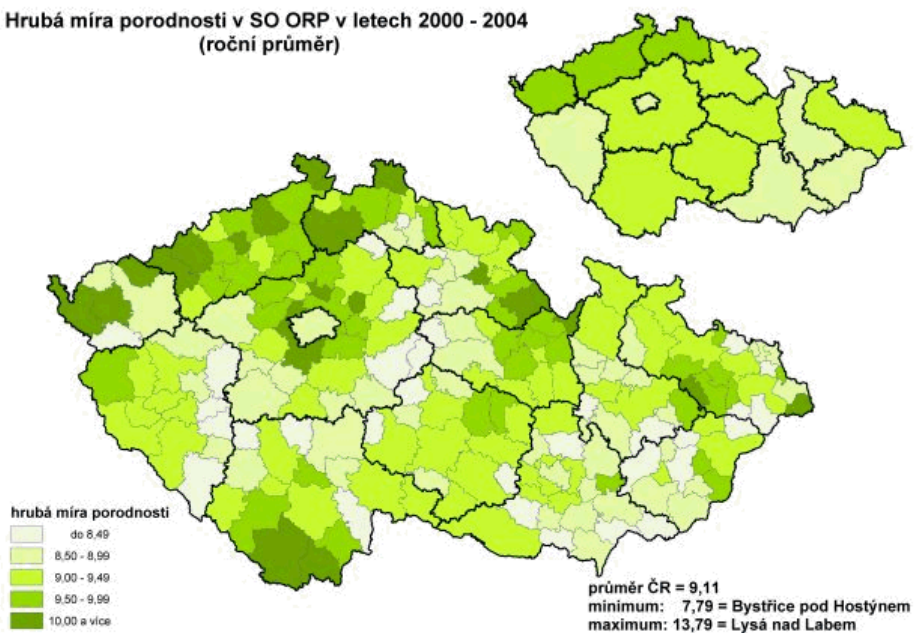
Na nasledujúcich dvoch obrázkoch je vidieť celú Českú republiku, jej celkový prírastok a úbytok na 1000 obyvateľov a hrubú mieru pôrodnosti od roku 1991 až 2004. (11)

**Celkový prírastek / úbytek na 1 000 obyvateľ v SO ORP v letech 1991 - 2004**



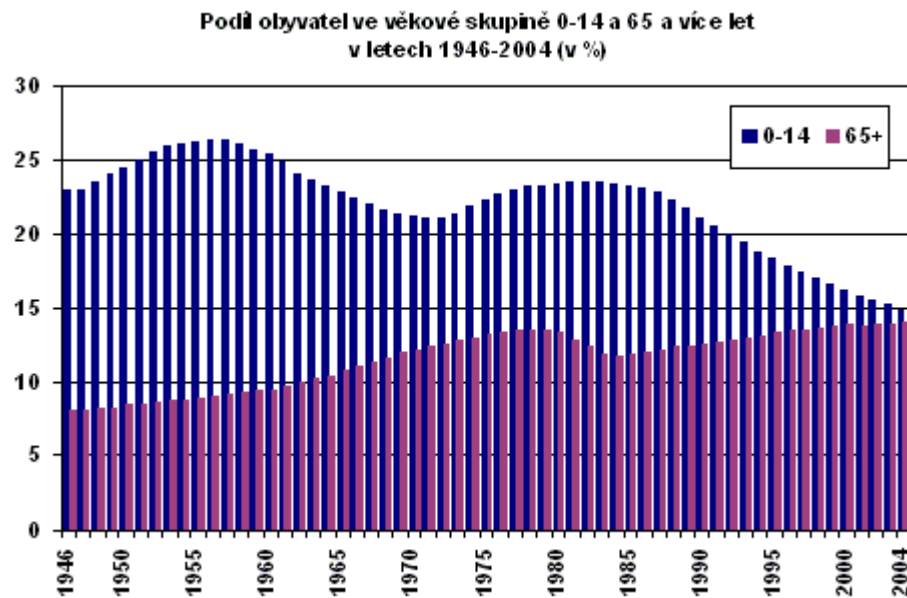
**Obrázok 3. Celkový prírastok / úbytok na 1000 obyvateľov**

**Hrubá míra porodnosti v SO ORP v letech 2000 - 2004 (roční průměr)**



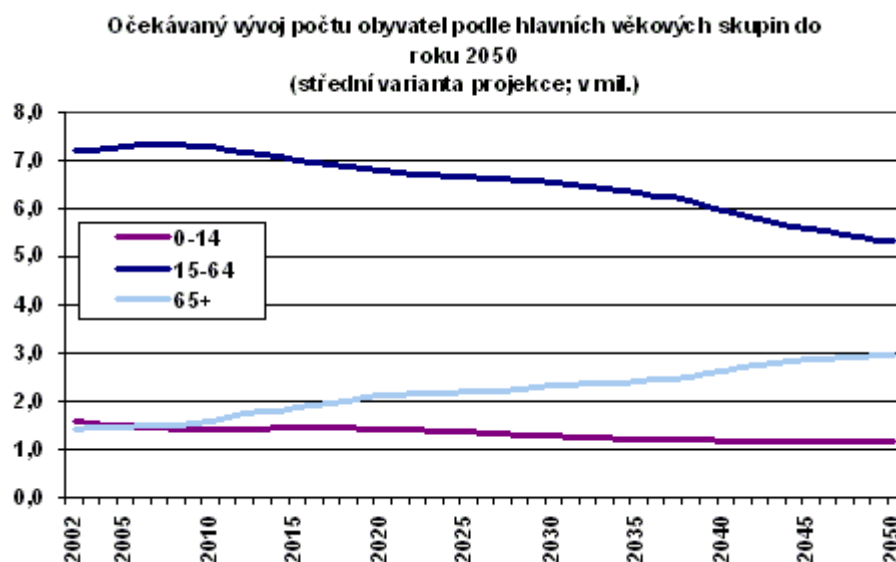
**Obrázok 4. Hrubá míra pôrodnosti**

Graf číslo 1 vypovedá o podiele obyvateľov v dvoch vekových skupinách. Tmavo fialovou farbou je označená veková kategória od 0 do 14 rokov. Údaje sú v percentách a v grafe vidieť nárast tejto skupiny, v roku 2004 je to pod 15 %.



**Graf 1. Podiel obyvateľstva vo vekovej skupine 0-14 a 65 a viac rokov**

Nasledujúci graf, vývoj počtu obyvateľov podľa jednotlivých vekových skupín, ukazuje starnutie obyvateľstva, pokles narodených detí, tým pokles počtu obyvateľstva vo vekovej hranici od 15 – 64 rokov.



**Graf 2. Očakávaný vývoj počtu obyvateľov podľa hlavných vekových skupín**

### Zmeny životného štýlu

Jednou z vonkajších vplyvov je aj prístup rodín, matiek alebo otcov, k otázke, či pracovať, alebo využiť materskú dovolenku. Dĺžka materskej dovolenky je obmedzená Zákonníkom práce. Každá nastávajúca matka má v súvislosti s pôrodom a starostlivosťou o narodené dieťa nárok na materskú dovolenku po dobu 28 týždňov, ak porodila zároveň 2 alebo viac detí, alebo ak ide o ženu osamelú, náleží jej materská dovolenka po dobu 37 týždňov. Taktiež mužov na materskej dovolenke pribúda. Každý rok rastie počet žiadateľov v prípade mužov o rodičovský príspevok až o niekoľko sto a zdá sa, že sa muži na materskej dovolenke stávajú trendom dnešnej doby. V niektorých prípadoch hrajú významnú rolu peniaze, na materskej dovolenke ostáva ten z rodičov, ktorý má nižší plat. Tento prípad sa týka Nemecka, kde muži v domácnosti nikoho nezaskočia. Vo Veľkej Británii majú zasa otcovia výhodu, že si 5 rokov po narodení dieťaťa môžu vybrať neplatenú dovolenku v dĺžke 5 týždňov.



Na internetových stránkách nazvaných Genderonline (13) som natrafila na informácie, aký je všeobecný názor na pracujúce matky, matky na materskej dovolenke a koľko rokov ňou strávili.

**Tabulka 1:** Počet let, které strávily české matky na další mateřské dovolené/rodičovské dovolené/v domácnosti<sup>6)</sup> s jejich prvním dítětem podle roku narození dítěte (v %)

	Max. 1 rok	Více než 1, ale max. 2 roky	Více než 2, ale max. 3 roky	Více než 3 roky	Celkem
Dítě narozeno 1960–1969	61	15	17	7	100
Dítě narozeno 1970–1979	44	34	17	5	100
Dítě narozeno 1980–1989	25	30	37	8	100
Dítě narozeno 1990–2002	5	17	51	27	100

Zdroj: ISSP 2002 – data za ČR.

(Základní vážený soubor – pouze ženy, které zůstaly se svým 1. dítětem na další mateřské dovolené/rodičovské dovolené/v domácnosti; N = 396).

Poznámka: Obdobný trend bylo možno vysledovat také při analýze druhých dětí žen a při analýze základního souboru respondentek dohromady s doplňkovým souborem lidí mladších 35 let. Při interpretaci dat je nutno přihlídnout k nízkému počtu respondentek, které vstoupily po redukcii celkového souboru dat do analýzy.

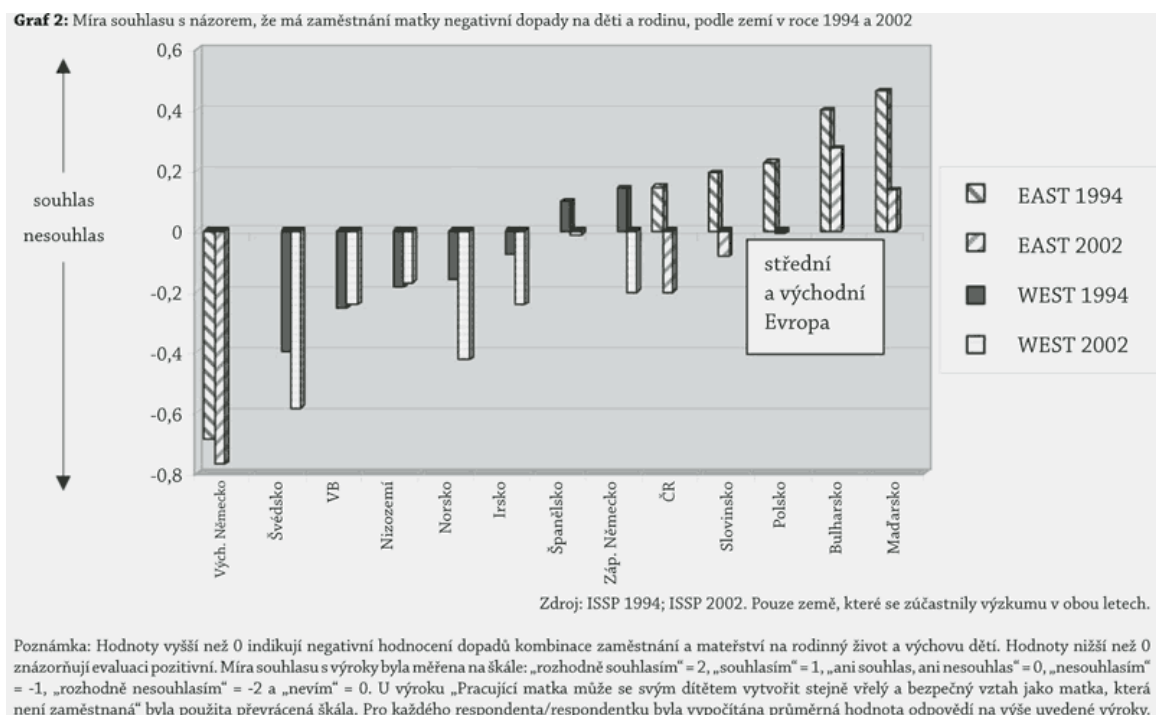
### Obrázok 5. Počet rokov, ktoré strávili české matky na materskej dovolenke

Obrázok ukazuje, že doba, po ktorú ostávali ženy s malými deťmi v domácnosti, sa od roku 1960 do súčasnosti v súlade so sociálne - politickými zmenami v českej spoločnosti predlžovala. V 90. rokoch, kedy bola predĺžená dĺžka doby nároku na rodičovský príspevok a zároveň rástla nezamestnanosť, trh práce ostával čo sa týka podmienok pre harmonizáciu práce a rodiny a ponuky family - friendly<sup>6)</sup> foriem práce neflexibilný a počet miest v predškolských zariadeniach sa rapídne prepadol, zostala opäť nezanedbateľná časť žien so svojimi malými deťmi v domácnosti o niečo dlhšiu dobu ako ženy, ktoré sa stali matkami v období štátneho socializmu. Viac ako štvrtina matiek totiž ostala so svojim prvorodeným dieťaťom, narodeným po roku 1989, v domácnosti dlhšie ako 3 roky.

