



**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ  
ÚSTAV MANAGEMENTU**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUTE OF MANAGEMENT

## **PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR**

BUSINESS PLAN

**DIPLOMOVÁ PRÁCE**

MASTER'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**

AUTHOR

**Bc. IVETA ZVĚŘINOVÁ**

**VEDOUcí PRÁCE**

SUPERVISOR

**Ing. JOSEF VESELÝ, CSc.**

BRNO 2014

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

**Zvěřinová Iveta, Bc.**

---

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

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

**Podnikatelský záměr**

v anglickém jazyce:

**Business Plan**

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

FOTR, J. Jak připravit optimální podnikatelský projekt. 1. vyd. Praha: Eurovia, 1993. 117 s. ISBN 80-901186-0-7.

FOTR, J. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

HISRICH, R.D. a M.P. PETERS. Založení a řízení nového podniku. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.

KORÁB, V. a M. MIHALISKO. Založení a řízení společnosti. Společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.

KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Josef Veselý, CSc.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2013/2014.

L.S.

---

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA  
Ředitel ústavu

---

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
Děkan fakulty

V Brně, dne 21.05.2014

## **Abstrakt**

Diplomová práce je zaměřena na podnikatelský záměr pro založení soukromé anglické mateřské školy. První část práce je teoretická, vymezuje základní pojmy a popisuje základní informace podnikatelského plánu. Další část je věnována analýze současné situace na trhu a na závěr je vlastní návrh řešení podnikatelského plánu. Cílem podnikatelského záměru je pomoc společnosti úspěšně vstoupit na trh.

## **Abstract**

The diploma thesis focuses on business plan for establishing an English private kindergarten. The first part of the thesis is theoretical, it defines key terms and describes basic and central characteristics of the bussines plan. The sekond part is about analysis of the current market situation. The aim of this business plan is help the company to enter the market successfully.

## **Klíčová slova**

Podnikatelský plán, finanční plán, založení soukromé anglické školky, podnikání

## **Key words**

Bussines plan, financial plan, establishing private english kindergarten, bussines

### **Bibliografická citace práce**

ZVĚŘINOVÁ, I. *Podnikatelský záměr*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2014. 92 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Josef Veselý, CSc..

### **Čestné prohlášení**

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

V Brně dne 31. května 2014

.....  
podpis studenta

## **Poděkování**

Touto cestou bych chtěla poděkovat vedoucímu práce Ing. Josefovi Veselému, CSc. za odborné vedení diplomové práce, ochotu a cenné rady při zpracování této práce.

Dále bych chtěla poděkovat celé svojí rodině za podporu a trpělivost.

# Obsah

Úvod.....	11
Cíl práce.....	12
1 Teorie.....	13
1.1 Podnikání.....	13
1.1.1 Podnikatel, podnik .....	13
1.1.2 Základní kameny úspěšného podnikatelství .....	13
1.1.3 Desatero úspěšného podnikatele.....	14
1.1.4 Bariéry vstupu na trh pro nový podnik .....	15
1.2 Zahájení podnikatelské činnosti.....	16
1.2.1 Právní formy podnikání v ČR.....	16
1.2.2 Nadnárodní formy podnikání.....	19
1.2.3 Výběr právní formy .....	22
1.3 Podnikatelský plán .....	26
1.3.1 Struktura podnikatelského plánu .....	26
1.4 Analýza trhu a marketingové prostředí .....	30
1.5 Financování podnikatelských plánů.....	34
1.5.1 Bankovní úvěry.....	34
1.5.2 Leasing.....	35
1.5.3 Získání investora do vlastního kapitálu .....	35
1.5.4 Rizikový a soukromý kapitál .....	35
1.5.5 Obchodní andělé .....	36
1.5.6 Podpůrné programy.....	36
2 Analýza problému a současné situace .....	37
2.1 Analýza trhu .....	37
2.1.1 Předmět podnikání .....	37

2.1.2	Geografické hledisko .....	37
2.1.3	Potenciální zákazník .....	37
2.1.4	Cenová hladina .....	38
2.2	SLEPT analýza.....	39
2.2.1	Sociální faktory.....	39
2.2.2	Legislativní faktory.....	40
2.2.3	Ekonomické faktory.....	42
2.2.4	Politické faktory.....	42
2.2.5	Technologické faktory .....	43
2.3	Porterův model 5ti konkurenčních sil .....	43
2.3.1	Vyjednávací síla odběratelů (zákazníků) .....	43
2.3.2	Vyjednávací síla dodavatelů .....	44
2.3.3	Hrozba vstupu nových konkurentů .....	44
2.3.4	Hrozba substitutů .....	44
2.3.5	Rivalita firem působící na daném trhu.....	45
2.4	Marketingový průzkum – dotazníkové šetření.....	45
2.5	SWOT analýza .....	50
2.6	Shrnutí analýz.....	51
3	Vlastní návrhy.....	53
3.1	Popis podniku.....	53
3.2	Organizační plán .....	54
3.3	Marketingový plán .....	56
3.3.1	Produkt.....	56
3.3.2	Cena .....	57
3.3.3	Místo .....	57
3.3.4	Propagace.....	58

3.4	Finanční plán .....	59
3.4.1	Vklad do společnosti.....	59
3.4.2	Počáteční náklady .....	60
3.4.3	Provozní a mzdové náklady .....	61
3.4.4	Předpokládané výnosy .....	63
3.4.5	Zakladatelský rozpočet .....	64
3.4.6	Financování – bankovní úvěr.....	65
3.4.7	Odpisy .....	66
3.4.8	Zahajovací rozvaha .....	66
3.4.9	Předpokládaná rozvaha .....	67
3.4.10	Předpokládaný výkaz zisku a ztrát.....	70
3.4.11	Předpokládané cash flow .....	76
3.5	Hodnocení rizik.....	78
3.5.1	Identifikace rizik .....	78
3.5.2	Snížení rizik .....	80
3.5.3	Mapa rizik po zavedení opatření ke snížení rizik .....	81
	Závěr .....	82
	Literatura.....	84
	Seznam obrázků, tabulek a grafů .....	87
	Seznam příloh .....	89

## Úvod

Založení nového podniku je spojeno s velkými riziky a nutností vyvinout značné úsilí, kterého je zapotřebí k vytvoření něčeho nového. I přes veškerá rizika začíná podnikat čím dál více lidí. Podnikatelem se může stát muž nebo žena bez ohledu na třídu, z níž pochází, technik, lajk, absolvent vysoké školy nebo střední školy. Dotyčný může být manažer, prodavač, inženýr, student. Je to člověk, schopný žít život mezi prací, rodinou a občanskými povinnostmi a přitom vyplácet mzdy zaměstnancům. Jednotlivce vede k podnikání hlavně vidina velkého výtěžku. Ke splnění cílů podnikatele nestačí pouze dobrý nápad, je zapotřebí podnikatelská duše a vynaložení spousty času a také finančních prostředků. Zabezpečení úspěšného rozvoje podniku není jednoduchou záležitostí. Jedním z předpokladů dosažení tohoto cíle je promyšlená rozvojová strategie podniku. Podnikatelské záměry slouží k uspořádání myšlenek a vizí podnikatele a představují nástroj pro založení podniku a důležitý finanční podkladový materiál.

Diplomová práce se bude zabírat vytvořením podnikatelského plánu pro založení soukromé anglické mateřské školy. Tato myšlenka přišla v okamžiku, kdy jsem si přivydělávala jako vychovatelka anglicky mluvícího dítěte a po čase jsem dospěla k rozhodnutí, že jednoho dne chci mít svoji anglickou školku.

V dnešní době je angličtina považována za světový jazyk. Znalost anglického jazyka je brána skoro jako samozřejmost nejen při hledání zaměstnání. Domnívám se, že učit se cizí jazyk již v dětském věku je velkou výhodou. Děti se učí snáze a více si pamatují. A je zřejmé, že v budoucnu bude o úspěchu či neúspěchu člověka rozhodovat schopnost dorozumět se s lidmi po celém světě.

## Cíl práce

Hlavním cílem diplomové práce je sestavení podnikatelského plánu, který bude sloužit pro založení soukromé anglické mateřské školy v okrese Blansko. V anglické školce se děti předškolního věku budou pomocí zábavných aktivit učit cizí jazyk. Podnikatelský záměr má nastínit situaci, zda začínající podnikání přinese úspěch a zdali bude podnikatel zakládající danou školku generovat zisk. Tento podnikatelský plán bude obsahovat potřebné informace pro založení podniku, propagace společnosti apod.

Cílem je sestavit takový podnikatelský plán, který bude reálný a v případě potřeby bude sloužit jako podkladový materiál k získání cizího kapitálu pro případného investora. Plán by měl zaujmout a přesvědčit o návratnosti investic.

Dalším cílem diplomové práce je interpretovat problematiku podnikání a podnikatelského plánu z teoretického hlediska. Tomu bude věnována první část práce, kde bude seznámení s hlavními body. Bude definován podnikatel, podnikatelský plán a právní formy podnikání.

Analytická část je do konkrétní podoby zpracovaná teoretická část tak, aby vyjadřovala ucelený zdroj informací pro rozhodování při reálném použití daného podnikatelského plánu. V první fázi dojde ke sběru dat. Data budou využita z českého statistického úřadu. Pro zanalyzování sociálních, legislativních, ekonomických, politických a technických faktorů, ovlivňující nově vznikající společnost, bude použita SLEPT analýza. Déle bude využit Porterův model 5ti konkurenčních sil, který definuje vyjednávací sílu odběratelů a dodavatelů, poukazuje na stávající konkurenci a příchod nové konkurenční společnosti a nastíní vliv substitutů. Podnikatelský plán se bude odvíjet také z dotazníkového průzkumu. Na základě získaných informací bude vytvořena SWOT analýza, která poslouží k evaluaci silných a slabých stránek společnosti a také příležitostí a hrozeb vyskytujících se na trhu.

Na konec budou komparací zjištěných dat vyvozeny závěry a budou formulovány vlastní návrhy řešení, seznamující s novou společností a podstatnou součástí bude finanční plán. V této části budou také interpretována rizika hrozící nově vznikající společnosti.

# 1 Teorie

## 1.1 Podnikání

### 1.1.1 Podnikatel, podnik

Definice podnikatele je nespočet. Jednu z definic vytvořil Joseph Schumpeter: „ Úloha podnikatele spočívá v reformaci nebo v revolucionizmu výrobních metod na základě využívání vynálezů či, řečeno obecněji, nevyužitých technologických možností pro výrobu nového zboží nebo pro výrobu starého zboží novým způsobem, odhalováním nových zdrojů dodávek materiálů nebo odbytišť pro výrobky na základě reorganizace nového odvětví.“ Albert Shapero definoval podnikatele tak, že „podnikatel se vyznačuje jednáním, které zahrnuje chopení se iniciativy, organizování a reorganizování sociálně-ekonomických mechanismů za účelem přeměny zdrojů a situací v praktický výsledek a zakalkulování rizika neúspěchu.“ Poslední definicí je definice Roberta R. Hisriche: „Podnikatel ve svém jednání vytváří cosi nového, čemuž náleží hodnota prostřednictvím vynakládání potřebného času a úsilí, přebírání doprovodných finančních, psychických a společenských rizik a získávání výsledné odměny v podobě peněžního a osobního uspokojení.“ (KORÁB, 2005, s. 6).