<sup>6)</sup> Anglický výraz family – friendly znamená v tomto zmysle harmonizáciu práce a rodiny

Doba sa vracia k názorom, že je dôležité venovať sa deťom a tak veľa matiek volí formu ostať na materskej dovolenke čo najdlhšie a poskytnúť dieťaťu opateru. Niektoré rodiny si nemôžu dovoliť túto voľbu z finančných dôvodov, a preto sa vracajú do práce skôr, aby boli schopní vysoké životné náklady pokryť.

Nasledujúci obrázok ukazuje mieru súhlasu s názorom, že má zamestnanie matky negatívny vplyv na deti a rodinu. (13)



### Obrázok 6. Miera súhlasu s názorom, že má zamestnanie matky negatívny vplyv na deti a rodinu

V Českej republike výsledky ukazujú, že nesúhlasia s tvrdením, že kombinácia zamestnania a rodinných povinností, má negatívny vplyv na rodinu a deti.

Tu je vytvorený priestor na strediská, ktoré sa v čase, kým rodičia pracujú, deťom venujú a nahrádzujú tak ich 100 % starostlivosť.

## Prístup k práci a voľnému času

Moderná doba priniesla trend workoholizmu<sup>7</sup>, čo znamená z praktického pohľadu výhodu pre rozvoj strediska voľného času pre deti a mládež. Rodičia na svoje deti žiaľ nemajú čas a to vyvoláva rozmach tohto druhu podnikania. Ponuka sa neustále rozširuje.

## Úroveň vzdelania

Úroveň vzdelania má vplyv na výber povolania. V zjednodušenom meradle to znamená, že ľudia s vyšším vzdelaním, majú možnosť získať lepšiu pracovnú ponuku. Pracovný pomer je nastavený na 8 pracovných hodín denne s polhodinovou obedňajšou prestávkou. To kedy zamestnanec začína pracovať, záleží na druhu práce. Veľakrát sa stáva, že je nutné pracovať do neskorších večerných hodín a keďže deťom, ktoré sú v predškolských alebo školských zariadeniach program končí v popoludňajších hodinách, vzniká priestor, kedy na nich rodičia nemajú čas, a preto sú voľno-časové strediská vyžadujúce.

### **4.1.2.2 Politicko-legislatívne faktory**

Podnikanie ovplyvňuje rada zákonov, ako je živnostenský zákon, pracovné právo, občianske právo, obchodné právo, daňové zákony. Majú vplyv na spoločnosť od začiatkov podnikania, cez založenie spoločnosti, prístup a finančné odmeny zamestnancov, cez konečné daňové priznania.

Tieto faktory spoločnosť nemôže ovplyvniť, ale musí sa nimi riadiť a prispôbiť im svoju činnosť.

---

<sup>7</sup> Workoholizmus je zákernou chorobou tejto doby. Jedná sa o chorobnú závislosť na práci. Po rôznej dlhej dobe workoholici nestíhajú udržať nasadené tempo a efektívnosť ich práce klesá. Závislosť na práci postihuje viac mužov ako ženy a väčšinou ide o ľudí s vyšším vzdelaním a vo vyšších funkciách. Práca je jediným zmyslom ich života.

### 4.1.2.3 Ekonomické faktory

Medzi nich patria hlavné makroekonomické ukazovatele Hrubý domáci produkt (ďalej len HDP), nezamestnanosť a inflácia, v neposlednej rade mzdové podmienky, o ktorých informácie som čerpala z ČSÚ (11).

#### Miera nezamestnanosti

Počet nezamestnaných, vypočítaný na základe výberového šetrenia pracovných síl, dosiahol v 4. štvrtroku 2008 celkom 230,7 tis. osôb (z toho 128,9 tis., tj. 55,9 %, boli ženy) a oproti 4. štvrtroku 2007 sa znížil o 22,1 tis. osôb. Počet nezamestnaných mužov je stále nižší ako počet nezamestnaných žien. Percentuálne je nezamestnanosť v ČR 4,7 percenta. Obecná miera nezamestnanosti sa vzťahuje k vekovej skupine 15 – 74 rokov.

Krajina	Miera nezamestnanosti	Krajina	Miera nezamestnanosti
<b>EU – 27 zemí</b>	<b>7,4</b>	Litva	8,0
Belgicko	7,1	Luxembursko	4,8
Bulharsko	5,4	Maďarsko	8,5
<b>Česká republika</b>	<b>4,7</b>	Malta	5,7
Dánsko	4,5	Holandsko	2,8
Nemecko	7,2	Rakúsko	3,9
Estónsko	9,2	Poľsko	6,5
Grécko	7,5 (september 2008)	Portugalsko	7,9
Španielsko	14,4	Rumunsko	5,8 (september 2008)
Francie	8,1	Slovensko	9,4
Írsko	8,2	Slovinsko	4,3
Taliansko	6,7 (september 2008)	Fínsko	6,5
Cyprus	4,2	Švédsko	7,1
Lotyšsko	10,4	Spojené kráľovstvo	6,2 (november 2008)

**Tabuľka 6. Odhad mesačnej miery nezamestnanosti Eurostatu za jednotlivé členské krajiny EU (december 2008)<sup>8</sup> (11)**

<sup>8</sup> Jedná sa o sezónne očistené údaje

## Inflácia

Priemerná medziročná miera inflácie v roku 2008 bola 6,3 %. Obecne inflácia znamená všeobecný rast cenovej hladiny v čase. Mierou inflácie je percentuálny prírastok indexu spotrebiteľských cien, z ktorých sa inflácia počíta. Oproti minulým rokom inflácia výrazne vzrástla.

Silný ekonomický rast posledných rokov je povzbudivý a rizika spojené s infláciou zvládnuteľné. Existujú však niektoré výzvy. Najdôležitejšie z nich je zabezpečenie fiškálnej udržateľnosti reformou verejných financií tak, aby sa česká ekonomika lepšie vysporiadala so starnutím populácie.

Reformy by mali zahŕňať:

- ambicióznejšie stanovenie cieľov pre deficit rozpočtu podporené zlepšením rozpočtovania na centrálnej úrovni a zdokonalenie fungovania strednodobých výdajových rámcov
- pokračovanie reforiem v zdravotníctve. Plánované opatrenia predstavujú jeden krok vpred, ale vyžadujú ďalšiu pozornosť
- zvyšovanie veku odchodu do dôchodku a konečné rozhodnutie o hlbšej penzijnej reforme
- pokračovanie daňovej reformy. Plány na zjednodušenie daňového systému by mali byť dotiahnuté do konca
- pomocou rodičom pri sklbení pracovného a rodinného života. Rodičovská dovolenka by mala byť skrátená a do predškolskej starostlivosti by malo plynúť viac prostriedkov. Je treba zlepšiť súlad daní a dávok rodinám.

Rýchlejší hospodársky rast znižuje dlhodobé problémy nezamestnanosti. Dokonca sa objavilo riziko, že obmedzená ponuka práce bude limitovať ďalší ekonomický rozvoj. Preto je potrebné zvýšiť motiváciu k práci a kvalitu ľudského kapitálu širokou škálou opatrení.

Svetová ekonomika začala výrazne spomaľovať v súvislosti s krízou na finančných trhoch a v dôsledku vyšších cien surovín. Inflácia narastala hlavne vplyvom vysokých cien energetických surovín a potravín. Spomalenie sa začalo prejavovať i v EU.

## HDP

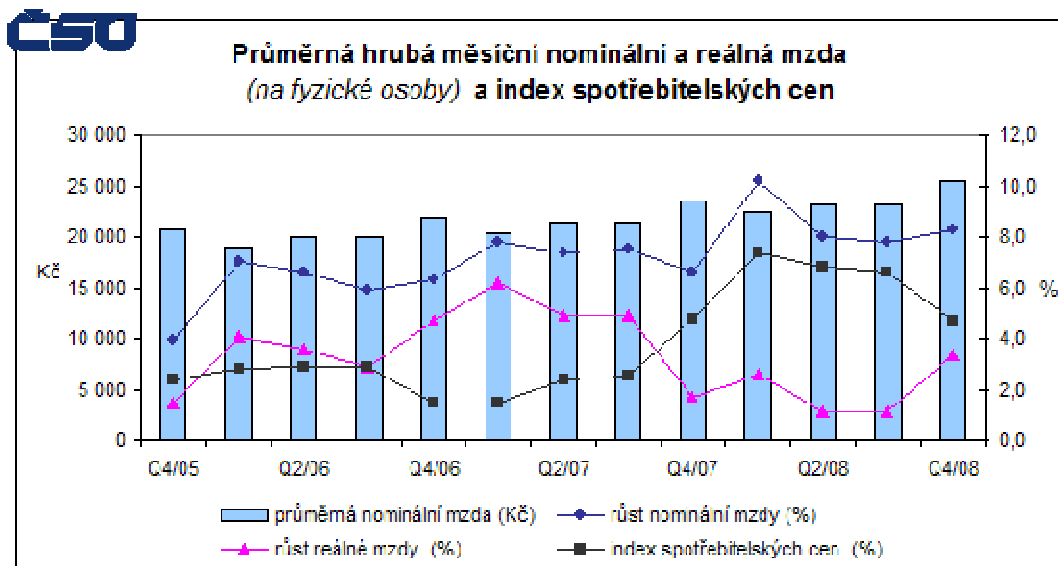
V súčasnosti je výška HDP 3,2 %, čo je pokles oproti rokom minulým. Pričom spotreba domácností je 2,9 %.

## Mzdy

Nominálna priemerná hrubá mesačná mzda na fyzické osoby dosiahla v 4. štvrtroku 2008 výšku 25 381 Kč, v medziročnom porovnaní činil prírastok 1 946 Kč.

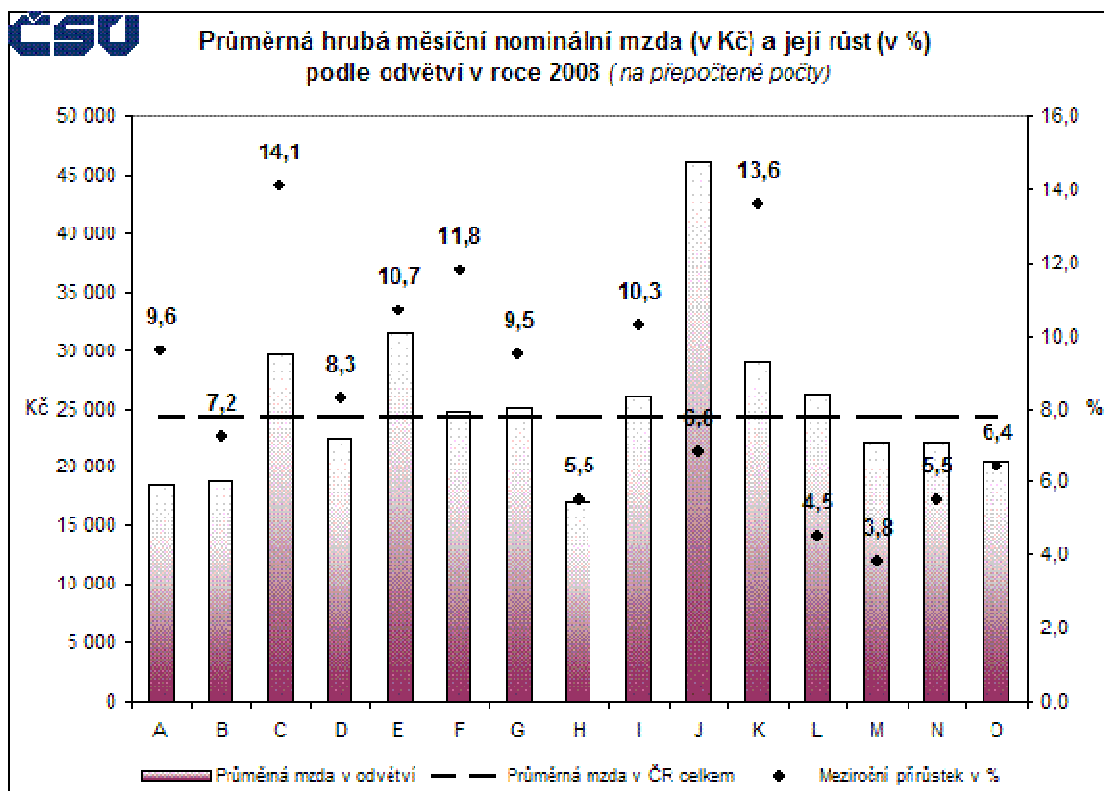
Vývoj reálnej mzdy je vedľa rastu nominálnych miezd ovplyvnení ešte rastom cenovej úrovne (inflácie) vyjadrenej indexom spotrebiteľských cien. Celková reálna mzda tak v 4. štvrtroku medziročne vzrástla o 3,4 %.

Minimálna mzda je 8 000 Kč.



**Obrázok 7. Priemerná hrubá mesačná nominálna a reálna mzda (11)**

Na nasledujúcom obrázku, taktiež zo zdrojov ČŠU (11) je znázornená priemerná hrubá mesačná nominálna mzda (v Kč) a jej rast (v %) podľa odvetví v roku 2008.



**Obrázok 8. Priemerná mesačná nominálna mzda a jej rast podľa odvetví v roku 2008**

Nasledujúca tabuľka detailne popisuje systém označenia grafu. Mzdy v oblasti vzdelávania sa označené písmenom M, do tejto kategórie by som zaradila aj mzdy budúcich zamestnancov spoločnosti.

A	Zemědělství a myslivost, lesnictví	B	Rybolov a chov ryb
C	Těžba nerostných surovin	D	Zpracovatelský průmysl
E	Výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody	F	Stavebnictví
G	Obchod; opravy motorových vozidel	H	Ubytování a stravování
I	Doprava, skladování a spoje	J	Finanční zprostředkování
K	Činnosti v oblasti nemovitostí a pronájmu; podnikatelské činnosti	L	Veřejná správa a obrana; povinné sociální zabezpečení
M	Vzdělávání	N	Zdravotní a sociální péče; veterinární činnosti

**Tabuľka 8. Popisná tabuľka k obrázku 8**

#### **4.1.2.4 Technologické faktory**

Medzi technologické faktory patrí napríklad podpora výskumu a vývoja, stav technológií, nové objavy, nové technológií alebo ich zmeny.

Vzhľadom k tomu, že spoločnosť bude ponúkať služby a nie výrobky, nie je tu priestor na inovácie.

Vplyv môže mať napríklad neustále sa vyvíjajúca sféra internetu, ktorá môže pozitívne ovplyvniť toto podnikanie. Vplyv môže mať na zjednodušenie komunikácie so zákazníkmi, resp. ponúknuť nový druh komunikácie.

#### **4.1.3 Porterov model piatich síl**

Porterov model určuje konkurenčné tlaky, rivalitu na trhu. Rivalita trhu závisí na pôsobení a interakcii základných síl (konkurencia, dodávatelia, zákazníci a substitúty) a výsledkom ich spoločného pôsobenia je ziskový potenciál odvetvia. (5)

Model určuje stav konkurencie v odvetví, ktorá závisí na pôsobení 5 základných síl, ktoré sú vysvetlené v teoretickej časti a v tejto kapitole sa venujem praktickému uplatneniu.

- V tomto odvetví je veľmi ľahké vstúpiť na trh, ak sa podnikateľ rozhodne podnikáť, môže si zvoliť akúkoľvek formu podnikania, od živnostenského podnikania ako FO alebo obchodné spoločnosti. V tejto oblasti je veľa spoločností vedených ako neziskové spoločnosti, ktoré majú k dispozícii finančné prostriedky z fondov EU. Spoločnosti ponúkajú širokú paletu služieb. Bariéry trhu sa objavujú v oblasti, ak sa chce spoločnosť začať venovať deťom s postihnutím alebo špeciálnej pedagogike, kedy musí mať vzdelanie v tejto oblasti. Práca s deťmi taktiež vyžaduje spĺňať zdravotnícke normy.



- V oblasti je prirodzený konkurenčný boj, ktorý vyžaduje sortiment služieb zveľaďovať a zatraktívňovať. Na trhu neexistuje monopol v pravom zmysle slova. Existuje však niekoľko spoločností, ktoré na trhu pôsobia dlho a vybudovali si svoje miesto a povesť a sú medzi zákazníkmi známe, čo ich zvyhodňuje. Tieto spoločnosti sú však formou neziskovej spoločnosti a tým neudávajú cenu na trhu.
- Sila odberateľov sa prejavuje v ich rozhodnutí, či využiť neplatenú ponuku neziskových spoločností, alebo školských zariadení a ich mimoškolské aktivity, alebo využijú platené služby.
- V tejto oblasti sa nedá hovoriť o dodávateľoch v širokom meradle. Spoločnosť potrebuje k fungovaniu svoje zariadené priestory. Ak sa rozhodne poskytovať aj stravovacie služby pre deti, vtedy sa rozhoduje medzi externou firmou, ktorá bude dovážať už jedlo hotové, alebo si bude variť sama. V mojom prípade tieto služby poskytovať zatiaľ nebudeme, takže túto otázku nebudem detailne rozoberať.
- V tejto oblasti spomeniem klasickú tradičnú formu a to pomoc starých rodičov, ktorá nahrádza funkciu rodičov a je to najprirodzenejšia forma, ako sa postarať o deti, keď si rodičia nemôžu dovoliť inú možnosť.

#### 4.1.4 Analýza konkurencie

Skúmala som organizácie venujúce sa voľno-časovým aktivitám v Brne na internetových stránkach a väčšina spoločností je vedená ako občianske združenie. V popise činností je popísaná ich činnosť, ich ponuka a venujú sa hlavne deťom a mládeži v školskom veku. Takéto typy organizácií sa skôr nevenujú deťom v predškolskom veku. Predpokladám, že táto úloha je zverená materským školám.

Občianske združenia sa zaoberajú rozvojom osobnosti, voľno-časovými, zážitkovými, cestovateľskými, outdoor<sup>9</sup> aktivitami, vzdelávaním a výchovou, ekológiou a príbuznými smermi.

Organizácie ich činnosť pripisujú k aktívnemu, zmysluplnému využívaniu voľného času detí a mládeže. Usporadúvajú víkendové pobyty, letné tábory, športové a ďalšie akcie. Podieľajú sa na vzdelávaní a zvyšovaní odbornosti pracovníkov s deťmi a mládeže a niektoré z nich venujú zvýšenú pozornosť deťom s poruchami pozornosti, koncentrácie, učenia a chovania a deťom z neúplných rodín.

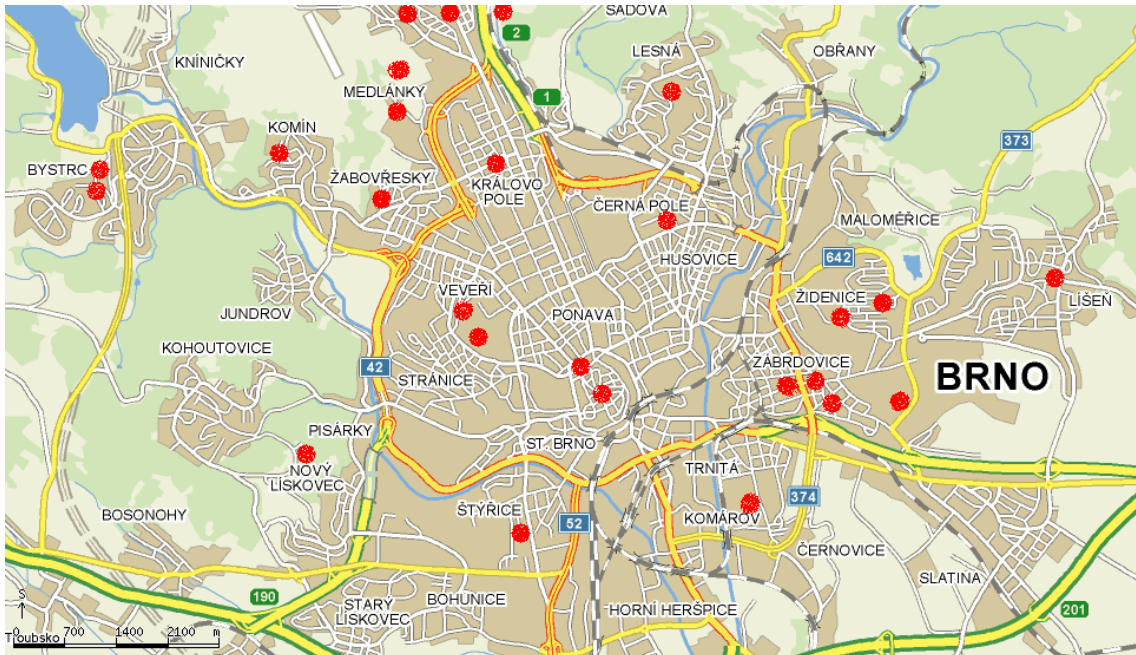
K prieskumu, aké organizácie sa na brnenskom trhu nachádzajú som zvolila internetový prieskum. Tieto stránky mi poskytli prehľad viac menej o neziskových organizáciách v meste Brno, ktoré sa venujú deťom a voľno-časovým aktivitám.

Ďalej som sa zamerala na firmy pod sekciou „hlídání dětí“, špecifikácia na juhomoravský kraj, Brno - mesto, kde som našla už fyzické osoby a spoločnosti, ktoré majú tieto aktivity ako zárobkovú činnosť. Pod touto sekciou som našla 27 spoločností, ktoré fungujú formou agentúr a venujú sa prevažne stráženiu detí v domácnostiach, poskytujú profesionálny servis a to vyzdvihovanie detí zo škôlky, školy, krúžkov.

---

<sup>9</sup> Anglické slovo outdoor znamená doslovne pred dverami, označuje akékoľvek činnosti v prírode od rekreácie po závodný šport

Na nasledujúcom obrázku som podľa firiem nájdených v kategórii „hlídání dětí“ prehľadne spracovala približnú polohu podľa oblastí v Brne.



**Obrázok 8. Mapa Brna s označením približnej polohy konkurencie**

V Brne sa nachádzajú aj iné organizácie s podobnou činnosťou, ktoré nemajú internetové stránky a preto som ich cez internetový prehliadač nenašla.

#### **4.1.5 Analýza potrieb potenciálnych zákazníkov**

Analýza konkurencie naznačila, že trh je touto ponukou nasýtený, a preto som musela zamyslieť, čo v tejto oblasti chýba.

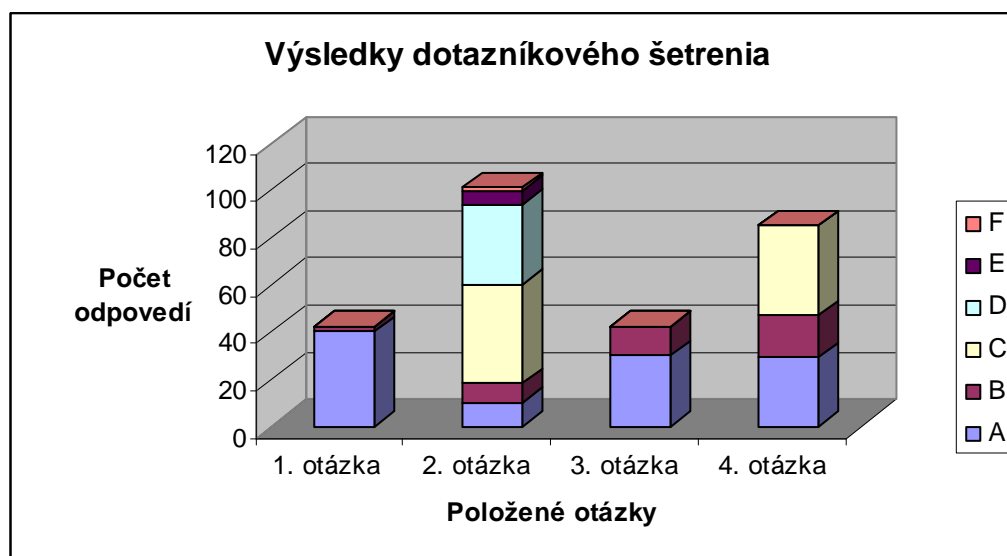
Na to som využila dotazníkové šetrenie. Cieľom dotazníku bolo zistiť názor rodín s deťmi v predškolskom veku na možnosti, ktoré trh ponúka. A to možnosti materskej školy, časové možnosti, program, spokojnosť a naopak nedostatky, ponuka, ktorú naopak postrádajú. S dotazníkom mi pomohla známa, ktorá má dieťa vo veku 4 roky a oslovila ďalších respondentov s deťmi v predškolskom veku.