Nejobecněji je podnik podle Srpové (2010) subjekt, ve kterém dochází k přeměně vstupů na výstupy. Obsáhleji je chápán jako ekonomicky a právně samostatná jednotka existující za účelem podnikání.

### 1.1.2 Základní kameny úspěšného podnikatelství

Existují tzv. základní stavební kameny úspěšného podnikatelství a jsou tři. První z nich zahrnuje technickou zručnost, na které bude podnikatel stavět. Jedná se o zručnost, znalosti o budoucím vyráběném výrobku nebo provozovaných službách a porozumění sektoru, na němž bude podnikatel operovat. Druhý kámen postihuje manažerské schopnosti člověka a dané znalosti. Třetí kámen je o osobních vlastnostech – inovativnost, rozhodnost, schopnost pro práci v týmu a schopnost sledovat dění v okolí (KORÁB, MIHALISKO, 2005).



Obrázek 1: Základní kameny úspěšného podnikání (Zdroj: KORÁB, MIHALISKO, 2005)

### 1.1.3 Desatero úspěšného podnikatele

Typické rysy, které by měl podle Korába a Mihaliska (2005) ve své každodenní činnosti uplatňovat podnikatel k úspěšnému rozvoji podniku.

**Vytrvalost** – reakce na podnikatelské zásahy se neprojeví okamžitě, ale odstupem času. Případné nezdary by neměli podnikatele odradit od podnikání, měl by se poučit pro příště.

**Sebedůvěra** – důvěra podnikatele ve vlastní schopnosti. Schopnost zhodnotit rizika, neustupovat před překážkami a neúspěchy. Sebedůvěru posilují úspěchy, informovanost, pečlivá příprava, rozhodnutí apod.

**Odpovědnost** – řada aspektů morální odpovědnosti. Podnikatel odpovídá za své závazky, dodržení smluvních podmínek, pracovních smluv, placení daní, dodržování zákonů atd.

**Informovanost** – úspěšný podnikatel musí mít část předpokladů vrozených a část získaných vzděláním, praxí a životními zkušenostmi. Důležitou úlohou podnikatele je informovanost a schopnost informace hromadit, třídit, vyhodnocovat a použít k rozhodování. Podnikatel by měl využívat, co nejkvalitnější informační kanály.

**Iniciativa** – konat dříve, než přijde upozornění z jiné strany nebo dříve, než je k tomu donuceno událostmi. Přizpůsobovací chování nemusí přinést žádoucí výsledky, i když je pohodlné.

**Monitoring a využití příležitostí a svých silných stránek** – využití předností podnikatele k rozvoji. Neustálé sledování vývoje okolí a průzkum, zda nevzniká zajímavá příležitost pro podnikání.

**Koncepce cena – kvalita – flexibilita** – základní konkurenční atributy. Nestačí spoléhat na naléhání zákazníků na nižší cenu, samozřejmě se stává kvalitní produkce a pružné reagování na požadavky zákazníků.

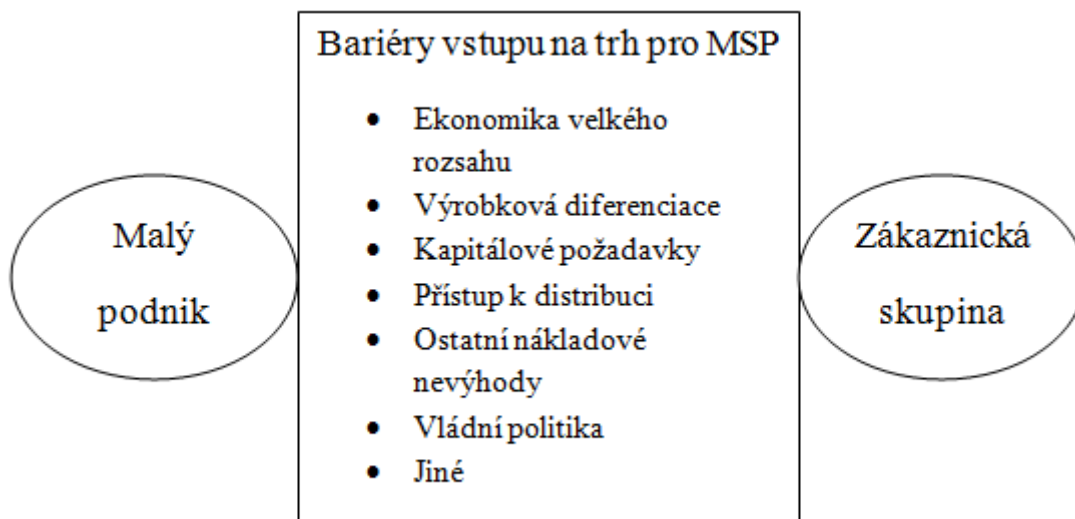
**Úsilí o úspěch** – stránka objektivní a subjektivní. Objektivní stránka je vyjádřena ziskem. Subjektivní stránka je výsledkem vnímání jednotlivce nebo skupiny lidí.

**Racionální chování** – uvažování ve variantách, vybírání z různých alternativ, uplatňování hospodárných přístupů, predikovat podnikatelské aktivity, nebát se perspektivních projektů.

**Respektování okolní reality** – respektovat prostředí, ve kterém platí řada zákonů, existuje daná demografická struktura, infrastruktura a prostředí, které se globalizuje.

#### **1.1.4 Bariéry vstupu na trh pro nový podnik**

Při vstupu na trh musí podnik překonat řadu bariér. Některé bariéry jsou produktem konkurenčních tlaků, jiné jsou důsledky malých zkušeností podniku. Může se jednat o bariéry plynoucí z vládní politiky.



Obrázek 2: Bariéry vstupu na trh pro malý a střední podnik (Zdroj: KORÁB, MIHALISKO, 2005)

## 1.2 Zahájení podnikatelské činnosti

Před zahájením podnikání je potřeba posoudit, zda existují osobní předpoklady pro podnikání a podpora okolí. Nutný je dobrý podnikatelský nápad a uvědomění si, v čem spočívá naše konkurenční výhoda. Měl by být sestaven zakladatelský rozpočet a spočítána potřebná výše počátečního kapitálu. Podnikání by nemělo být uskutečněno bez předem zpracovaného podnikatelského plánu, který pomáhá ověřit realitu a životaschopnost podnikatelského nápadu. V neposlední řadě je žádoucí seznámit se s legislativou spojenou s podnikáním a potom přichází rozhodnutí, jaká právní forma společnosti bude zvolena (SRPOVÁ, ŘEHOŘ, 2010).

### 1.2.1 Právní formy podnikání v ČR

Právní forma podnikání představuje významné rozhodnutí. Ale nejedná se o nezvratnou volbu, v poslední době lze zvolený typ společnosti transformovat na jiný, to však přináší komplikace a náklady. Obchodní zákoník umožňuje podnikání fyzických a právnických osob. Obchodní zákoník upravuje typy právních forem a živnostenský zákon se zaměřuje na fyzické osoby podnikající na základě živnosti (SRPOVÁ, ŘEHOŘ, 2010).

### **1.2.1.1 Podnik jednotlivce**

Jednotlivec provozující podnikání, vykonává svoji činnost na základě živnostenského oprávnění. K získání živnostenského listu, musí osoba splňovat řadu podmínek, které vyplývají ze zákona a mezi které patří například:

- věk 18 let a více,
- způsobilost k právním úkonům,
- bezúhonnost,
- odborná způsobilost k výkonu živnosti (SYNEK, 2002).

Dělení živností dle SYNKA (2002):

- ohlašovací
  - řemeslné
  - vázané
  - volné
- koncesované

### **1.2.1.2 Veřejná obchodní společnost**

Veřejná obchodní společnost je definována v zákoně o obchodních korporacích v §95 jako „společnost alespoň dvou osob, které se účastní na jejím podnikání nebo správě jejího majetku a ručí za její dluhy společně a nerozdílně.“ Společníkem může být jak fyzická osoba, tak právnická osoba. V případě právnické osoby musí společnícká práva a povinnosti vykonávat pověřený zmocněnec, jenž je fyzickou osobou. Společníkem nemůže být osoba, na jejíž majetek byl prohlášen konkurs v posledních 3 letech nebo byl návrh na zahájení insolventního řízení zamítnut kvůli nedostatku majetku. Společníkem také nemůže být osoba, u níž byl konkurs zrušen z důvodu nepostačujícího majetku. Firma musí obsahovat označení "veřejná obchodní společnost", jež může být nahrazeno zkratkou "veř. obch. spol." nebo "v. o. s.". Obsahuje-li firma jméno alespoň jednoho ze společníků, postačí dodatek "a spol." (ZÁKON O OBCHODNÍCH KORPORACÍCH, 2012).

### **1.2.1.3 Společnost s ručením omezeným**

Společnost, jejíž společníci ručí za dluhy společnosti společně a nerozdílně do výše svých nesplacených vkladů. Firma společnosti obsahuje označení „společnost s ručením omezeným“ nebo zkratku „spol. s r. o.“ nebo „s. r. o.“ Minimální výše vkladu je 1Kč. Výše vkladu může být pro jednotlivé podíly stanovena rozdílně. Statutárním orgánem je jeden nebo více jednatelů, mezi další orgány patří valná hromada a dozorčí rada (ZÁKON O OBCHODNÍCH KORPORACÍCH, 2012).

### **1.2.1.4 Komanditní společnost**

Společnost skládající se z komanditistů a komplementářů. Komanditisté ručí za závazky společnosti omezeně a komplementáři ručí neomezeně. Firma se označuje jako „komanditní společnost“ nebo „kom. spol.“ a nebo „k. s.“ Komanditista uveden ve firmě ručí za dluhy společnosti jako komplementář. Za dluhy společnosti ručí komanditista s ostatními společníky do výše nesplacených vkladů. Statutárním orgánem jsou komplementáři (ZÁKON O OBCHODNÍCH KORPORACÍCH, 2012).

### **1.2.1.5 Akciová společnost**

Společnost, jejíž základní kapitál je rozvržen na určitý počet akcií. Akcie je cenný papír, s nímž jsou spojena práva akcionáře podílet se na řízení společnosti, na jejím zisku a na likvidačním zůstatku při zrušení s likvidací. Akcie jsou v listinné nebo zaknihované podobě. Společnost zachází se všemi akcionáři stejně za stejných podmínek. Firma musí obsahovat označení „akciová společnost“, „akc. spol.“ nebo „a. s.“ Základní kapitál je vyjádřen v českých korunách. V případě, kdy společnost vede účetnictví v eurech, může být základní kapitál vyjádřen v eurech. Výše základního kapitálu musí činit alespoň 2 000 000 Kč nebo 80 000 Eur (ZÁKON O OBCHODNÍCH KORPORACÍCH, 2012).

### **1.2.1.6 Družstvo**

Společenství neuzavřeného počtu osob, které je založeno za účelem podnikání anebo za účelem vzájemné podpory svých členů nebo třetích osob. Družstvo musí mít nejméně tři členy. Každý člen se podílí na základním kapitálu základním členským vkladem. Mezi orgány družstva patří členská schůze, představenstvo, kontrolní komise a další. Firma

musí obsahovat označení „družstvo“ (ZÁKON O OBCHODNÍCH KORPORACÍCH, 2012).

### **1.2.1.7 Veřejné (státní) podniky**

Jedná se o obecné organizace, které zabezpečují důležité služby, jako jsou například železniční doprava, správa cest, pošta, rozhlas, televize a jiné. Veřejné podniky jsou celé ve vlastnictví státu anebo část je státní a část patří soukromým vlastníkům. Existují také neziskové organizace, zabezpečující např. obranu státu, bezpečnost, ochranu zdraví a životního prostředí, vzdělání, budování infrastruktury a jiné veřejně prospěšné společnosti (SYNEK, 2002).

### **1.2.2 Nadnárodní formy podnikání**

Mezi nadnárodní formy společností patří evropské hospodářské zájmové sdružení, evropská akciová společnost a evropská družstevní společnost. Smyslem práva společností vytvářeného orgány Evropských společenství je především vytvoření kompaktního právního prostředí. Dále je také smyslem odbourání překážek pro podnikatelské a obchodní aktivity, které ve Společenství vyplývají z odlišných právních úprav. K odbourání překážek je zapotřebí existence odpovídajících právních forem umožňujících podnikání ve Společenství (DOLEČEK, 2008).

#### **1.2.2.1 Evropské hospodářské zájmové družstvo**

Evropské hospodářské zájmové družstvo je nejstarší nadnárodní právní formou, používá se zkratka EHZS. Nařízení o EHZS vstoupilo v účinnost 1. července 1989, na území České republiky ode dne vstupu ČR do Evropské unie, tj. od 1. května 2004. Hlavním cílem je umožnit podnikatelům přeshraniční partnerství. Sdružení chce usnadňovat nebo rozvíjet hospodářskou činnost členů či zvýšit hospodářské výsledky této činnosti. Dále umožňuje propojit podnikatelské aktivity členů při zachování vlastní právní subjektivity. EHZS nesmí vykonávat řídicí nebo kontrolní pravomoc nad činnostmi svých členů nebo činnostmi jiného podniku, zejména v oblasti zaměstnanců, financí a investic. Zakázáno je držet podíl a akcie jakékoli formy v členském podniku. Nelze zaměstnávat více jak 500 osob. Cílem omezení je zamezení dosahování zisku pro

sdružení. Jakékoli zisky vyplývající z činnosti sdružení považují za zisky členů a rozdělují se mezi ně v poměru stanoveném ve smlouvě o sdružení (DOLEČEK, 2008).

### **1.2.2.2 Evropská akciová společnost**

Právní osoba s vlastnostmi akciové společnosti, která je upravená normami komunitárního práva, to je přímo aplikovatelné na území jednotlivých členských států EU. Pro evropskou akciovou společnost se používá zkratka SE. Cílem společnosti je odstranění překážek obchodu a přizpůsobení struktur podnikání rozměrům Společenství. Evropská akciová společnost má umožnit společností, jejichž činnost není omezena pouze na uspokojování čistě místních potřeb, plánování a reorganizaci svého podnikání v měřítku Společenství. Základní kapitál SE je rozvržen do akcií a jeho výše musí činit nejméně 120.000 eur. Členské státy, které dosud nepřijaly jednotnou měnu euro, mohou umožnit vyjádření základního kapitálu v národní měně. SE bude v mnoha ohledech v jednotlivých členských státech považována za běžnou akciovou společnost. A bude oprávněna podnikat ve všech oblastech dostupných běžné akciové společnosti nebo za stejných podmínek obchodovat své cenné papíry (DOLEČEK, 2008).

Právní předpisy aplikovatelné na Evropskou akciovou společnost (DOLEČEK, 2008):

- Nařízení o statusu SE
- Principy obsažené ve směrnici o SE, na něž nařízení odkazuje
- Ustanovení stanov přijatá na základě nařízení
- Prováděcí zákon o SE
- Národní akciové právo
- Ustanovení národního právního řádu
- Ustanovení stanov přijatá v rámci vnitrostátního práva

### **1.2.2.3 Evropská družstevní společnost**

Evropská družstevní společnost je nejmladší nadnárodní společností. Bývá označována zkratkou SCE nebo názvem evropské družstvo. SCE se řídí zásadou přednostního postavení jednotlivce, jež se odráží ve zvláštních předpisech pro vznik členství, vystoupení a vyloučení z družstva. Další zásadou je zásada jeden člověk – jeden hlas, přičemž hlasovací právo je vázáno na jednotlivce a implikuje, že členové nemohou

vykonávat žádná práva nad majetek družstva. Evropské družstvo může být založeno minimálně pěti fyzickými osobami s bydlištěm alespoň ve dvou členských státech nebo fúzí družstev založených podle práva členského státu, která mají sídlo i správní ústředí ve Společenství, řídí-li se alespoň dvě tato družstva právem různých členských států. Družstevní společnost lze zřídit přeměnou družstva založeného podle práva členského státu, které má sídlo i správní ústředí ve Společenství, pokud má po dobu alespoň dvou let provozovnu nebo dceřinou společnost řídicí se právem jiného členského státu (DOLEČEK, 2008).

#### **1.2.2.4 Evropská soukromá společnost**

Pro evropskou soukromou společnost se používá zkratka SPE. Hlavním cílem této společnosti je ulehčení mobility malých a středních podniků a s tím související rozvoj svobody usazování se na volného trhu. Dalším cílem je zejména větší podpora malých a středních podniků a snaha ušetřit náklady nutné k jejich založení a provozu. Cílem je ulehčit přeshraniční operace v rámci území Společenství tak, aby společnost mohla v jednom členském státě s minimálními náklady a v minimálním časovém rámci, založit jednu nebo více dceřiných společností. Samotný návrh ve formě nařízení Statutu SPE byl prezentován na stránkách Evropské komise dne 25. června 2008. Podle návrhu by SPE měla představovat formu evropské společnosti s omezeným ručením, jejíž akcie (podíly) nejsou veřejně obchodovatelné. SPE bude možné založit jako novou společnost. Bude moci vzniknout fúzí či rozdělením stávajících společností nebo změnou právní formy stávající formy společnosti založené podle práva některého z členských států EU. Za účelem usnadnění založení společnosti bude stanovena minimální výše základního kapitálu na 1 Euro. SPE chce nabídnout podnikatelům takovou společnost, kterou si mohou upravit pro své vlastní potřeby a která nabídne dostatečně flexibilní vnitřní organizaci společnosti. Společnost bude moci přesunout své sídlo do jiného členského státu EU, aniž by došlo k likvidaci nebo ztrátě právní subjektivity (HAVLÍČEK, 2008).

V roce 2011 Rada EU začala projednávat návrh nařízení o statutu evropské soukromé společnosti. Cílem návrhu je vytvoření nadnárodní formy společnosti s flexibilními pravidly. Cílem je usnadnění přeshraniční aktivity zejména malým a středním podnikům

(tvoří více než 99% všech společností v EU). Návrh má stanovit jednotná pravidla pro zakládání společnosti v kterémkoliv státě EU (MZV, 2011).

### **1.2.3 Výběr právní formy**

Existuje několik právních forem podniku. Vhodná volba právní formy podnikání je důležitým rozhodnutím ovlivňujícím podnikání. Zejména ovlivňuje nároky na hodnotu vloženého kapitálu do podnikání, zřizovací výdaje podniku, způsob řízení podniku, rozsah ručení za závazky podniku a vyjednávací sílu podniku. Proto je nutné před konečným rozhodnutím pečlivě posoudit klady a zápory jednotlivých právních forem podnikání. Právní formy lze během podnikání měnit, ale je to spojeno s problémy navíc (ŠIMAN, PETERA, 2010).

Zvolená právní forma se zapisuje do obchodního rejstříku. Rozlišuje se zápis povinný a nepovinný. Povinně se zapisují právnické osoby a jiné společnosti, pokud to stanoví zvláštní právní předpis. Dále se povinně zapisují zahraniční osoby, které mají podnik na území ČR. Podnikající fyzické osoby se povinně zapisují, jestliže výše výnosů za dvě po sobě bezprostředně následující účetní období činí alespoň 120 000 000 Kč. Dobrovolně se mohou zapsat fyzické osoby, které jsou podnikateli a občany ČR anebo občany některého z členských států EU či EHS. Dobrovolně se také mohou zapsat fyzické osoby, které jsou podnikateli a mají trvalý pobyt v některém z uvedených států (ŠIMAN, PETERA, 2010).

Při výběru právní formy nově vznikající společnosti je vhodné zohlednit krátkodobé i dlouhodobé faktory. Je důležité myslet nejen na to, co je požadováno nyní, ale i na to, jaký je požadovaný vývoj v budoucnosti.

#### **1.2.3.1 Společnost s ručením omezeným**

Nejjednodušším typem kapitálových společností je společnost s ručením omezeným. Tato společnost je také nejrozšířenějším typem obchodní společnosti v České republice. Výhody spočívají v omezeném ručení za závazky společnosti, nízké hodnotě základního kapitálu, jenž nově od ledna 2014 činí 1Kč. Nevýhodou může být nutnost vedení účetnictví. (ZÁKON O OBCHODNÍCH KORPORACÍCH, 2012).

## **Firma**

Obchodní firma společnosti s ručením omezeným musí obsahovat označení "společnost s ručením omezeným", nebo alespoň zkratku "spol. s r.o." nebo "s.r.o." (ZÁKON O OBCHODNÍCH KORPORACÍCH, 2012).

## **Založení společnosti**

Společnost se zakládá společenskou smlouvou vyžadující formu veřejné listiny a může být založena jediným zakladatelem. Smlouva uzavřená mezi jednočlennou společností zastoupenou jediným společníkem a tímto společníkem vyžaduje písemnou formu s úředně ověřenými podpisy. (ZÁKON O OBCHODNÍCH KORPORACÍCH, 2012).

## **Společenská smlouva**

Společenská smlouva dle ZÁKONA O OBCHODNÍCH KORPORACÍCH (2012) obsahuje:

- a) firmu společnosti,
- b) předmět podnikání nebo činnost společnosti
- c) určení společníků uvedením jména a bydliště nebo sídla,
- d) určení druhů podílů každého společníka a práv a povinností s nimi spojených, dovoluje-li společenská smlouva vznik různých druhů podílů,
- e) výši vkladu nebo vkladů připadajících na podíl nebo podíly,
- f) výši základního kapitálu a
- g) počet jednatelů a způsob jejich jednání za společnost.

Společenská smlouva při založení společnosti dle ZÁKONA O OBCHODNÍCH KORPORACÍCH (2012) obsahuje:

- a) vkladovou povinnost zakladatelů, včetně lhůty pro její splnění,
- b) údaj o tom, koho zakladatelé určují jednatelem nebo jednatelem, popřípadě členy jiných orgánů společnosti, kteří mají být podle tohoto zákona voleni valnou hromadou,
- c) určení správce vkladů a
- d) u nepeněžitého vkladu jeho popis, jeho ocenění, částku, kterou se započítává na emisní kurs, a určení osoby znalce, který provede ocenění nepeněžitého vkladu.