Taktiež som poprosila členov mojej rodiny, časť, ktorá v Brne býva a majú 2 deti vo veku 2 a 4 roky a taktiež moju rodinu na Slovensku, ktorí vyplnili časť, ktorá vypovedá o nedostatkoch, ktoré na trhu chýbajú a čo by ocenili. To mi pomohlo k nápadom, ako ponúknuť trhu to, čo chýba a získať výhodu. Taktiež som oslovila známych v mojom okolí, ktorí sa rekreačne deťom venujú a tiež majú svoj názor, čo by na trhu ponúkli navyše.

Počet vrátených vyplnených dotazníkov je 42.

Dotazník obsahuje 5 otázok. Prvé štyri sú prevedené do grafu, pretože to boli uzatvorené otázky a je ľahké ich zhodnotiť. Piata otázka je otvorená a jej výsledok je vysvetlený pod grafom.

Výsledky dotazníkového šetrenia ukazuje nasledujúci graf.



**Graf 3. Výsledky dotazníkového šetrenia**

## Vyhodnotenie grafu

**Myslíte, že je potrebné deti vytážiť naplánovanými voľno časovými aktivitami?**

- A. áno
- B. nie

Väčšina odpovedí bola kladných. Výsledok vypovedá o tom, že deti je potrebné vytážiť, je nutné program deťom pripraviť a venovať sa im.

**Na čo sa zameriate pri výbere aktivít?**

- A. miesto
- B. vzdialenosť od miesta bydliska
- C. náplň aktivít
- D. zodpovední pracovníci
- E. cena
- F. povest'

Najväčší dôraz je kladený na náplň aktivít a zodpovedných pracovníkov, ktorí sa deťom venujú. Z toho sa dá vyvodiť, že je najdôležitejšie vedieť, že je o dieťa dobre postarané a vybudovať si dôveru, vtedy nebude prioritou miesto, vzdialenosť ani cena služby.

**Myslíte si, že je v Brne dostatok organizácií, ktoré sa zmysluplne deťom venujú?**

- A. áno
- B. nie

Výsledok ukazuje, že v Brne je takýchto organizácií mnoho a ponuka je široká. Pozrime sa však na poslednú otázku, ktorá vypovedá o tom, že zákazníkom vadí otváracia doba centier. Keď som sa dodatočne niektorých zúčastnených pýtala, čo im najviac vadí, hlavnou príčinou bolo, že materské školy a centrá zatvárajú príliš skoro. Keď sú rodičia v práci, je veľmi náročné zorganizovať čas tak, aby zvládali deti vyzdvihnúť a primerane sa im v neskorších popoludňajších hodinách venovať pri ďalších povinnostiach, ktoré majú. Privítali by väčšiu flexibilitu, a to schopnosť reagovať

na aktuálne potreby. Privítali by schopnosť centra nárazovo vyriešiť problém postarania sa o dieťa, či už v priebehu týždňa, alebo cez víkend, kedy nemôžu ani starí rodičia, ani rodičia. Keď som sa sústredila na ponuku „stráženie detí“, táto možnosť na trhu je, ale nie všetci sa s touto možnosťou stotožnili. Jedná sa o možnosť stráženia detí priamo v mieste domova. Keď som prišla s nápadom, že by centrum fungovalo 24 hodín denne a boli by sme dieťa schopní vyzdvihnúť a plne sa oňho postarať v centre, rodičia boli nadšení.

Pozrime sa na výsledok odpovedí k poslednej otázke.

**Vyberte 1 alebo viac možností. /otázka je venovaná tomu, čo by ste zmenili, doplnili v doterajšej ponuke na trhu/**

- A. nevyhovuje mi otváracia doba stredísk
- B. nízka flexibilita
- C. privítal/a/ by som viac aktivít organizovaných pre deti s rodičmi aj cez víkendy

Odpovede k tejto otázke som komentovala spoločne za treťou otázkou.

Nechcem však, aby sa centrum stalo miestom na tzv. odloženie dieťaťa, preto sa chcem sústrediť aj na program pre rodičov s deťmi, organizovanie spoločných výletov. Po získaní skúseností viesť sedenia s rodičmi a rozoberať problémy, ktoré s dieťaťom aktuálne majú, vzájomne sa informovať o metódach výchovy, nápadoch. Prípadne dať priestor rodičom k spestreniu programu v samotnom centre.

## **4.2 Marketingový mix**

### **4.2.1 Produkt – služba**

Predmetom činnosti spoločnosti sú voľno-časové aktivity detí vo veku od 2 do 6 rokov. Na začiatku podnikania som sa rozhodla zamerať na program pre deti v predškolskom veku a taktiež program pre rodičov, alebo spoločný program pre rodičov s deťmi.

Cieľom je založiť centrum, ktoré bude poskytovať paletu služieb, ako je program pre deti v dopoludňajších a popoludňajších hodinách a taktiež bonus vo večerných a nočných hodinách. To je tzv. diferencovaný produkt, aby som sa odlíšila od ostatných podnikov a ponúkla niečo, čo na trhu chýba.

Ponuka služieb voľno-časového strediska pre deti:

- celodenná starostlivosť so stravovaním
- program zameraný na vzdelávanie detí
- rozvoj zručností
- pohybové hry
- výučba angličtiny
- 2 dni v týždni – celodenné zameranie na angličtinu
- celodenné hry
- víkendové výlety
- večerný tzv. babysitting
- možnosť prespatia detí v centre
- nárazové stráženie detí v centre
- možnosti vyzdvihnutia detí vo večerných hodinách a zabezpečenie odvozu do centra

Ponuka služieb voľno-časového strediska pre rodičov:

- stretnutia so psychológom a skúsenými ľuďmi pracujúcich s deťmi
- spoločné stretnutia s ostatnými rodičmi pri káve a špecialitách
- spoločné plánovanie výletov

Ponuka služieb voľno-časového strediska pre rodičov a deti:

- 1x do mesiaca možnosť zúčastniť sa anglického dňa spolu s deťmi počas celého dňa
- spoločné tvorivé sedenia
- predstavenia detí s rodičmi
- celodenné výlety
- víkendové výlety

Devízou spoločnosti je pracovná doba 24 hodín denne, 7 dní v týždni ako reakcia na nedostatok tejto ponuky, kedy väčšina centier ponúka len denné služby a nezameriava sa na pracujúcich, ktorým táto pracovná doba nevyhovuje. Taktiež reagujem na možnosti nárazových návštev centra, kedy je síce rodič napríklad na materskej dovolenke s dieťaťom, ale v prípade, že iných povinností rodiča sa o dieťa postaráme aj jednorázovo.

Čo sa týka služby babysitting, budem reagovať až aktuálne na dopyt po tejto službe. Ak sa neosvedčí babysitting len detí od 2-6 rokov, zameriam sa v tejto oblasti aj na staršie deti.

Cieľom je však nielen sústrediť sa na deti, ale základ pre výchovu dieťaťa spočíva v rodičovskej výchove, preto sa zameriam aj na spoločné trávenie chvíľ, spoločné výlety, či už cez týždeň, alebo víkendové celodenné výlety.

Na spštenie programu budem ponúkať aj spoločné posedenia rodičov, ktorí sa lepšie poznajú a môžu si vymeniť skúsenosti.



## 4.2.2 Ceny služieb

Ceny služieb som stanovila po prehodnotení konkurenčnej ponuky. Sú podhodnotené, vzhľadom k tomu, že budeme na trhu noví a nemáme vybudovanú žiadnu klientelu.

<b>Celodenná starostlivosť so stravovaním</b>	1 000,00 Kč	
<b>Stráženie detí</b>	60,00 Kč	
<b>Anglický deň</b>	1 000,00 Kč	1 500,00 Kč
<b>Celodenné akcie, výlety</b>	podľa potreby /cca 150,-/	
<b>Babysitting</b>	100,00 Kč	500,00 Kč

Celodenná starostlivosť so stravovaním:

- v cene je zahrnuté celodenné strázenie, strava počas celého dňa, v prípade potreby, zabezpečenie babysittingu a cena zahŕňa aj možnosť prespania v centre. Nezáleží na výbere dni v týždni, platí aj v prípade anglického dňa.

Stráženie:

- cena je stanovená na hodinu strázenia. V prípade využitia tejto služby na viac ako 4 hodiny bude stanovená percentuálna zľava.

Anglický deň:

- bude v ponuke 2 pracovné dni v týždni. V prípade využitia len jedného dňa je cena Kč 1000,- na deň, v prípade oboch dní, je poskytnutá zľava a konečná cena bude Kč 1500,- na oba dni. V tieto dni sa programu zúčastní lektorka angličtiny, ktorá bude deti vyučovať anglický jazyk formou hier.

Celodenné akcie, výlety:

- stanovená je len približná cena. Presná čiastka bude záležať na konkrétnej akcii po rozpočítaní všetkých nákladov a počtu zúčastnených členov.

Babysitting:

- cena je stanovená na hodinu stráženia, ak je potrebné, aby dieťa ostalo celú noc, cena je výhodnejšia a to Kč 500,- na noc.

### **4.2.3 Distribúcia**

Poskytované služby budú situované priamo v stredisku pre deti a mládež.

V prípade nutnosti vyzdvihnutia detí z miesta domova do centra, je doprava zabezpečená osobným automobilom, ktorý je vo vlastníctve majiteľa spoločnosti. Je nutné, aby všetci pracovníci centra mali vodičský preukaz oprávňujúci šoférovať osobný automobil.

#### Popis priestorov

Tento popis je len súhrn požiadaviek, ktoré budeme vyžadovať pri hľadaní podnájmu pre stredisko. Lokalitou je Brno - mesto, nutnosť veľkej budovy s možnosťami prespatia, varenia, vonkajších priestorov a prostredie, kde by v najlepšom prípade neboli budovy v okolí, alebo resp. boli, ale nevadil by hluk. Taktiež záleží na infraštruktúre, možnosti dojazdnosti. Podmienkou je umiestniť stredisko tak, aby to bolo na bezpečnom mieste, v pokojnej oblasti ale s dobrým spojením.

Kapacita budovy bude schopná pokryť cca 30 detí ako základ, plus počítajú sa s rezervou 5 – 10 detí, ktoré nebudú stálymi členmi, ale nárazovými. Presné počty budú upravené až po začatí fungovania centra, podľa budúcich potrieb zákazníkov.

Predpoklad budovy, očakávania:

1 veľká spoločenská hala

3 triedy

1 kuchynské priestory

1 jedáleň

3 hygienické priestory aj so sprchou

2 malé kancelárske priestory s 1 menšou spoločenskou miestnosťou na porady

Záhrada ako súčasť celku

#### **4.2.4 Propagácia**

Produkt - časopis

Nie je hlavným predmetom podnikania, ale má veľký význam. Časopis sa začne vydávať ešte pred začiatkom hlavného predmetu podnikania, tzv. predvojom hlavnej činnosti. Bude informovať o pripravovanom stredisku a stane sa prvým spojovacím bodom medzi potenciálnymi zákazníkmi a spoločnosťou. Môže sa začať vydávať ešte keď nebudú dokončené priestory strediska voľného času, ale už vo fáze, keď priestory sú dohodnuté, aby nedošlo k tomu, že v časopise budeme informovať o zahájení činnosti a pritom sa reálny čas oddiali. To by vrhlo hneď na začiatku negatívne svetlo na našu spoločnosť. Časopis bude distribuovaný do gynekologických zariadení v Brne, ako aj do zdravotníckych zariadení pre deti.