## **Vklad**

Minimální výše vkladu je 1 Kč a pro jednotlivé podíly může být stanovena rozdílně. Nepeněžitý vklad ocení zakladatelem nebo jednatelem vybraný znalec. Před podáním návrhu na zápis společnosti do obchodního rejstříku se splatí celé vkladové ážio a na každý peněžitý vklad alespoň 30% (ZÁKON O OBCHODNÍCH KORPORACÍCH, 2012).

## **Podíl**

Podíl společníka se určuje podle poměru jeho vkladu připadajícího k výši základního kapitálu. Společenská smlouva může připustit vznik různých druhů podílů. Podíly se stejnými právy a povinnostmi tvoří jeden druh a podíl, se kterým nejsou spojena práva a povinnosti je podíl základní. Podíl společníka může být představován kmenovým listem, který lze vydat k podílu, jenž není převoditelně omezený a podmíněný (ZÁKON O OBCHODNÍCH KORPORACÍCH, 2012).

## **Seznam společníků**

Společnost vede seznam společníků, do kterého se zapisují společníci. V seznamu jsou uvedena jejich jména a bydliště nebo sídlo, popřípadě doručovací adresa, podíl a označení podílu, výše vkladu, počet hlasů náležející k podílu, příplatková povinnost a den zápisu do seznamu společníků (ZÁKON O OBCHODNÍCH KORPORACÍCH, 2012).

## **Práva a povinnosti společníků**

### Vkladová povinnosti

Společník musí splnit vkladovou povinnost ve lhůtě určené společenskou smlouvou. Nejpozději ji však musí splnit do 5 let ode dne vzniku společnosti nebo od převzetí vkladové povinnosti za trvání společnosti. Této povinnosti nemůže být společník zproštěn (ZÁKON O OBCHODNÍCH KORPORACÍCH, 2012).

### Povinnost odevzdat kmenový list

Stanoví-li zákon, že společník má odevzdat kmenový list, odevzdá společník bez zbytečného odkladu kmenový list společnosti. Kmenové listy, které nebyly odevzdány

v dodatečné lhůtě, jsou prohlášeny za neplatné (ZÁKON O OBCHODNÍCH KORPORACÍCH, 2012).

#### Právo na informace

Společník má právo požadovat od jednatelů informace o společnosti. Může nahlížet do dokladů společnosti a kontrolovat údaje obsažené v předložených dokladech. Také má další práva na informace určená společenskou smlouvou. To vše platí i pro společníkova zástupce, jestliže je zavázán alespoň ke stejné mlčenlivosti jako společník a společnosti tuto skutečnost doloží (ZÁKON O OBCHODNÍCH KORPORACÍCH, 2012).

#### Společnická žaloba

Každý společník je oprávněn domáhat se za společnost náhrady újmy proti jednatelem. Společnickou žalobu lze podat, způsobí-li společnosti újmu člen dozorčí rady nebo vlivná osoba, Žalobu lze také podat pro uplatnění práva společníka domáhat se za společnost splnění vkladové povinnosti proti společníkovi, který je v prodlení s jejím plněním, nebo pro uplatnění práva společnosti na vyloučení společníka ze společnosti soudem pro neplnění vkladové povinnosti (ZÁKON O OBCHODNÍCH KORPORACÍCH, 2012).

#### Podíl na zisku

Společníci se podílejí na zisku určeném valnou hromadou k rozdělení mezi společníky v poměru svých podílů. Podíl na zisku je vyplácen v penězích a společnost jej vyplatí na své náklady a nebezpečí na adresu společníka nebo bezhotovostním převodem na účet (ZÁKON O OBCHODNÍCH KORPORACÍCH, 2012).

#### Příplatky

Společnost může usnesením valné hromady uložit společníkům povinnost poskytnout peněžitý příspěvek. Ve společenské smlouvě je určeno, jakou výši nesmí příplatky ve svém souhrnu překročit. Společenská smlouva také určí, zda a s jakými podíly je příspěvek spojen. Příplatky poskytují společníci podle poměru svých podílů (ZÁKON O OBCHODNÍCH KORPORACÍCH, 2012).

### **1.3 Podnikatelský plán**

Podnikatelský plán je podnikatelem zpracovaný písemný materiál popisující všechny klíčové vnější i vnitřní faktory související se založením a chodem podniku. Jedná se o dokument, který slouží jak pro majitele firmy, jejich manažery, tak i pro externí investory, protože napomáhá při stanovení životaschopnosti podniku a při získávání finančních zdrojů nebo ke kontrole podnikatelských aktivit (KORÁB, PETERKA, REŽŇÁKOVÁ, 2007).

Podnikatelský plán musí být zpracován komplexně a musí obsahovat důvody zainteresovanosti každého, kdo jej bude číst. Hloubka a propracovanost závisí na velikosti a záběru navrhovaného nového podniku. Rozdíly mezi rozsahem plánu spočívají také v tom, zda se jedná o poskytování služeb nebo výrobu anebo o zboží osobní či průmyslové spotřeby. Komplexnost plánu může také být ovlivněna situací na trhu a to velikostí trhu, konkurencí a růstovým potenciálem (HISRICH, PETERS, 1996).

Součástí podnikatelských plánů mohou být i další druhy plánů a to například marketingové plány, výrobní plány, organizační plány, finanční plány, plány řízení kvality, plány výzkumu a vývoje, počítačové plány (KORÁB, PETERKA, REŽŇÁKOVÁ, 2007).

Podnikatelský plán plní podle Hisricha a Petersa (1996) následující funkce:

- Napomáhá při stanovení životaschopnosti podniku na cílovém trhu.
- Poskytuje podnikateli vodítko pro jeho plánovací činnost.
- Slouží jako důležitý nástroj při získávání finančních zdrojů.

#### **1.3.1 Struktura podnikatelského plánu**

Zpracovaný podnikatelský záměr by měl být stručný, jednoduchý a přehledný, jeho délka by neměla přesáhnout padesát stránek. Plán by měl demonstrovat výhody produktu či služby pro uživatele, orientovat se na budoucnost, být co nejměrohodnější a realistický. Z hlediska tržního potenciálu by neměl být příliš optimistický, ale ani příliš pesimistický. Nemá zakrývat slabá místa a rizika projektu a měl by upozornit na konkurenční výhody projektu, silné stránky a kompetenci manažerského týmu. Plán by měl ukázat schopnost firmy hradit úroky a splátky v případě užití bankovního úvěru

k financování projektu. Prokázat, jak může poskytovatel kapitálu formou účasti nebo rizikového kapitálu získat zpět vynaložený kapitál s patřičným zhodnocením. Podnikatelský plán má být zpracován kvalitně i po formální stránce. Kvalitně připravený projekt zvyšuje naději úspěchu a snižuje nebezpečí neúspěchu (FOTR, SOUČEK, 2005).

Čím více času je věnováno zpracování a upravování podnikatelského plánu, tím více hrozících rizik se eliminuje. Avšak i kvalitně připravený podnikatelský plán je rizikový a nemusí být na trhu úspěšný (FOTR, 1993).

Obsah podnikatelského plánu je pro každý podnik individuální. Některé atributy by ale měl obsahovat každý podnikatelský plán. Podle literatury od Hisricha a Peterse (1996) se podnikatelský plán skládá z následujících základních částí:

- Titulní strana
- Exekutivní souhrn
- Analýza trhu
- Popis podniku
- Výrobní plán
- Marketingový plán
- Organizační plán
- Hodnocení rizik
- Finanční plán
- Přílohy (podpůrná dokumentace)

#### **1.3.1.1 Titulní strana**

Titulní strana, by se dalo říci, je obsah podnikatelského plánu a uvádí základní koncepci, kterou podnikatel hodlá rozvíjet. Na titulní straně bývá například podle Hisricha a Peterse (1996) uvedeno:

- Název a sídlo společnosti.
- Jméno podnikatele / podnikatelů a telefonní čísla.
- Popis společnosti a povaha podnikání.
- Prohlášení o potřebě financování.

- Prohlášení o důvěryhodnosti zprávy.

### **1.3.1.2 Exekutivní souhrn**

Zpracovává se až po sestavení podnikatelského plánu a to zhruba na 3 - 4 stránky a jedná se o shrnutí celého plánu. Úkolem je podnitit zájem potenciálních investorů, ti se na základě exekutivního souhrnu rozhodují, zda má cenu číst plán jako celek. Souhrn by měl proto stručně a přesvědčivě ozřejmit klíčové body plánu – povaha podniku, rozsah potřebného financování, tržní potenciál (HISRICH, PETERS, 1996).

### **1.3.1.3 Analýza odvětví**

Patří sem vyhlídky do budoucna, předpověď budoucího vývoje odvětví a zejména „analýza konkurenčního prostředí, kde jsou zahrnuti všichni významní konkurenti včetně jejich slabých a silných stránek i možností, jak by mohli negativně ovlivnit tržní úspěch podniku“ (KORÁB, PETERKA, REŽŇÁKOVÁ, 2007, s. 36). Dále je zde detailní analýza odvětví z hlediska vývojových trendů a historických výsledků, přírodní faktory, politická situace, legislativní podmínky, analýza zákazníků na základě segmentace trhu (KORÁB, PETERKA, REŽŇÁKOVÁ, 2007).

### **1.3.1.4 Popis podniku**

Tato část uvádí podrobný popis nového podniku. Popis podniku zprostředkovává potenciálnímu investorovi představu o velikosti a záběru podniku. Měl by obsahovat pouze doložená fakta o založení, úspěchu, strategii podniku, cíle a cesty k dosžení cílů. Klíčovými prvky jsou výrobky nebo služby, lokalita a velikost podniku, organizační struktura, veškeré kancelářské zařízení a jiné technické vybavení a průprava podnikatele, tzn. jeho znalostní vybavení a předchozí praxe či reference (KORÁB, PETERKA, REŽŇÁKOVÁ, 2007).

### **1.3.1.5 Výrobní plán**

Zachycuje celý výrobní proces. Pokud existují subdodavatelé, měl by plán obsahovat informace o tom, kdo jsou subdodavatelé, kde sídlí, informace o nákladech a uzavřených smlouvách. V případě, že výrobu zajišťuje podnikatel sám, musí uvést popis závodu, strojů a zařízení, specifikovat suroviny, jména a adresy dodavatelů, smluvní

podmínky, výrobní náklady a budoucí kapitálové potřeby. Nejedná-li se o výrobní podnik, bude se tento plán nazývat obchodní a bude obsahovat nákup zboží, inventurní systém a informace o potřebných skladovacích prostorách (HISRICH, PETERS, 1996).

#### **1.3.1.6 Marketingový plán**

Marketingový plán je důležitou součástí podnikatelského záměru, protože vysvětluje způsoby, jak budou výrobky nebo služby distribuovány, oceňovány a propagovány. Jsou zde uvedeny specifické odhady objemů produkce nebo služeb, z nichž lze odvodit odhad rentability nového podniku. Zabývá se i rozpočtem a kontrolními mechanismy potřebnými pro rozhodování v oblasti marketingové strategie. Marketingový plán se zpracovává každoročně na příštích 12 měsíců a soustavně se kontroluje a upravuje na měsíčním nebo týdenním základě (HISRICH, PETERS, 1996).

#### **1.3.1.7 Organizační plán**

Popisuje formu vlastnictví nového podniku, zda jde o osobní vlastnictví, partnership nebo obchodní společnost. V případě partnerství se uvádí příslušné smluvní podmínky. U obchodní společnosti se podrobně rozvádějí údaje o autorizovaných akciích, akciových opcích a je nutné uvést jména, adresy a základní informace o ředitelích a dalších funkcionářích podniku. Součástí je též organizační struktura, z které vyplývá systém podřízenosti a zodpovědnosti jednotlivých členů vedení (HISRICH, PETERS, 1996).

#### **1.3.1.8 Hodnocení rizik**

Popis největších rizik, která mohou vyplynout z reakce konkurence, ze slabých stránek marketingu, výroby či manažerského týmu nebo technologického vývoje. Žádoucí je analyzovat rizika a připravit alternativní strategie pro jejich eliminaci (KORÁB, PETERKA, REŽŇÁKOVÁ, 2007).

#### **1.3.1.9 Finanční plán**

Finanční plán je důležitou součástí podnikatelského záměru, určuje potřebné objemy investic nového podniku. Ukazuje, nakolik ekonomicky reálný je podnikatelský plán jako celek (HISRICH, PETERS, 1996).

Finanční plán se zabývá podle autorů Hisricha a Peterse (1996) 3 oblastmi:

- 1) Sumarizuje předpovědi příslušných příjmů a výdajů alespoň na 3 příští roky, přičemž odhady na první rok jsou udávány měsíčně. Tato oblast zahrnuje očekávané tržby, náklady realizovaného zboží, všeobecné a administrativní výdaje.
- 2) Hotovostní toky v příštích třech letech, odhady pro první rok jsou uvedeny na měsíčním základě. Tržby nemusí být systematické a platby od zákazníků nemusí být rozloženy rovnoměrně, a proto je potřeba výpůjček krátkodobého kapitálu ke krytí pevných nákladů, jako jsou například mzdy zaměstnancům a platy za pravidelně získávané služby.
- 3) Odhad bilance poskytující informace o finanční pozici podniku k určitému datu. Shrnuje aktiva i závazky podniku, podnikatelem či společníky vložené investice, nerozdělený zisk.

#### **1.3.1.10 Příloha**

Obsahuje veškeré informativní materiály, které není nutné začlenit do vlastního textu, ale měly by v něm být uvedeny odvolávky na ně. Příkladem může být korespondence od zákazníků, dodavatelů. Mohou sem patřit také informativní dokumenty z oblasti výzkumu, které slouží ke zdůvodnění rozhodnutí obsažených v plánu. Měly by zde být také zařazeny všechny nájemní smlouvy, subdodavatelské a jiné uzavřené smlouvy, ceníky dodavatelů a konkurentů (HISRICH, PETERS, 1996).

### **1.4 Analýza trhu a marketingové prostředí**

Trh, na kterém se bude podnikat, je třeba definovat. Trh je chápán jako celková hodnota nebo objem zboží či služeb uspokojující potřeby zákazníka. Nejprve se přemýšlí o potřebách zákazníků a až poté o službě, kterou budou potřeby uspokojeny. Při analýze trhu jsou sledovány následující faktory, jako je velikost trhu, vymezení trhu, míra růstu trhu, atraktivita trhu, ziskovost trhu, vývoj a predikce poptávky, predikce potřeb a tržní trendy (BLAŽKOVÁ, 2007).

Při provádění analýzy je účelné odlišit analýzy vnitřních a vnějších podmínek a je běžné využít některých analytických nástrojů, mezi které patří analýzy SWOT, SLEPT, Porterův model pěti konkurenčních sil apod.

#### **1.4.1.1 Marketingové prostředí**

Marketingové prostředí je prostředí, ve kterém se společnost a její marketingové funkce nacházejí. Vzhledem ke komplexnosti trhů a marketingových funkcí firmy, ale i jiných faktorů, je marketingové prostředí velmi proměnlivé a komplexní samo o sobě. Podnik sám aktivně ovlivňuje mikroprostředí a neovlivnitelnou složkou prostředí je makroprostředí (ZAMAZALOVÁ, 2010).

#### **1.4.1.2 Mikroprostředí**

Mikroprostředí je tvořeno faktory, které jsou částečně kontrolovatelné, a firma je může ovlivňovat. Mikroprostředí zahrnuje lidi uvnitř podniku a mimo podnik. Mezi hlavní faktory patří podnik, konkurence, dodavatelé, distribuční články a také zákazníci a spotřebitelé (ZAMAZALOVÁ, 2010).

#### **1.4.1.3 Model 7S**

Model byl vytvořen, aby pomohl manažerům porozumět složitějším organizačním změnám. Tento model vyžaduje, aby při snaze provést efektivní změny byly brány v úvahu všechny faktory najednou. Model 7S je odvozen od začínajících písmen názvů faktorů, které jsou v něm zahrnuty (MALLYA, 2007).

- Strategie
- Struktura
- Systémy
- Styl práce vedení
- Spolupracovníci
- Schopnosti
- Sdílené hodnoty

#### **1.4.1.4 Makroprostředí**

Marketingové makroprostředí ovlivňují faktory, které nelze příliš nebo vůbec ovlivňovat. Makroprostředí se skládá podle Zamazalové (2009) ze skupin faktorů:

- Sociální faktory – kulturní (vlastnosti daných trhů a tržních subjektů) a demografické (počet obyvatel, věková struktura, sociální složení, růst populace, zaměstnanost).
- Technické a technologické - úroveň technického rozvoje.
- Ekonomické - rychlost růstu mezd, výše úspor obyvatelstva, důvěra spotřebitele v danou měnu a ekonomiku.
- Politické a právní - právní normy (ochrana spotřebitelů, ochrana životního prostředí) a činnost vládních i nevládních institucí, struktura státních výdajů a daňový systém.
- Přírodní podmínky - problém znečištění vod, ovzduší, nedostatek surovin.

#### 1.4.1.5 SWOT analýza

Analýza mikroprostředí posuzuje silné a slabé stránky podniku. Analýza makroprostředí odkrývá firmě příležitosti a hrozby na trhu. Celková analýza je základem vypracování marketingové strategie a plánu. Je doporučováno začínat analýzou OT – příležitostí a hrozeb přicházejících z vnějšího prostředí. Po důkladné analýze následuje analýzy SW týkající se vnitřního prostředí firmy (JAKUBÍKOVÁ, 2008).

Tabulka 1: SWOT analýza (Zdroj: JAKUBÍKOVÁ, 2008, s. 103)

<p><b>Silné stránky (strengths)</b></p> <p>skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak firmě</p>	<p><b>Slabé stránky (weaknesses)</b></p> <p>věci, které firma nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní firmy vedou lépe</p>
<p><b>Příležitosti (opportunities)</b></p> <p>skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch</p>	<p><b>Hrozby (threats)</b></p> <p>skutečnosti, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků</p>

#### 1.4.1.6 Porterův model konkurenčního prostředí

„Velmi užitečným a často využívaným nástrojem analýzy oborového okolí podniku je Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí.“ (KEŘKOVSKÝ, 2006, s. 53). Podle Keřkovského (2006) tento model vychází z předpokladu, že strategická pozice firmy je určována působením pěti základních činitelů:

##### 1. Vyjednávací silou zákazníků.

Vyjednávací síla zákazníků vzrůstá, když výrobek představuje značnou část celkových nákladů zákazníka anebo je nediferencovaný, když náklady na změnu jsou nízké, jsou zákazníci citliví na cenu v důsledku nízkých zisků nebo když se mohou zákazníci spojit ke společnému postupu. Aby se prodejci chránili, měli by si vybírat zákazníky, kteří mají nejmenší sílu vyjednávat nebo možnost měnit dodavatele. Ještě výhodnější obrana je lepší nabídka, kterou ani silní zákazníci nemohou odmítnout (KOTLER, KELLER, 2007).

##### 2. Vyjednávací silou dodavatelů.

Dodavatelé bývají silní v případě, kdy existuje jen málo náhražek a dodávaný produkt je důležitou složkou výroby, když jsou náklady na změnu dodavatele vysoké a když jsou dodavatelé schopní integrace směrem dolů. Nejlepší obranou je vytvořit vztahy s dodavateli, v nichž jsou vítězi obě strany nebo lze využívat více zdrojů dodávek (KOTLER, KELLER, 2007).

##### 3. Hrozbou vstupu nových konkurentů.

Pro firmu je nejvýhodnější situace, pokud se nachází na trhu s vysokými vstupními bariérami a nízkými výstupními bariérami. To znamená, že na trh dokáže vstoupit jen malé množství konkurence a v případě neúspěchu lze trh snadno opustit. V opačné situaci, kdy jsou bariéry vstupu nízké a bariéry výstupu vysoké, nastává nejnevýhodnější varianta, protože na trhu hrozí vysoké riziko vstupu nových konkurentů (KOTLER, KELLER, 2007).

#### 4. Hrozbou substitutů.

Společnost by měla pozorně sledovat cenové trendy. Jestliže se v odvětví těchto substitutů zvýší technologický pokrok nebo konkurence, spadnou pravděpodobně dolů i ceny a zisky v segmentu. Náhražka limituje ceny i zisky. (KOTLER, KELLER, 2007).

#### 5. Rivalitou firem působících na daném trhu.

Pokud v oboru působí více silných a agresivních firem, může to způsobit časté cenové a reklamní války, které budou mít za následek navyšování nákladů (KOTLER, KELLER, 2007).

### **1.5 Financování podnikatelských plánů**

Podnikatelský záměr může ztroskotat na problému finančních zdrojů. K financování podnikatelského záměru jsou nutné dlouhodobé zdroje financování, mezi vlastní zdroje patří bankovní úvěr, leasing, venture capital, obchodní anděle, prvotní emise cenných papírů a dotace. Rozhodujícím zdrojem financování by měly být vnitřně vytvořené zdroje financování, jako je nerozdělený zisk minulých let, fondy ze zisku a odpisy. Financování těmito zdroji je nejrozšířenějším způsobem, ale v případě expanze nového podnikatelského záměru nemusí postačovat. Proto je vhodné použít podnikatelský plán jako nástroj k přesvědčení potenciálního věřitele nebo investora o životaschopnosti záměru, návratnosti investovaného kapitálu a jeho zhodnocení.

#### **1.5.1 Bankovní úvěry**

Bankovní úvěr je cizím zdrojem financování z hlediska podniku a vyskytuje se ve formě dlouhodobého a krátkodobého bankovního úvěru. Dlouhodobé bankovní úvěry poskytují banky ve formě termínované půjčky, označované jako investiční úvěr a hypoteční úvěr. U investičního úvěru se požaduje ručení dlouhodobým majetkem, případně třetí osobou, u hypotečního úvěru je přípustné ručení pouze nemovitým majetkem. Krátkodobé bankovní úvěry mohou mít různé pojmenování, např. kontokorentní úvěr, lombardní úvěr. Podstatné jsou podmínky jejich použití. Jsou omezeny na financování provozního kapitálu, tj. zásob, pohledávek a provozních nákladů. K financování pořízení dlouhodobého majetku se mohou používat pouze dočasně jako překlenovací úvěr před vyřízením dlouhodobého úvěru. K jejich získání

banka požaduje výhled peněžních toků na období jednoho roku (KORÁB, PETERKA, REŽŇÁKOVÁ, 2007).