Hlavným cieľom je zaujať rodičov s deťmi od 2 – 6 rokov. Časopis bude obsahovať informácie o centre, plánované aktivity a odkaz na naše webové stránky. Bude obsahovať články s témami o deťoch, rodičoch, problémoch s deťmi. Plánovaná forma je mesačník. Hlavnou úlohou je zaujať a prilákať potenciálnych zákazníkov.

Ďalším článkom propagácie sú internetové stránky, kde zákazníci nájdu potrebné informácie o centre, ponúkané služby a miesto, kde bude stredisko situované. Fungovať bude aj blog, na ktorom sa môžu rozoberať rôzne témy ohľadom detí a ich výchovy, alebo iné, ktoré by sa zamerali len na rodičov.

Najsilnejšou formou reklamy sú referencie, preto sa sústredím na kvalitné služby, otvorený prístup k zákazníkom, rodinnú atmosféru, flexibilitu.

#### **4.2.5 Štruktúra organizačného tímu**

V neposlednej rade je potrebné premyslieť potrebu zamestnancov, ktorí budú zabezpečovať plynulý chod spoločnosti. Ďalším dôvodom predbežnej organizačnej štruktúry je aj stanovenie plánovaných výdajov na mzdy zamestnancov.

V prvom rade, mojou úlohou v podniku, ako vlastníčky, bude koordinovať činnosť, rozhodovať o aktivitách, schvaľovať – každodenná koordinácia chodu spoločnosti.

V spoločnosti by som nechcela viesť organizačnú štruktúru formou hierarchie, budeme si všetci rovni, každý bude mať svoju zodpovednosť a fungovanie spoločnosti bude na základe demokratického prístupu.

##### Plán pracovného tímu

3 stále vychovávateľky	- plný úväzok – zmenená prevádzka - 2 cez deň - 1 na večer
1 polovičný úväzok	
3 osoby na obedy a večere do kuchyne	- zmenená prevádzka (zo začiatku sa bude jedlo dovážať)
1 účtovníčka	
1 upratovačka – polovičný úväzok	
1 anglicky hovoriaca vychovávateľka – 2 dni do týždňa	

Chcem sa tiež zamerať na dobrovoľnícku činnosť, a to či už ako prax z pedagogickej fakulty a rozvinúť spoluprácu, alebo dať priestor potenciálnym starším súrodencom, ktorí by chceli vytvoriť program, ako aj rodičom, ktorí si môžu do programu zapojiť. V prípade zapojenia sa rodinných členov sú odpočítané zľavy na dieťa v centre, alebo bonusy, ako napríklad babysitting zdarma.

Toto je stály tím, ktorý by mal tvoriť základ spoločnosti. Ďalší členovia sa budú striedať. Jedná sa hlavne o psychologické sedenia 1x do mesiaca, títo profesionáli sa budú striedať, taktiež osoby so skúsenosťami s týmito činnosťami. Plán externistov záleží na mesačnom programe spoločnosti.

### **4.3 Financovanie spoločnosti**

Táto sekcia prináša najviac otázok. Dôvody, prečo podnikatelia hľadajú nový kapitál sú rôzne, ale nie je vhodné, aby podnik potreboval peniaze aby prežil. V mojom prípade sa jedná o prostriedky na začiatok podnikania, preto sa sústredím na podnikateľské plány, vstup na trh, potrebné prostriedky na uvedenie podniku na trh, reklamu. Firma, ktorá chce rásť potrebuje od začiatku kapitál za účelom nákupu alebo prenájmu priestorov, kde bude podnik sídliť, potrebné úpravy, zariadenie, uspošobenie predmetu podnikania, prostriedky na nábor kvalifikovaných pracovníkov, reklamnú kampaň, či finančnú rezervu. V skutočnosti sa jedná o potrebu ako kombináciu niekoľko týchto vyššie zmienených aspektov. Pre prečítavanie literatúry týkajúcej sa tejto témy som narazila na vetu, ktorá ma zaujala. A to, že Murphyho zákony fungujú vždy a všade a preto sa odporúča zo sumy, ktorú potrebujeme získať, odobrať 10 % ako rezervu. Keď na môj projekt potrebujem Kč 1 000 000,-, to znamená, že rezerva bude 10 % a to je 100 000, takže na skutočné investície ostáva len Kč 900 000,-. A práve tento prístup by mohol potenciálnemu, nazvime v tomto prípade aj banku, investorovi naznačiť, že ide o zdravé plánovanie ak chcem ponechať 10 % na strýčka Náhodu. Práve naopak, aj keď nie sme schopní povedať, na čo bude táto rezerva použitá, nie je tento prístup povrchný. Túto rezervu si začne spoločnosť tvoriť v plusových hodnotách hospodárenia. (9)

Nie je povinnosťou nikoho pomáhať malým a stredným podnikom v ich rozvoji. Ani vláda alebo štát, banky či finančná komunita túto povinnosť nemajú. Podporovať malé a stredné podniky je však rozumné a pragmatické, pretože to zvyšuje zamestnanosť, znižuje požiadavky na štátnu pokladňu, vedie k inováciám a vytvára silnú strednú triedu, ktorá je zárukou demokracie. Európska únia považuje malé a stredné podniky za jednu z najdôležitejších oblastí podpory a existuje mnoho fondov, ktoré sú im určené. Bude závisieť na schopnostiach podnikateľov a štátnej správy, aby tieto prostriedky z Bruselu určené na priamu podporu malých a stredných podnikov či podporu infraštruktúry a podnikateľského prostredia, boli využité. Každodenná realita malých a stredných podnikov v Českej republike je menej radostná. Štátna správa stále nemá schopnosť vstupovať do komerčnej sféry a súkromný finančný sektor má silnú averziu voči rizikám, ktoré pôžičky či investície do malých a stredných podnikov nesú.

Na prvom mieste, kam sa MSP pozrie, je ľudovo povedané, vlastné vrecko. To platí obecné aj na európskej úrovni. Na ďalšom mieste je príbuzenstvo, známi a priatelia. Vlastné financie a vklady príbuzných sú prvotnými a väčšinovými zdrojmi rizikového kapitálu. Je to možno argumentovať, že čím menej bude okolo pôžičky dokumentácie a zmlúv, tým lepšie.

Ďalšou možnosťou je samozrejme zájsť do banky. Je nutné pomyslieť na získavanie finančných prostriedkov ešte skôr, ako už nevyhnutne nutné. S bankami je lepšie jednať, kedy peniaze nepotrebujeme a sme iba v štádiu prípravy projektu. Časová tieseň podnikateľa dáva bankám obrovskú výhodu pri zjednávaní podmienok, úrokových sadziieb a penále. A ak máme v hre niekoľko bánk, ktoré nás zásobujú ich návrhmi a pritom si uvedomujú, že peniaze nepotrebujete, naša pozícia bude omnoho silnejšia, pretože oni musia čeliť konkurenčnému tlaku a dráť sa o našu priazeň.(9)

### 4.3.1 Výdaje spojené so zahájením činnosti

Pred rozbehnutím aktivít je nutné zahrnúť základné výdaje spojené so zahájením činnosti. Týka sa to poplatku za živnostenské oprávnenie, marketingových výdajov súvisiacich so založením spoločnosti, ktoré som taktiež zahrnula do tejto kategórie a ostatné výdaje, ako sú vybavenie potrebné pre samotný chod spoločnosti a je potrebné ich zabezpečiť ešte pred otvorením.

<b>Poplatky spojené so založením spoločnosti</b>	
poplatok za živnostenské oprávnenie	1 000,00 Kč
<b>Celkom</b>	<b>1 000,00 Kč</b>
<b>Marketingové výdaje spojené so založením</b>	
PC + zriadenie internetu	22 000,00 Kč
Vyhotovenie webových stránok	12 000,00 Kč
Reklamné letáky	5 000,00 Kč
1. časopis	8 000,00 Kč
<b>Ostatné výdaje pred začatím podnikania</b>	
Priamy materiál	10 000,00 Kč
Kancelárske potreby	50 000,00 Kč
Oprava, údržba	15 000,00 Kč
<b>Celkom</b>	<b>124 000,00 Kč</b>

**Tabuľka 9. Výdaje spojené so zahájením činnosti**

Vo výdajoch na počítač je zahrnutý odhad ceny počítača, zapojenie internetu a tlačiareň.

Cena vyhotovenia webových stránok je stanovená ako priemerná cena po preskúmaní cien ponúkaných na trhu.

### 4.3.2 Predpokladaná bilancia výdajov a príjmov spoločnosti

V nasledujúcich tabuľkách sú detailnejšie rozpracované plánované výdaje spoločnosti a predpokladané príjmy z troch uhlov pohľadu. Prvý je plán realistický, druhý pesimistický, ktorý počíta s variantou nižších výnosov a tretí je plán optimistický, ktorý ponúka pohľad na hospodárenie spoločnosti, ak by sa jej darilo. Plány udávajú 5 hodnôt. Prvou je pohľad na mesačnú bilanciu, nasleduje pohľad po pol roku podnikateľskej činnosti a nasledujú predpoklady po prvom, druhom a treťom roku hospodárenia.

Hodnoty boli stanovené odhadom, zakladajú sa na analýze cien na trhu a analýze činností v spoločnosti, z ktorých som vyvodila potrebné náklady, ktoré vzniknú.

V tabuľke nazvanej prevádzkové náklady sú stanovené plánované priame a režijné náklady.

- priamy materiál a zásoby - v tejto položke sú vyčíslené obedy a potraviny na celý deň.
- priame mzdy - z analýzy priemerných miezd a plánovanej potreby zamestnancov som vypočítala plánované mzdy
- zdravotné a sociálne poistenie - táto položka zahŕňa zákonom stanovenú výšku zdravotného a sociálneho poistenia, ktoré je zamestnávateľ povinný odvádzať z hrubých miezd svojich zamestnancov
- režijné náklady zahŕňajú nákup kancelárskych potrieb, náradia, nákup pohonných hmôt, ktoré sú vypočítané na zaokrúhlenú cenu Kč 25,- na liter, nákup potrieb na upratovanie a ostatné položky potrebné pre chod spoločnosti
- položky ako spotreba energií, opravy, rezerva na opravy, telekomunikácie, poistenie, sú stanovené podľa skúseností a z prehľadu podľa iných spoločností.



- režijné mzdy a zrazené zdravotné a sociálne poistenie – jedná sa o odmenu majiteľovi spoločnosti a zrazené zdravotné a sociálne poistenie z tejto položky
- pokladničná hotovosť – hotovostná rezerva v stredisku
- nákladové úroky – prepočítané úroky z čerpania cudzích finančných prostriedkov

Druh nákladov		Mesačné náklady	Polročné náklady	Ročné náklady	2. rok	3. rok
<b>Priame</b>						
	Priamy materiál, zásoby	60 000	360 000	720 000	758 880	804 413
	Priame mzdy	64 600	387 600	775 200	817 061	866 084
	Zdravotné a sociálne poistenie zamestnancov	22 610	135 660	271 320	285 971	303 130
<b>Režijné</b>						
	Kancelárske potreby	5 000	30 000	60 000	63 240	67 034
	Pohonné hmoty	5 000	30 000	60 000	63 240	67 034
	Spotreba energie, vody	10 000	60 000	120 000	126 480	134 069
	Opravy a údržba	5 000	30 000	60 000	63 240	67 034
	Vytvorenie rezervy na opravu DHM	5 000	30 000	60 000	63 240	67 034
	Telekomunikácie	5 000	30 000	60 000	63 240	67 034
	Ostatné služby	191 000	228 000	456 000	480 624	509 461
	Režijné mzdy	20 000	120 000	240 000	252 960	268 138
	Zdravotné a sociálne poistenie zamestnancov	7 000	42 000	84 000	88 536	93 848
	Poistenie majetku a zodpovednosti	1 000	6 000	12 000	12 648	13 407
	Pokladničná hotovosť	20 000	120 000	20 000	21 080	22 345
	Nákladové úroky	4 500	27 000	54 000	56 916	60 331
	<b>Počiatočné náklady celkom</b>	425 710	1 636 260	3 052 520	3 217 356	3 410 397

**Tabuľka 10. Prevádzkové náklady**

V nasledujúcej tabuľke je vypracovaný predpokladaný prehľad príjmov za ponúkané služby. Ceny sú rozpracované v kapitole 2.2.2.