### **1.5.2 Leasing**

Leasing umožňuje firmě užívat majetek bez použití vlastních finančních zdrojů, přičemž poplatky za užívání jsou daňově uznatelným nákladem. Předmět leasingu zůstává majetkem leasingové společnosti a podnik jej využívá. Leasing se vyskytuje ve formě provozního a finančního leasingu, specifickou formou je leasing zpětný. Provozní leasing se používá v případě, kdy použití stroje je dočasné. Finanční leasing představuje pořízení dlouhodobého majetku firmou ve formě pronájmu s cílem jeho odkoupení po ukončení doby pronájmu. Vzhledem k tomu, že jsou leasingové společnosti mnohem flexibilnější ve zprostředkování financování a nepožadují záruky v takovém rozsahu jako banky, je financování formou finančního leasingu hodně rozšířené (KORÁB, PETERKA, REŽŇÁKOVÁ, 2007).

Zpětný leasing je založen na možnosti zpětného odkupu věci, která je již ve vlastnictví zájemce o leasing. Vlastník movité věci nejprve prodá předmět leasingové společnosti, která se tímto stává pronajimatelem a poskytne mu za něj finanční prostředky. Používá se v případě potřeby zajištění likvidity podniku (KORÁB, MIHALISKO, 2005).

### **1.5.3 Získání investora do vlastního kapitálu**

Dlouhodobý charakter mají hlavně vlastní finanční zdroje, které navyšují vlastní kapitál podniku. K navýšení vlastního kapitálu může dojít činností, při které se vytváří zisk, a získáním investora, který věří podnikatelskému záměru. Investor se stává spoluvlastníkem a nese podnikatelské riziko. Investované prostředky se investorovi vrátí formou prodeje vlastněného podílu podniku. Profesionální investor vstupuje do podniku za účelem zhodnocení svého kapitálu. Cílem investora je výrazné zvýšení hodnoty podniku a svého podílu (KORÁB, PETERKA, REŽŇÁKOVÁ, 2007).

### **1.5.4 Rizikový a soukromý kapitál**

Označován jako Venture capital and private equity. Kapitál používaný k investování do začínajících a rostoucích firem, nebo k odkupům podniků managementem. Poskytovatelem jsou fondy rizikového kapitálu, které jsou řízené profesionálními investory. Na kapitálu těchto fondů se ve velké míře podílejí penzijní fondy, pojišťovny,

banky, investiční společnosti a také soukromé společnosti (KORÁB, PETERKA, REŽŇÁKOVÁ, 2007).

### **1.5.5 Obchodní andělé**

Fyzické osoby, které ve svém profesionálním životě byly úspěšnými podnikateli či manažery a chtějí pomoci malým a středním podnikům v rozvoji. Pomáhají svými finančními prostředky a zkušenostmi s řízením společnosti a současně tak zhodnocují svůj kapitál (KORÁB, PETERKA, REŽŇÁKOVÁ, 2007).

### **1.5.6 Podpůrné programy**

Podpora podnikání může mít formu bezplatného poradenství, školení, anebo také finanční podporu. V České republice je poskytována zejména ze zdrojů Evropské unie a pomocí prostředků ze státního rozpočtu v kombinaci se soukromými zdroji.

Podpora z EU může být poskytována formou dotací ze strukturálních fondů:

1. Evropský fond regionálního rozvoje (ERDF)
  - rozvoj podnikání, infrastruktury, výzkumu a vývoje, celoživotního vzdělávání.
2. Evropský sociální fond (ESF)
  - podpora neinvestičních projektů v oblastech sociální integrace, podpory zaměstnanosti, posílení systému vzdělávání, podpory rovných příležitostí na trhu práce.
3. Evropský zemědělský, orientační a záruční fond (EAGGF)
  - změny v zemědělství a lesnictví a rozvoj venkovských oblastí.
4. Finanční instrumenty pro usměrňování rybolovu (FIFG)
  - podpora rybářských oborů.

Poskytnutá dotace je nevratná a navyšuje vlastní kapitál. Dotace se vyplácí na základě předložených dokladů o vynaložení uznatelných nákladů a jsou poskytovány žadatelům, kteří splňují podmínky příslušného programu a žadatelům, jejichž podnikatelský záměr bude naplňovat cíl programu. Žadatel musí přesvědčit poskytovatele dotace o originalitě svého záměru a schopnostech tento projekt uskutečnit (KORÁB, PETERKA, REŽŇÁKOVÁ, 2007).

## **2 Analýza problému a současné situace**

### **2.1 Analýza trhu**

#### **2.1.1 Předmět podnikání**

Hlavním účelem mateřské školy je poskytování předškolní výchovy, která zahrnuje podporu zdravého tělesného, psychického a sociálního vývoje dítěte. Podnikatelský subjekt hodlá vytvářet optimální podmínky pro maximální individuální osobnostní rozvoj dítěte a osvojení si základních pravidel chování, základních životních a mezilidských vztahů. Mateřská škola přispívá k vytváření základních předpokladů dalšího vzdělávání.

K zajištění kvalitnější výchovy dětí, poskytuje mateřská škola výuku anglického jazyka. Výuka je založena na přímé komunikaci mezi učitelem a dětmi v angličtině, probíhá víceméně formou her. Vývojové nastavení předškoláků jim umožňuje učit se cizí jazyk podobně jako mateřský a ani jen nevnímají jako cizí, berou to jako hru. Výhodou pro zahájení výuky cizího jazyka u předškoláků je jejich schopnost rychle se učit novým věcem a díky citovému vnímání si vše osvojují rychleji.

#### **2.1.2 Geografické hledisko**

Nová soukromá mateřská škola s výukou angličtiny bude sídlit ve městě Blansko, v Jihomoravském kraji. V daném městě se nachází pouze jazykové vzdělávací centrum Experience, jehož součástí je moderní mini-školička a anglická školička POHÁDKA. Avšak kapacita této školky je nedostačující vzhledem k poptávce v okolí Jihomoravského kraje. V blízkosti tohoto města se nevyskytují další podobné instituce. Nejbližší anglické školky se nacházejí ve městě Brno, které je vzdáleno 30km.

#### **2.1.3 Potenciální zákazník**

Potenciálními zákazníky anglické mateřské školy jsou rodiče dětí předškolního věku, tj. ve věku 2-6let. Jelikož se jedná o soukromou školku, která veškeré svoje náklady musí pokrýt z vlastních příjmů, neboli ze školného plynoucího od rodičů, potenciálními zákazníky jsou stabilně finančně zajištěné rodiny.

#### 2.1.4 Cenová hladina

Správně stanovená cena hraje jednu z nejdůležitějších rolí. Pokud je cena příliš nízká, je spojena s pocitem nedostačující kvality. V případě příliš vysoké ceny se zákazník snaží najít levnější služby.

Metodou internetového průzkumu byly zjištěny ceny mateřských škol. Pro srovnání budou uvedeny ceny státních i soukromých mateřských škol s českou výukou a výukou angličtiny. Srovnávané školky se nachází v okrese Blansko a v městě Brno. Ceny uvedené v tabulce níže zahrnují úplatu za předškolní vzdělávání a celodenní stravování, v případě mateřských škol s výukou angličtiny je v ceně též zahrnut daný kurz a materiály.

Tabulka 2: Srovnání cen (vlastní zpracování)

	<b>Brno (Kč / měsíc)</b>	<b>Blansko (Kč / měsíc)</b>
Státní MŠ, angličtina	2 500	1 800
Státní MŠ, bez angličtiny	2 000	1 500
Soukromá MŠ, angličtina	12 000	-
Soukromá MŠ, bez angličtiny	9 000	8 500

V městě Blansko aktuálně není soukromá mateřská škola nabízející výuku v cizím jazyce. Nicméně v rámci jazykové školy Experience byla zřízená anglická miniškolička. Ta poskytuje své služby pouze v dopoledních hodinách a cena za jedno dopoledne bez oběda činí 290 Kč. Svačtinu lze koupit za 20 Kč a oběd za 34 Kč.

## 2.2 SLEPT analýza

SLEPT analýza slouží k analýze vnějšího prostředí. Zkoumají se faktory ovlivňující podnik, jedná se o sociální, legislativní, ekonomické, politické a technologické faktory.

### 2.2.1 Sociální faktory

Cílem podnikatelského záměru je založení soukromé mateřské školy, a proto budou v úvahu brány sociální faktory, jako je porodnost, věková struktura obyvatelstva, míra nezaměstnanosti a průměrná měsíční mzda, Dané faktory jsou zkoumány pro okres Blansko, jelikož je to místo pro založení podniku.

Tabulka 3: Počet obyvatel ve věku od 2-6let v okrese Blansko (Upraveno dle ČSÚ, 2013)

rok	2008	2009	2010	2011	2012
2 – 6 let	4939	5174	5515	5785	6345

Cílovou skupinou podnikání jsou děti ve věku od 2 do 6let, proto je pozornost soustředěna na tuto věkovou kategorii. Z tabulky nad textem je možné vidět stálý růst populace v dané věkové struktuře. V roce 2012 přibylo 560 dětí oproti předešlému roku.

Otevření mateřské školy je plánováno v lednu, rok 2015. Mateřská škola bude poskytovat služby dětem ve věku od 2-6let, z toho důvodu je zájem orientován na děti narozené v letech 2009 – 2013 v okrese Blansko.

Tabulka 4: Porodnost v okrese Blansko (Upraveno dle ČSÚ, 2013)

rok	2009	2010	2011	2012	2013
živě narození	1192	1233	1110	1160	905

Trend porodnosti se pohybuje kole hodnoty 1 100 dětí. Porodnost všeobecně má klesající charakter, ale pokles v počtu nově narozených dětí není rapidní. Kapacita mateřských škol je stále nedostačující a lidé vyhledávají pro své potomky kvalitní vzdělání již v předškolním věku.

Počet narozených v roce 2013 je uveden za první 3 čtvrtletí.

Tabulka 5: Míra nezaměstnanosti a průměrná hrubá měsíční mzda v okrese Blansko (Upraveno dle: ČSÚ, 2013)

<b>rok</b>	<b>k prosinci 2011</b>	<b>k prosinci 2012</b>	<b>k březnu 2013</b>
míra nezaměstnanosti	8,73	7,00	7,35
průměrná hrubá měsíční mzda	24 651	25 281	23 378

Míra nezaměstnanosti se snížila v roce 2012 oproti roku 2011, ale v prvním čtvrtletí v roce 2013 vzrostla. Čím více lidí bude nezaměstnaných, tím méně finančních prostředků budou ochotni vynakládat na soukromé služby ve formě mateřské školy. To je pro podnikání negativní informace. Pozitivní informací je růst průměrné hrubé měsíční mzdy.