Sú predpokladané 3 varianty. Prvou je optimistický prístup, druhou realistický a posledným je prístup pesimistický. Príjmy sa menia podľa počtu potenciálnych zákazníkov, ktorí využijú naše služby.

<b>Optimistický prístup</b>						
	<b>cca počet za deň</b>	<b>za mesiac Kč</b>	<b>o 6 mesiacov</b>	<b>za rok Kč</b>	<b>2. rok</b>	<b>3.rok</b>
<b>Celodenná starostlivosť so stravovaním</b>	10	200 000	1 200 000	2 412 000	2 653 200	3 051 180
<b>Stráženie</b>	5	6 000	36 000	72 360	79 596	91 535
<b>Anglický deň</b>	10	200 000	1 200 000	2 412 000	2 653 200	3 051 180
<b>Celodenné akcie, výlety</b>	10	30 000	180 000	361 800	397 980	457 677
<b>Babysitting</b>	5	10 000	60 000	120 600	132 660	152 559
<b>Celkom</b>		446 000	2 676 000	5 378 760	5 916 636	6 804 131
<b>Realistický prístup</b>						
	<b>cca počet za deň</b>	<b>za mesiac Kč</b>	<b>o 6 mesiacov</b>	<b>za rok Kč</b>	<b>2. rok</b>	<b>3.rok</b>
<b>Celodenná starostlivosť so stravovaním</b>	5	100 000	600 000	1 203 000	1 221 045	1 282 097
<b>Stráženie</b>	3	3 600	21 600	43 308	43 958	46 156
<b>Anglický deň</b>	10	200 000	1 200 000	2 406 000	2 442 090	2 564 195
<b>Celodenné akcie, výlety</b>	10	30 000	180 000	360 900	366 314	384 629
<b>Babysitting</b>	5	10 000	60 000	120 300	122 105	128 210
<b>Celkom</b>		343 600	2 061 600	4 133 508	4 195 511	4 405 286
<b>Pesimistický prístup</b>						
	<b>cca počet za deň</b>	<b>za mesiac Kč</b>	<b>o 6 mesiacov</b>	<b>za rok Kč</b>	<b>2. rok</b>	<b>3.rok</b>
<b>Celodenná starostlivosť so stravovaním</b>	3	60 000	360 000	720 000	723 600	795 960
<b>Stráženie</b>	3	3 600	21 600	43 200	43 416	47 758
<b>Anglický deň</b>	5	100 000	600 000	1 200 000	1 206 000	1 326 600
<b>Celodenné akcie, výlety</b>	5	15 000	90 000	180 000	180 900	198 990
<b>Babysitting</b>	3	6 000	36 000	72 000	72 360	79 596
<b>Celkom</b>		184 600	1 107 600	2 215 200	2 226 276	2 448 904

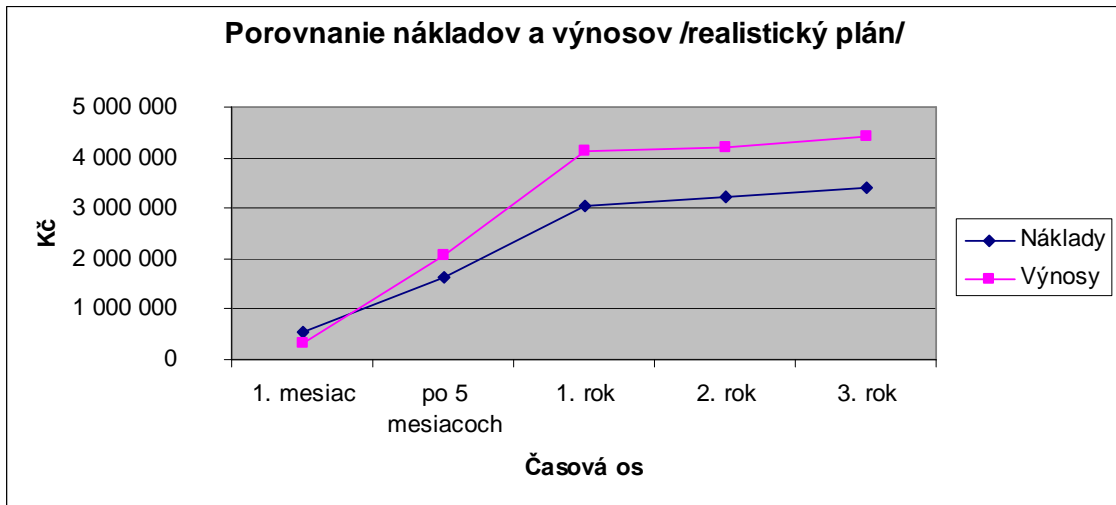
**Tabuľka 11. Predpokladané príjmy**

### 4.3.3 Porovnanie predpokladaných príjmov a výdajov

<b>Potrebné finančné prostriedky a ich krytie - realistický plán</b>			
	<b>Náklady</b>	<b>Výnosy</b>	<b>Zisk/Strata</b>
<b>1. mesiac</b>	549 710	343 600	-206 110
<b>po 5 mesiacoch</b>	1 636 260	2 061 600	425 340
<b>1. rok</b>	3 052 520	4 133 508	1 080 988
<b>2. rok</b>	3 217 356	4 195 511	978 155
<b>3. rok</b>	3 410 397	4 405 286	994 889
<b>Potrebné finančné prostriedky a ich krytie - pesimistický plán</b>			
	<b>Náklady</b>	<b>Výnosy</b>	<b>Zisk/Strata</b>
<b>1. mesiac</b>	549 710	184 600	-365 110
<b>po 5 mesiacoch</b>	1 636 260	1 107 600	-528 660
<b>1. rok</b>	3 052 520	2 215 200	-837 320
<b>2. rok</b>	3 217 356	2 226 276	-991 080
<b>3. rok</b>	3 410 397	2 448 904	-961 494
<b>Potrebné finančné prostriedky a ich krytie - optimistický plán</b>			
	<b>Náklady</b>	<b>Výnosy</b>	<b>Zisk/Strata</b>
<b>1. mesiac</b>	425 710	446 000	20 290
<b>po 5 mesiacoch</b>	1 636 260	2 676 000	1 039 740
<b>1. rok</b>	3 052 520	5 378 760	2 326 240
<b>2. rok</b>	3 217 356	5 916 636	2 699 280
<b>3. rok</b>	3 410 397	6 804 131	3 393 734

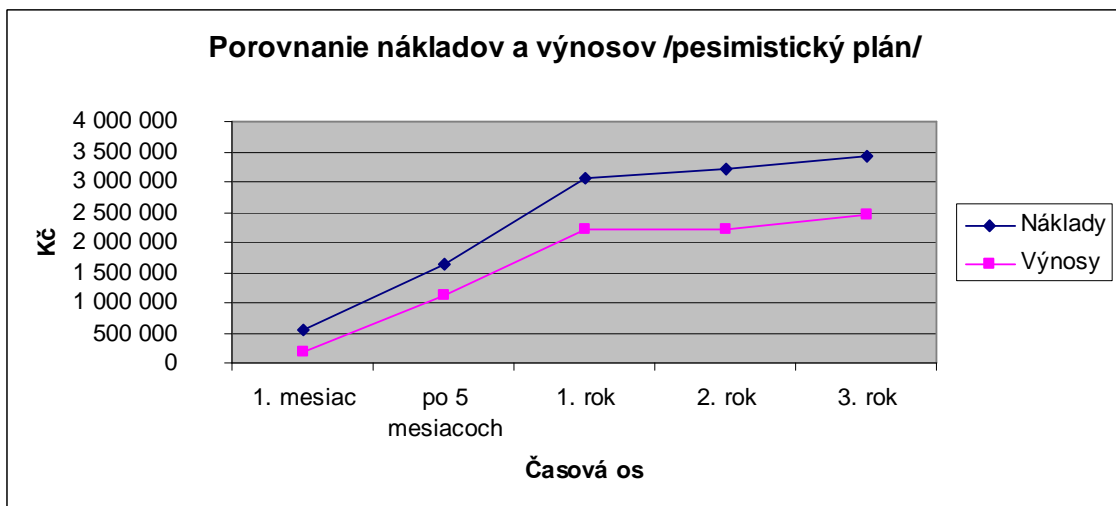
Tabuľka 12. Porovnanie predpokladaných príjmov a výdajov

Nasledujúce grafy názorne ukazujú krivku nákladov a výnosov.



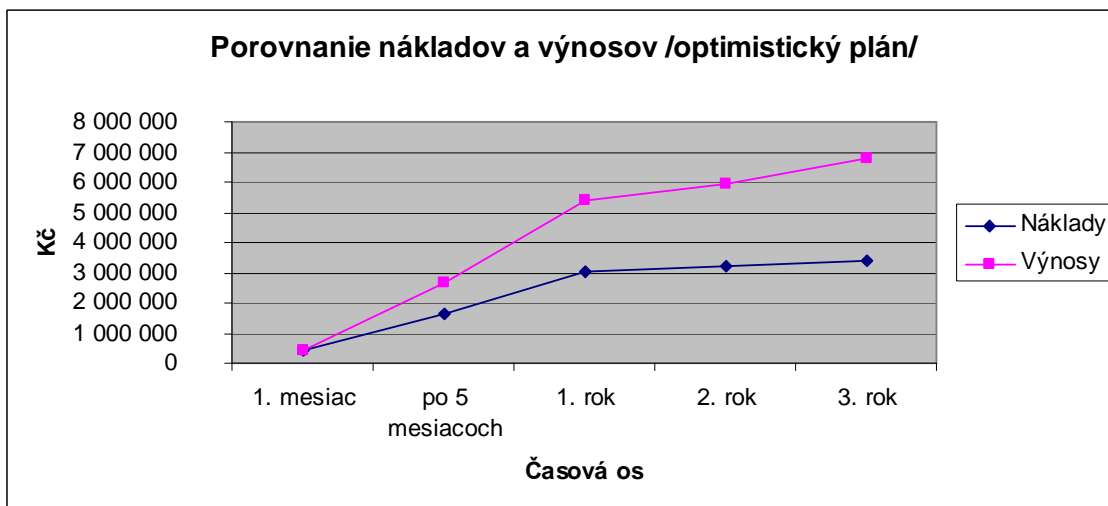
**Graf 4. Porovnanie nákladov a výnosov /realistický plán/**

Krivky nákladov a výnosov z realistického pohľadu sa pretínajú približne po štvrtroku pôsobenia spoločnosti. Od tohto bodu výnosy začínajú prevyšovať náklady a výsledok hospodárenia sa presúva do ziskových hodnôt.



**Graf 5. Porovnanie nákladov a výnosov /pesimistický plán/**

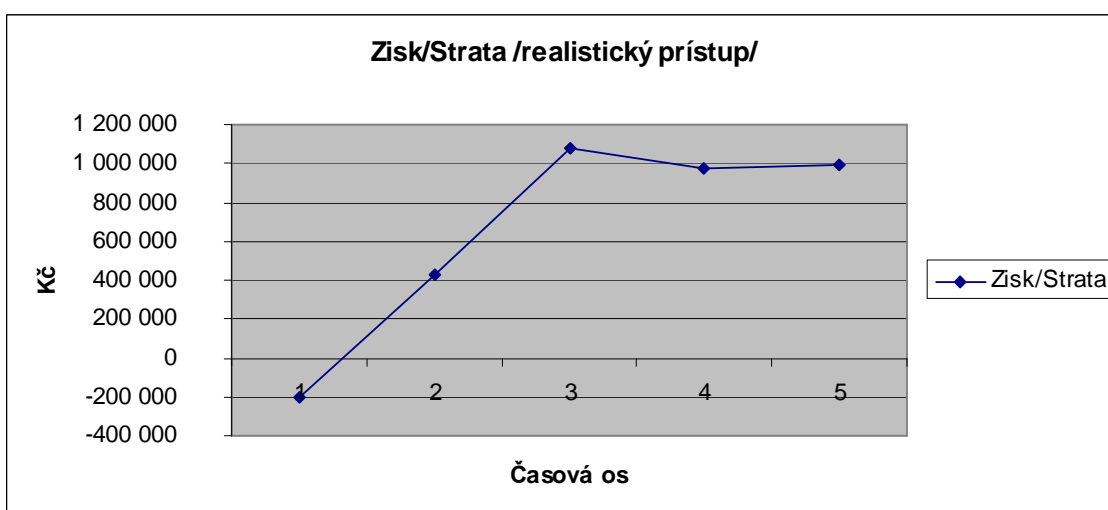
Z pesimistického pohľadu náklady prevyšujú výnosy a k ich stretnutiu nedôjde ani po treťom roku podnikania. Spoločnosť by bola neustále v mínusových hodnotách a aj tendencia kriviek nenaznačuje skoré priblíženie.