### **2.2.2 Legislativní faktory**

Mateřské školy podléhají a jsou řízeny Ministerstvem školství. Legislativní faktory, které ovlivňují založení a provoz soukromé mateřské školy jsou následující (MŠMT, 2013):

- Novela školského zákona (č. 472/2011 sb.).
- Zákon č. 561/2004 sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon).
- Zákon č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů
- Zákon č. 306/1999 sb., o poskytování dotací soukromým školám, předškolním a školským zařízením, ve znění zákona č. 562/2004 sb.
- Nařízení vlády č. 75/2005 sb., o stanovení rozsahu přímé vyučovací, přímé výchovné, přímé speciálně pedagogické a přímé pedagogicko-psychologické činnosti pedagogických pracovníků.
- Nařízení vlády ke školskému zákonu.
- Novela vyhlášky o školním stravování. Vyhláška, kterou se mění vyhláška č. 107/2005 Sb., o školním stravování, ve znění vyhlášky č. 107/2008 Sb.

- Vyhláška č. 214/2012, kterou se mění vyhláška č. 14/2005 Sb., o předškolním vzdělávání, ve znění vyhlášky č. 43/2006 Sb.
- Vyhláška č. 14/2005 sb., o předškolním vzdělávání.

Zřizovatelem soukromé mateřské školy může být fyzická nebo právnická osoba. Mezi další legislativní faktory lze řadit (BUSINESS CENTER, 2013):

- Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník.
- Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání.
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce.
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů.
- Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty.

### **2.2.2.1 Legislativní podmínky pro fungování mateřské školy**

#### **Nároky na pedagogické pracovníky**

Pedagogický pracovník musí být způsobilý k právním úkonům a zdravotně způsobilý. Musí mít odbornou kvalifikaci pro pedagogickou činnost. Výpisem z rejstříku trestů se ověřuje bezúhonnost pracovníka. Požadavkem je také znalost českého jazyka, neplatí v případě výuky cizího jazyka (ZÁKON O PEDAGOGICKÝCH PRACOVNÍCÍCH).

Odbornou kvalifikaci pro učitele mateřské školy je možno získat 3 způsoby. První je vysokoškolské vzdělání v akreditovaném studijním programu v oblasti pedagogiky předškolního vzdělávání. Druhou možností je vyšší odborné vzdělání se zaměřením na učitelství pro předškolní věk. A poslední varianta je střední vzdělání s maturitní zkouškou v příslušném oboru (ZÁKON O PEDAGOGICKÝCH PRACOVNÍCÍCH, 2004).

Ředitel mateřské školy musí splňovat všechny požadavky na pedagogického pracovníka a zároveň mít minimálně 3letou praxi ve výkonu přímé pedagogické činnosti, přímé řídicí činnosti nebo ve výzkumu a vývoji (ZÁKON O PEDAGOGICKÝCH PRACOVNÍCÍCH, 2004).

## **Hygienické požadavky**

V mateřské škole by každý den měly být setřeny podlahy, vyluxovány koberce, vyneseny odpadkové koše, umyta umyvadla a záchodové mísy. Dvakrát ročně je nutné umýt okna a svítidla. Minimálně jednou za tři roky by měly být prostory školy vymalovány. Všechny lůžkoviny by měly být měněny jednou za tři týdny a ručníky jednou za týden, v případě znečištění ihned (VYHLÁŠKA O HYGIENICKÝCH POŽADAVCÍCH, 2005).

### **2.2.3 Ekonomické faktory**

V rámci ekonomiky je potřebné sledovat všeobecný růst cenové hladiny v čase, tedy vývoj inflace. Průměrná roční inflace v roce 2012 podle českého statistického úřadu činila 3,3%. V lednu 2013 dosahovala 3,2% a měla klesající charakter, koncem roku 2013 se pohybuje kolem hodnoty 2%. Důležité jsou také daňové sazby, především daň z příjmu a DPH. Snížená daň z přidané hodnoty byla v roce 2013 zvýšená na 15% a zvýšená sazba DPH vzrostla na 21%. Neposledním podstatným faktorem je vývoj úrokové míry, na který je potřebné klást důraz v případě financování podnikání s použitím bankovního úvěru.

### **2.2.4 Politické faktory**

V České republice je nestabilní politická situace, což přináší nepříznivé podmínky pro podnikatele. Stát je zadlužen a podnikatelům hrozí zvýšení daňového zatížení anebo zvýšení odvodu na sociální a zdravotní zabezpečení.

Ze statistických údajů lze podle městského úřadu Blansko předpokládat, že po dobu přibližně tří let bude poptávka po vzdělávání dětí v mateřské škole převyšovat nabídku. To může vést ke stavu snižujícího se počtu přijatých dětí. Dostatečné opatření města spočívá v navýšení kapacity pro předškolní vzdělávání vybudováním dvou tříd mateřské školy (50 míst). To však nijak nebrání v založení mateřské školy s nabídkou výuky anglického jazyka (BLANSKO, 2013).

Právo na předškolní vzdělávání je pouze pro ty děti, které jsou v posledním roce před zahájením povinné školní docházky. Tyto děti mají podle zákona přednostní právo na přijetí k předškolnímu vzdělávání. Posledním rokem před zahájením povinné školní docházky je rok, který předchází školnímu roku, ve kterém dítě musí zahájit povinnou

školní docházku. Avšak předškolní vzdělávání není povinné, dítě nemusí chodit do mateřské školy a může rovnou nastoupit do základní školy (MŠMT, 2014).

Ministryně práce a sociálních věcí Michaela Marksová je toho názoru, že by minimálně roční předškolní výuka měla být povinná. Děti před nástupem do školy potřebují nezbytně rozvíjet své schopnosti, což je lepší v kolektivu ostatních dětí. A tak je podle paní ministryně lepší dát dítě do dětské skupiny, kterou představila koncem března v roce 2014, než je nechat doma (PARLAMENTNÍ LISTY, 2014).

### **2.2.5 Technologické faktory**

Technologie se neustále vyvíjejí. Jejich vývoj může ovlivnit služby poskytované mateřskou školou. Mobilní telefony a internetové spojení usnadní komunikaci uvnitř společnosti, ale také komunikaci společnosti s vnějším okolím. Elektronické vybavení poslouží k výuce a komunikaci v cizím jazyce. Vybavení mateřské školy může být v moderním stylu, nicméně technologická oblast pro společnost není až tak důležitá.

## **2.3 Porterův model 5ti konkurenčních sil**

Porterův model slouží k analýze konkurenčního prostředí soukromé anglické mateřské školy a jejího strategického řízení. K odvození síly konkurence a ziskovosti rozebírá pět faktorů, mezi něž patří analýza stávající a nové konkurence, vliv odběratelů a dodavatelů a substituční produkty.

### **2.3.1 Vyjednávací síla odběratelů (zákazníků)**

Odběratelem jsou myšleni zákazníci a to rodiče dětí ve věku 2 – 6 let. Ti samozřejmě přímo nevyužívají služby poskytované mateřskou školou, ale rozhodují o tom, kterou mateřskou školu budou jejich potomci navštěvovat. Každý rodič chce pro svoje dítě jen to nejlepší a z toho důvodu je vliv rodičů na zkvalitňování poskytovaných služeb poměrně velký. Nicméně vzhledem k demografickému růstu je čím dál těžší se do školky dostat.

V současné době mají rodiče zájem o to, aby se jejich vzdělávali již od malička a učili se cizí jazyk. Proto je nabízena výuka anglického jazyka, aby byly děti v předškolním věku vzdělávány. V okrese Blansko je nedostatek mateřských škol zaměřených

na výuku světového jazyka a tak se nepředpokládá, že zákazníci budou mít velkou vyjednávací sílu.

### **2.3.2 Vyjednávací síla dodavatelů**

Hlavními dodavateli jsou dodavatelé potravin zabezpečující stravování. Tito dodavatelé mají větší vyjednávací sílu, jelikož jejich zákazníky jsou také například maloobchody a velkoobchodní společnosti. Mezi další dodavatelé jsou zařazeni dodavatelé technického, elektronického a kancelářského vybavení. Podstatnou součástí jsou dodavatelé mobilních služeb a internetového připojení. V případě vedení účtu budou také využity bankovní služby. Na trhu se vyskytuje několik konkurenčních firem nabízející požadované služby a z toho důvodu se nepředpokládá u těchto dodavatelů velký tlak na společnost.

### **2.3.3 Hrozba vstupu nových konkurentů**

Znalost cizího jazyka se v dnešní době stává nepostradatelnou součástí života pro lidi, kteří touží po lepším zaměstnání a chtějí cestovat po světě. Stále vznikají nové jazykové školy a ve větších městech i soukromé anglické mateřské školy. Úspěchu v podnikání musí být dosaženo na základě poskytování kvalitních služeb. Cílem bude snažit se udržet stávající klientelu a získat potenciální zákazníky pomocí marketingu a hlavně na základě kladných referencí od současných odběratelů.

Jako bariéra vstupu nové konkurence může být příliš vysoká finanční náročnost spojená s počátečními náklady. Nalezení vhodného místa pro založení je také jedna z příčin zabraňující vstup nové společnosti na trh.

### **2.3.4 Hrozba substitutů**

Mateřská škola bude poskytovat výchovně vzdělávací činnost dětí ve věku 2- 6 let a v rámci vzdělávání nabízet výuku anglického jazyka. Docházku do mateřské školy je možné nahradit hlídáním dětí prarodičů či au pair. Důchodový věk se ale stále prodlužuje a tak možnost hlídání dětí penzisty je značně omezena. Možnost využívání au pair v ČR není rozšířena a v tuto formu hlídání ani není vybudována silná důvěra. Hrozbou mohou být počítačové hry zaměřené na výuku anglického jazyka. V tomto případě rodiče nebudou muset platit za nadstandardní služby a jejich ratolesti se mohou učit cizí jazyk v pohodlí domova. Ovšem tato strategie výuky nemusí být považována

za natolik efektivní, jako výuka poskytovaná v mateřské škole, která bude probíhat reálnou konverzací z běžného života.

### **2.3.5 Rivalita firem působící na daném trhu**

Ve městě Blansko zajišťuje předškolní vzdělání 5 mateřských škol a 2 základní školy vykonávají činnost mateřské školy. Ve školním roce 2011/2012 byla kapacita mateřských škol 617 dětí (STRATEGICKÝ PLÁN ROZVOJE MĚSTA BLANSKA).

Nově vznikla na okrese Blansko moderní mini-školička a anglická školička Pohádka v rámci jazykového vzdělávacího centra Experience. Zatím se jedná o jedinou anglickou mateřskou školu. Dětem nabízí strávení dopoledne v přátelské atmosféře. Cena za hlídání dětí od 9:00 – 12:00 hod se pohybuje v ceně 290Kč, cena za dvě dopoledne v týdnu je 280Kč a 3x týdně během odpoledne za 269Kč. Cena nezahrnuje oběd. Ve skupině je maximálně 5 dětí. Formou lekcí, her, soutěží a výletů si děti v této školičce osvojují anglický jazyk (EXPERIENCE, 2013).

Aktuální situace na okrese je taková, že kapacita mateřských škol je nedostačující. Školky nabízející výuku v anglickém jazyce nejsou v tomto okrese rozšířené. A proto je vhodné dát i rodičům v těchto místech možnost, aby se jejich děti mohly vzdělávat již v předškolním věku.