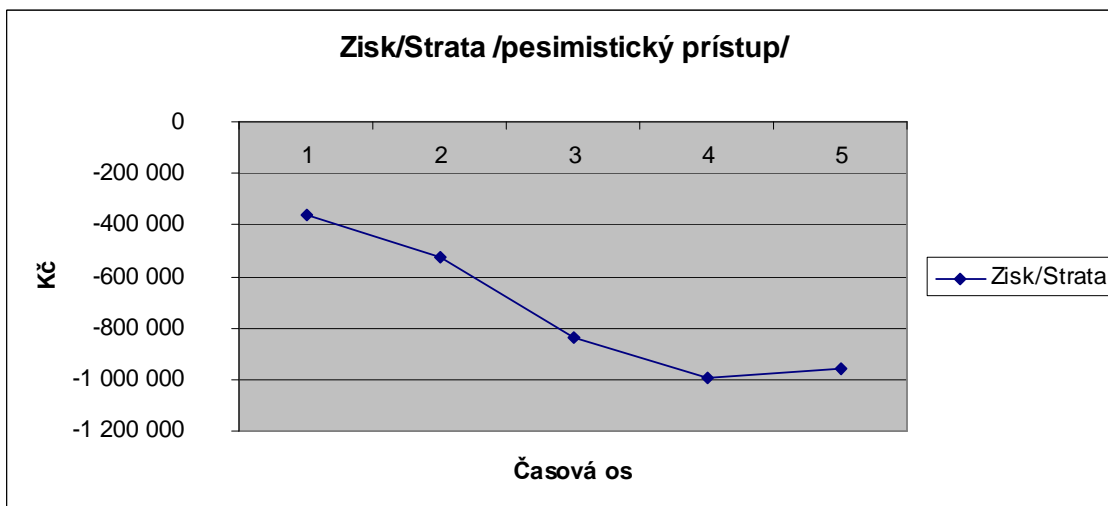
**Graf 6. Porovnanie nákladov a výnosov /optimistický plán/**

Z optimistického pohľadu podnik je životaschopný od začiatku podnikania a v podstate žiadne cudzie finančné zdroje k svojej činnosti nepotrebuje.

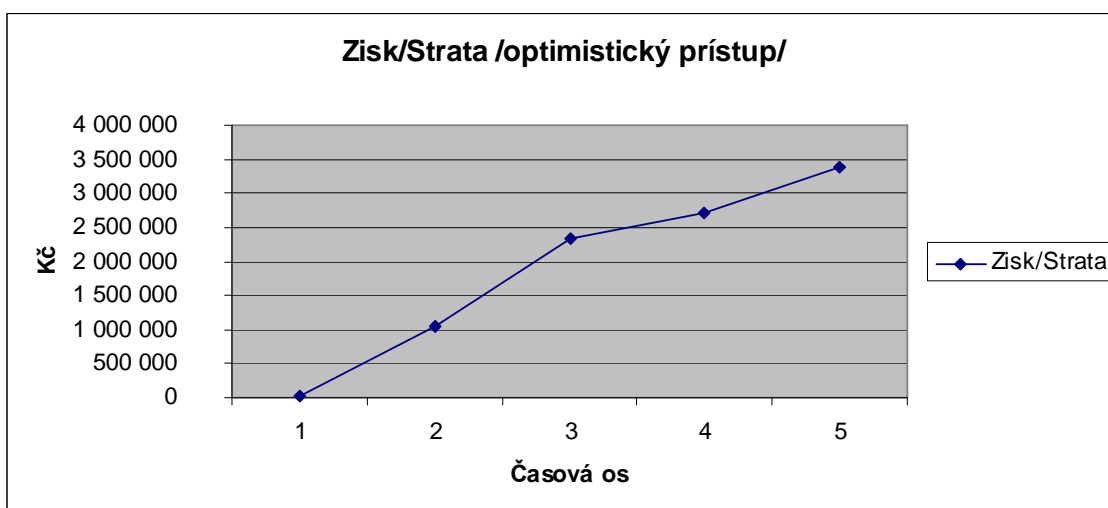
V nasledujúcich grafoch je jasne vidieť zisk alebo stratu z jednotlivých uhlov výpočtu.



**Graf 7. Zisk/Strata /realistický prístup/**



**Graf 8. Zisk/Strata /pesimistický prístup/**



**Graf 9. Zisk/Strata /optimistický prístup/**

K dispozícii sú v prvom rade vlastné prostriedky a to v hodnote Kč 500 000,-. Tieto finančné prostriedky slúžia k pokrytiu straty na začiatku podnikania. Uvažujme podľa pesimistického plánu, tak potom by sme potrebovali na prvý mesiac využiť Kč 365 110,- , ktoré by sme museli pokryť z iných financií, ako vzniknú z príjmov z činnosti podnikania. Kč 500 000,- bolo uložených na bežnom účte posledné 3 mesiace pred samotným začatím podnikania. Tieto peňažné prostriedky slúžia k činnosti podnikania a to, že boli uložené na bežnom účte umožnilo žiadať o povolenie prečerpania účtu a žiadosť o nastavenie povoleného limitu na Kč 1 000 000,-.

Povolené prečerpanie účtu je umožnené akémukol'vek osobnému účtu.

- úverový limit až do dvojnásobku čistého mesačného príjmu, ktorý smeruje na bežný účet
- vyrovnanie záporného zostatku do 6 mesiacov od prečerpania (po vyrovnaní sa povolené prečerpanie automaticky obnoví)
- mesačný obrat na účtu minimálne vo výške 50 % úverového limitu
- úročenie podľa vyhlasovanej aktuálnej úrokovej sadzby (počítala som s priemernou úrokovou sadzbou vypočítanou z hodnôt rôznych bánk)

Podmienky poskytnutia:

- od 18 až 65 rokov
- občan ČR, EU
- účet v banke
- pri podaní žiadosti doložiť príjmy
- predložiť 2 doklady totožnosti

#### 4.3.4 Finančná kríza

Neblahý vývoj vo svete priniesol v druhej polovici roku 2008 aj k nám zhoršenie dostupnosti k úverom vrátane zdraženia finančných prostriedkov pre firmy práve v okamihu, kedy domáce subjekty začali peniaze potrebovať naliehavejšie ako predtým.

Súčasný stav sa zmenil. Potvrdili sa obavy finančných odborníkov, ktoré signalizovali prepady zákaziek. Hospodárska kríza naplno postihla priemysel. Zhoršená hospodárska situácia a obecný problém nedostatočnej likvidity sa premieta do horšieho prístupu k úverom a zároveň stále viac do zhoršujúcej platobnej morálky. To všetko narušuje vzájomnú dôveru medzi podnikateľskými subjektmi, ako aj finančnými inštitúciami, tak aj podnikmi. Zatiaľ čo banky vedie k opatrnosti pri úverovaní vyššie riziko a obavy z nedostatku kapitálu, podniky pristupujú k svojmu financovaniu v podmienkach nižšieho počtu zákaziek taktiež opatrne.

Ako uviedli hospodárske noviny (17) výhľad ďalšieho vývoja neveští nič dobrého a celkový ekonomický vývoj bude zložitý. Väčšina firiem znižuje počet zamestnancov. Firmy v budúcnosti narazia na ešte opatrnejší prístup bánk, ktoré budú mať obavy z ďalšieho zhoršenia ich úverového portfólia. Náklady financovania firiem sa zrejme budú zdražovať aj v dôsledku dopadu krízy na štátne a verejné financie. Kríza spôsobí nižšie príjmy štátneho rozpočtu a rozpočtu regiónov a obcí, naopak rast počtu nezamestnaných, sociálne potrebných a výdaje na proti krízové opatrenia povedú k zvýšeniu rozpočtových výdajov, verejného zadĺženia a zvýšia aj náklady financovania štátneho dlhu. To povedie k zvýšenému dopytu štátu po financiách a ponuke štátnych dlhopisov, za ktoré bude štát ochotný poskytnúť vyššie výnosy, čo odčerpá časť disponibilných finančných prostriedkov bánk aj obyvateľstva a bude tlačiť na zvýšenie ceny finančných zdrojov, teda aj úrokov poskytnutých úverov. Zmena v prístupe financovania firiem prinesie až obrat vo vývoji ekonomickej situácie smerom k oživeniu, ktoré pomôže obnoviť prosperitu firiem a bánk, vzájomnú dôveru medzi nimi a klesajúce riziko opäť prispeje k zníženiu nákladov na obstaranie finančných zdrojov.



## 5. Vlastné návrhy riešenia

Prvým krokom tejto práce bolo zmapovať okolie. Analýza SWOT ukázala silné a slabé stránky, príležitosti a ohrozenia. Kapitálové zázemie spoločnosti môže spoločnosť obmedziť v štarte a presadení sa na trhu. Ohraničuje možnosti propagácie, výberu a zariadenia priestorov spoločnosti, rozsah ponúkaných služieb, odmeny. Plán spoločnosti je ale postavený na dostupných prostriedkoch a je prispôsobený tomuto stavu. Je nastavený tak, aby náklady boli minimálne a spoločnosť bola života schopná. Je nutné trpezlivo a vytrvalo pracovať na rozširovaní svojej klientely a spoločnosť postupne zveľaďovať.

Na základe analýzy SLEPTE som posúdila sociokultúrne, politicko-legislatívne, ekonomické a technologické faktory. Po spracovaní týchto štyroch oblastí usudzujem, že sociokultúrna časť mala z môjho pohľadu pre vybraný druh podnikania najväčší význam. Utvrdila som sa v tom, že ponuka strediska voľného času pre deti a mládež je v tejto dobe aktuálna a žiadaná. Je kladený veľký dôraz na kvalitný rozvoj a vzdelávanie detí. Spoločnosť neodsudzuje voľbu pracovného pomeru pred výberom nepretržitého času stráveného so svojim dieťaťom. Je to spôsobené aj ekonomickou situáciou, kedy rodičia uprednostňujú prácu z finančného dôvodu.

Analýza konkurencie a potrieb potenciálnych zákazníkov odhalila na trhu medzeru, ktorú som zaradila medzi silné stránky spoločnosti. Prieskum ukázal pár desiatok agentúr, ktoré sa venujú stráženiu detí, babysittingu. Devízou môjho podnikateľského plánu oproti spomínaným agentúram je flexibilita, nonstop servis s možnosťou denného, večerného aj nočného stráženia detí s plnohodnotným programom a ponuka tzv. anglických dní.

Ponuka služieb strediska voľného času je okresaná a ponecháva priestor na zmeny a ich rozširovanie. Medzi vízie do budúcnosti patrí rozšírenie služieb na ponuku aj pre deti školského veku, to bude mať vplyv aj na rozšírenie pracovného tímu. Chcela by som sa viac zamerať na rodičov s deťmi, poskytovať možnosti využitia voľného času matiek na materskej dovolenke. Ponuka by bola stanovená na základe potrieb zákazníkov.

Významný plán do budúcnosti je spolupráca so spoločnosťami s podobným zameraním v zahraničí. Organizovať napríklad výmenné pobyty detí a mládeže medzi zmluvnými organizáciami. Lukratívnosť strediska by spočívala v zahraničných pobytoch, ktoré sú v tejto dobe veľmi žiadané.

Jednou z myšlienok bola aj reakcia na už existujúcu ponuku, a to založiť neziskovú organizáciu, ktorá by spolupracovala s inou neziskovou organizáciou vo Veľkej Británii. Po roku činnosti spoločnosti so svojou ponukou služieb pre deti a mládež by vznikol nárok na žiadosť o granty EU. Je to určite veľmi lákavá a zaujímavá ponuka, hlavne z dôvodu možnosti medzinárodnej spolupráce a pestrej palety skúseností, ktoré prináša multikultúrne prostredie.

Financovanie spoločnosti počíta s vlastnými prostriedkami v hodnote Kč 500 000,-. Dispozícia týchto peňazí za posledné tri mesiace pred samotným začatím podnikania napomohla k žiadosti o povolenie prečerpania bežného účtu a tak dovolila potenciálne čerpať Kč 1 000 000,- na preklopenie stratového obdobia. Tieto finančné prostriedky je možné využiť do výšky potreby, to znamená nie je nutné ich čerpať v plnej hodnote a tak platiť zbytočne veľký úver.

Zamyslela som sa však nad výhodnosťou nastaveného plánu. Disponovať s hodnotou Kč 500 000,- a nechať ich len tak ležať na účte nedáva zmysel. Navrhovala by som začiatok podnikania odložiť a disponibilné finančné prostriedky investovať a získať tak na kreditných úrokoch, ktoré by zvýšili ich hodnotu. Takto sa vytvorí možnosť svoje prostriedky akumulovať.

V prípade optimistického prístupu porovnanie predpokladaných príjmov a výdajov spoločnosti ukázalo, že by sa potreba cudzích zdrojov vyškrtila. Realistický pohľad ukazuje pozitívny zvrät v hospodárení už po pol roku činnosti. V takomto prípade by bolo možnosť prečerpania vhodne využiť a sústrediť sa v čase výrazného kladného hospodárskeho výsledku na rezervy a zhodnocovanie voľných finančných prostriedkov. Ak by nastala situácia, ako ukazuje pesimistický prístup, zvolila by som odloženie začiatku podnikateľskej činnosti, peniaze by som zhodnotila iným spôsobom a podnikateľský plán by som prehodnotila a preplánovala.

Aktuálnou témou je hospodárska kríza. Vzhľadom k výberu segmentu zákazníkov, ktorý je zameraný na určitú skupinu obyvateľstva a vzhľadom k zvoleniu financovania spoločnosti, sa finančná kríza tejto spoločnosti nedotkne.

## 6. Záver

Spracovanie podnikateľského zámeru výrazne napomohlo k vyhodnoteniu myšlienky štartu kariéry v podnikateľskej sfére. Vyhodnotenie analýzy okolia usmernilo výber ponúkaných služieb, tak aby boli čo najatraktívnejšie a taktiež realizovateľné z pohľadu finančnej analýzy, kde som porovnala predpokladané výdaje a príjmy a definovala potrebu cudzích zdrojov k financovaniu spoločnosti.

Zvolila som formu živnostenského podnikania, ktorého výhodou sú nízke počiatkové náklady k založeniu spoločnosti a najmenej úkonov spojených s vybavením tohto oprávnenia. Vzhľadom k veľkosti spoločnosti, je to pre zatiaľ najvýhodnejšia forma podnikania.

Bez analýzy okolia sa v dnešnej dobe nezaobíde žiadny podnikateľský subjekt. V práci som zvolila 3 hlavné analýzy, a to analýzu SWOT, kde som zhodnotila slabé a silné stránky, príležitosti a ohrozenia. Analýza SLEPTE ponúkla možnosť zvážiť neovplyvniteľné faktory, ktoré majú či už menší alebo väčší vplyv na spoločnosť. Porterov model piatich síl spolu s analýzou konkurencie a potenciálnych zákazníkov v meste Brno, kde som sa rozhodla stredisko voľného času pre deti a mládež založiť, naznačil, že na trhu je mnoho spoločností s podobným alebo rovnakým zameraním. Fungujú ako agentúry, ktoré svojou ponukou stráženia detí, babysittingu, vyzdvihnutia detí zo škôl a materských škôl sú ohrozením, ale existujú medzery, ktoré potrebujú vyplniť. To mi dovolilo stanoviť tzv. diferencovaný produkt, ktorým získavam konkurenčnú výhodu. Je ňou stredisko poskytujúce flexibilitu, ktorá na trhu chýba, stredisko, ktoré ponúka zázemie pre deti s nonstop servisom.

Po nastavení palety služieb som rozpracovala potrebný pracovný tím a nastavila ceny. Vzhľadom k tomu, že spoločnosť začína s okresanejšou ponukou, vytvoril sa priestor k zatraktívňovaniu a zveľad'ovaniu spoločnosti.

Pri presnej predstave ponuky služieb a stanovených cien som na základe prieskumov predpokladala výdaje a príjmy spoločnosti a to z 3 pohľadov, z optimistického, realistického a pesimistického pohľadu. Ukázalo sa, že okrem pesimistického pohľadu je spoločnosť schopná s plánovanou finančnou stratégiou fungovať a predpokladá sa, že bude maximálne po pol roku vykazovať kladné hodnoty hospodárenia.

Trh je nevyspytateľný a predvídať jeho vývoj je náročné. Je potrebné neustále analyzovať prostredie, či už externé alebo interné a tak vhodne reagovať na negatívne aj pozitívne vplyvy, ktoré môžu nastať.

Cieľ diplomovej práce, vytvoriť podnikateľský plán, analyzovať externé a interné prostredie spoločnosti a zvážiť životaschopnosť navrhutej spoločnosti na základe bilancie plánovaných príjmov a výdajov, bol splnený.

Pred samotným vypracovaním podnikateľského zámeru bol nápad, založiť stredisko pre deti a mládež. Zhodnotenie ohrození, príležitostí, analýzy makro a mikrookolía a potrieb potenciálnych zákazníkov naznačili nevyužitý priestor. Rozhodla som sa založiť stredisko voľného času pre deti a mládež s nonstop servisom. Táto ponuka na trhu chýba. Vypracovala som plán príjmov a výdajov na základe prevedených analýz na 3 roky dopredu z 3 uhlov pohľadov. Vzhľadom na zameranie spoločnosti a segment zákazníkov nepovažujem finančnú krízu za hrozbu. Po vypracovaní tejto diplomovej práce usudzujem, že tento podnikateľský plán je realizovateľný.

## 7. Zoznam použitej literatúry

- (1) KORÁB, V. a MIHALISKO, M. Založení a řízení podniku. Brno: VUT, 2003. 160 s. ISBN 80-214-2510-5.
- (2) SYNEK, M. a kol. Manažerská ekonomika. 2.vyd. Praha: Grada Publishing, 2000. 456 s. ISBN 80-247-9069-6.
- (3) FOTR, J., DEDINA, J., HRUZOVÁ, H.: Manažerské rozhodování. 2.uprav. a rozš. vyd. Praha: EKOPRESS, 2000. 231 s. ISBN 80-86119-20-3.
- (4) RYDVALOVÁ, P.: Malé a střední podnikání. 1.vyd. Liberec: Technická universita. 2002. ISBN 80-7083-561-3.
- (5) SEDLÁČKOVÁ, H. A BUCHTA, K. Strategická analýza. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. 121 s. ISBN 80-7179-367-1.
- (6) MARTINOVICOVÁ, D. Základy ekonomiky podniku. 1.vyd. Praha: Alfa Publishing, 2006. 184 s. ISBN 80-86851-50-8.
- (7) WUPPERFELD, U. Podnikatelský plán pro úspěšný start. Praha: Management Press, 2003. 159 s. ISBN 80-7261-075-9.
- (8) *Jak napsat podnikatelský plán: ...aneb kudy vede cesta k úspěchu.* Praha: CzechInvest, 2005. 99 s.
- (9) *Finanční průvodce.* Praha: CzechInvest, 2004. 60 s.
- (10) Zákon č. 455/1991 Zb., Živnostenský zákon, v znení neskorších predpisov
- (11) Český statistický úrad. [online]. [cit. 2009-05-12]. Dostupné z <[http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/souhrnna\\_data](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/souhrnna_data)>.
- (12) Ekonomicky prehľad ČR 2008. [online]. [cit. 2009-05-12]. Dostupné z <[http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/oecd\\_ekonomicky\\_prehled\\_ceske\\_republiky\\_2008/\\$File/oecd\\_cr\\_2008.pdf](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/oecd_ekonomicky_prehled_ceske_republiky_2008/$File/oecd_cr_2008.pdf)>.
- (13) *Pracující matky a genderové role ve výsledcích mezinárodního longitudinálního výzkumu.* [online]. [cit. 2005-12-22]. Dostupné z <<http://www.genderonline.cz/view.php?cisloclanku=2005122202>>.
- (14) Jak začít podnikat. [online]. [cit. 2008-08-15]. Dostupné z <<http://www.jakpodnikat.cz/jednotny-registracni-formular.php>>.
- (15) Strukturální fondy. [online]. [cit. 2009-03-03]. Dostupné z <<http://www.msmt.cz/strukturalni-fondy>>.

- (16) Internetová encyklopédia. [online]. [cit. 2009-05-01]. Dostupné z <[http://cs.wikipedia.org/wiki/Hlavní\\_strana](http://cs.wikipedia.org/wiki/Hlavní_strana)>.
- (17) Finanční krize. [online]. [cit. 2009-04-02]. Dostupné z <[http://ihned.cz/index.php?p=000000\\_search&search%5Bitem%5D=0&search%5Blimit\\_date%5D=1&search%5Bsklonuj%5D=on&search%5Bwhat%5D=finan%ED%8n%ED+krize](http://ihned.cz/index.php?p=000000_search&search%5Bitem%5D=0&search%5Blimit_date%5D=1&search%5Bsklonuj%5D=on&search%5Bwhat%5D=finan%ED%8n%ED+krize)>.

## **8. Zoznam obrázkov**

Obrázok 1. Analýza okolia

Obrázok 2. Kroky analýzy okolia

Obrázok 3. Celkový prírastok / úbytok na 1000 obyvateľov

Obrázok 4. Hrubá miera pôrodnosti

Obrázok 5. Počet rokov, ktoré strávili české matky na materskej dovolenke

Obrázok 6. Miera súhlasu s názorom, že má zamestnanie matky negatívny vplyv na deti a rodinu

Obrázok 7. Priemerná hrubá mesačná nominálna a reálna mzda

Obrázok 8. Mapa Brna s označením približnej polohy konkurencie

## **9. Zoznam tabuliek**

Tabuľka 1. Názorné zhrnutie niektorých príkladov z vyššie uvedených faktorov

Tabuľka 2. SWOT analýza

Tabuľka 3. Bilancia počtu obyvateľov v Brne v roku 2008

Tabuľka 4. Prírastok obyvateľstva podľa oblastí, krajov, okresov v roku 2008

Tabuľka 5. Narodenia podľa oblastí, krajov a okresov v roku 2008

Tabuľka 6. Odhad mesačnej miery nezamestnanosti Eurostatu za jednotlivé členské krajiny EU (december 2008)

Tabuľka 8. Popisná tabuľka k obrázku 8

Tabuľka 9. Výdaje spojené so zahájením činnosti

Tabuľka 10. Prevádzkové náklady

Tabuľka 11. Predpokladané príjmy

Tabuľka 12. Porovnanie predpokladaných príjmov a výdajov



## 10. Zoznam grafov

- Graf 1. Podiel obyvateľstva vo vekovej skupine 0-14 a 65 a viac rokov
- Graf 2. Očakávaný vývoj počtu obyvateľov podľa hlavných vekových skupín
- Graf 3. Výsledky dotazníkového šetrenia
- Graf 4. Porovnanie nákladov a výnosov /realistický plán/
- Graf 5. Porovnanie nákladov a výnosov /pesimistický plán/
- Graf 6. Porovnanie nákladov a výnosov /optimistický plán/
- Graf 7. Zisk/Strata /realistický prístup/
- Graf 8. Zisk/Strata /pesimistický prístup/
- Graf 9. Zisk/Strata /optimistický prístup/

## 11. Zoznam použitých skratiek a symbolov

ČR	-	Česká republika
EU	-	Európska únia
HDP	-	Hrubý domáci produkt
MSP	-	Malé a stredné podniky
MŠMT	-	Ministerstvo školstva, mládeže a telovýchovy Českej republiky
OSVČ	-	Osoba samostatne výdělečně činná
NNO	-	Neštátne neziskové organizácie
Programy	-	Programy štátnej podpory práce s deťmi a mládežou
Zb.	-	Zbierky