## **2.4 Marketingový průzkum – dotazníkové šetření**

Cílem marketingového výzkumu bylo zjistit, jak velký zájem potenciálních zákazníků je o založení nové mateřské školy s doplňující výukou angličtiny v městě Blansko. Průzkum probíhal v létě 2013 formou písemného dotazníku. Dotazník byl sestaven na základě uzavřených otázek. Obsahuje 5 základních otázek.

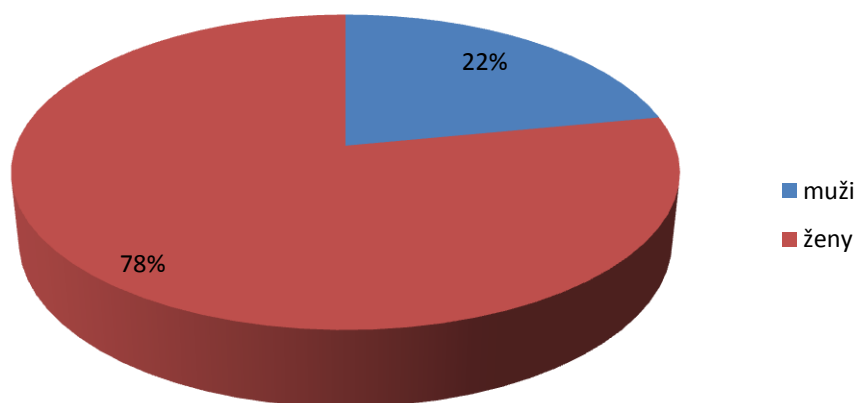
Respondenti byli oslovováni osobně v ulicích města Blanska a v náhodných vesnicích okresu Blansko. Také byly tázány propouštěné pacientky porodnice Blansko. Osobní dotazování bylo zvoleno proto, že se u něj předpokládá větší návratnost než u dotazování přes internet. Uzavřené otázky byly z důvodu rychlého a jednoduchého vyplnění a také kvůli získání relevantních informací.

Odhadem bylo osloveno přibližně 100 respondentů. Kompletně odpovědět bylo ochotno 82 dotazovaných. Jelikož předmětem dotazníku je založení mateřské školy, dotazování se zúčastnili převážně ženy ve věku 21 – 40 let. Dotazník je uveden v příloze č. 1.

## Výsledky dotazníkového šetření

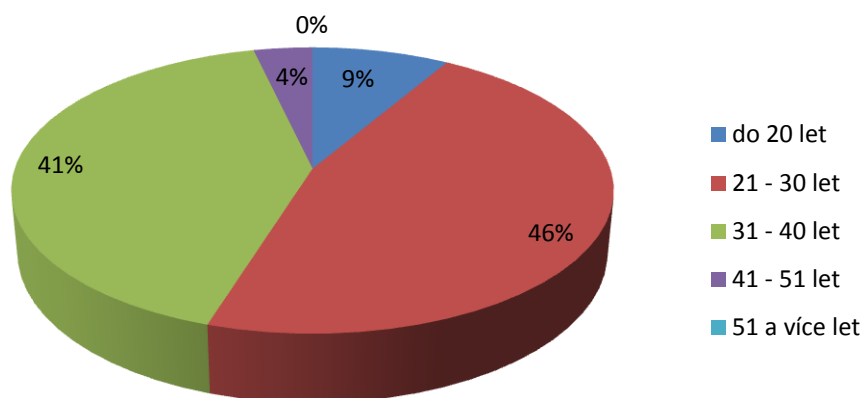
Výsledky dotazníkové šetření jsou zaokrouhleny na celá čísla. Následující grafy vyjadřují četnosti.

Převážně byly dotazovány ženy, jelikož ty se více zaobírají vzděláváním dítěte. Vyplnění dotazníku absolvovalo i několik mužů, jež se starají nebo pomáhají matkám s rozhodováním o tom, kde se bude jejich dítě vyvíjet a vzdělávat. Z celkového počtu 82 respondentů vyplnilo dotazník 64 žen a 18 mužů. Procentuální vyjádření znázorňuje následující graf.



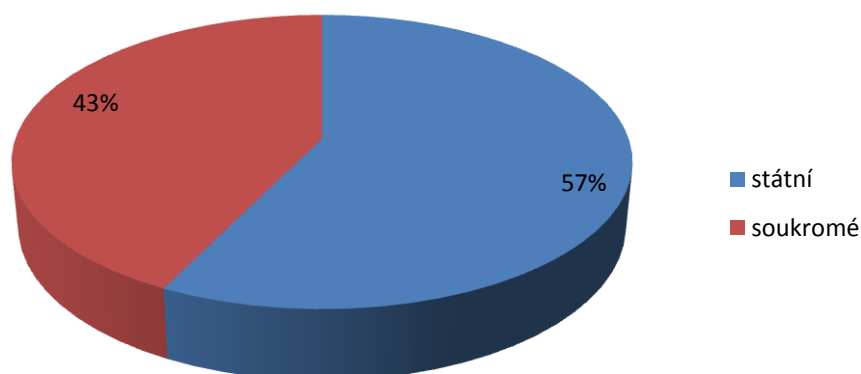
Graf 1: Pohlaví respondentů (Zdroj: vlastní zpracování)

Z hlediska věkových skupin bylo dotazováno nejvíce respondentů ve věku 21 – 40 let. Je to z důvodu, že v tomto věku lidé nejčastěji zakládají rodiny. Byly tázané matky nově narozených dětí u porodnice města Blansko a také jsme se ptali otců. Protože rodičové mají největší vliv na vzdělání dítěte a z toho důvodu byli nejvhodnějšími respondenty.



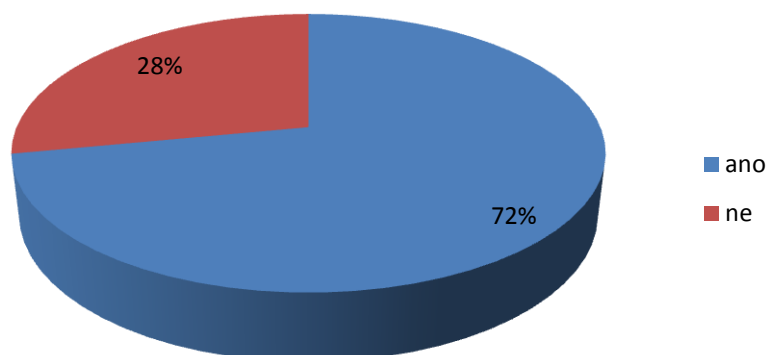
Graf 2: Věk respondentů (Zdroj: vlastní zpracování)

Z dotazníkového šetření plyne, že každý z respondentů má v plánu po ukončení mateřské dovolené dát své dítě do mateřské školy. 47 dotazovaných upřednostňuje státní mateřskou školu a zbylých 35 by důvěřovali soukromé mateřské škole. Mezi dotazovanými se teda našla přibližně polovina pro státní školku a polovina pro soukromou školku. Rozdíl se samozřejmě mezi těmito dvěma typy našel, přibližně o 14% více lidí by dalo přednost státnímu předškolnímu vzdělání. Podnikatelský záměr je tedy orientován správně a nově vznikající soukromou mateřskou školu bude zájem ze strany potenciálních zákazníků.



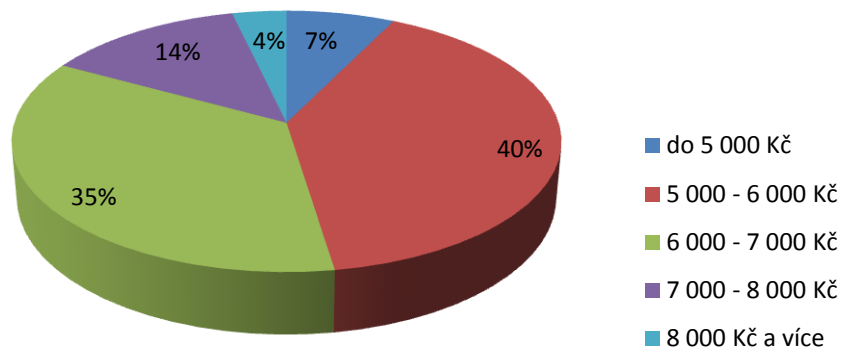
Graf 3: Typ mateřské školy (Zdroj: vlastní zpracování)

Výuku angličtiny u dětí ve věku od 2 od 6 let by uvítala více než polovina dotazovaných rodičů. Z vyhodnocení dotazníku je zřejmý zájem o výuku cizího jazyka.



Graf 4: Výuka angličtiny v MŠ (Zdroj: vlastní zpracování)

Podstatnou otázkou dotazníkového šetření je ochota lidí platit mateřskou školu. Obyvatelé města Blanska a okolí se nevyznačují nijak vysokými příjmy a tak se očekávalo, že nejvíce lidí bude ochotno zaplatit minimální částku školného. Ale výsledky dotazování byly překvapující. Respondenti si uvědomují, jak je nákladné vzdělávání dětí. Z celkového počtu 82 dotazovaných, je ochotno 6 lidí platit minimální měsíční školné. A tři-čtvrtina dotazovaných by za výchovu svého dítěte a výuku cizího jazyka byla ochotna zaplatit 5 000 Kč – 7 000 Kč. Částku převyšující 8 000 Kč by zaplatili pouze 4 % dotazovaných.



Graf 5: cena měsíčního školného (Zdroj: vlastní zpracování)

## 2.5 SWOT analýza

Analýza zobrazuje silné a slabé stránky nově vznikající společnosti. Také nastiňuje příležitosti a hrozby, které mohou danou společnost na trhu potkat.

Tabulka 6: SWOT analýza (vlastní zpracování)

<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Výhodné geografické umístění</li><li>- Kvalifikovaní lektoři</li><li>- Dvojazyčné prostředí – výuka angličtiny</li><li>- Moderní metody výuky</li><li>- Příjemné vystupování, komunikativnost a schopnost jednat se zákazníky</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Nová neznámá společnost na trhu</li><li>- Vysoké počáteční náklady</li><li>- Potřeba cizího kapitálu</li><li>- Nedostatek praktických zkušeností s řízením vlastní společnosti</li><li>- Vysoké požadavky na zaměstnance</li></ul>
<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Aktuálně pouze jedna konkurenční společnost v okolí se stejným předmětem podnikání</li><li>- Možnost rozšíření služeb</li><li>- Vzrůstající poptávka po výuce cizího jazyka u dětí předškolního věku</li><li>- Nedostatečná kapacita mateřských škol</li><li>- Dary od sponzorů</li><li>- Dotace z fondů EU</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Neochota zákazníků platit stanovenou cenu za soukromou anglickou školku</li><li>- Přecenění zájmu potenciálních zákazníků</li><li>- Nedůvěra zákazníků</li><li>- Vznik nové a silnější konkurence</li><li>- Nestabilní politická situace</li><li>- Nedostatečné finanční zabezpečení</li><li>- Živelné pohromy</li></ul>

## 2.6 Shrnutí analýz

Tato kapitola je věnována informacím, které vyplývají z předešlých analýz. Jsou zde rozebrány závěry, jež z daných analýz vyplývají, a také nastíněno, co získané informace přináší pro finanční plán. Podstatným závěrem je, zdali je podnikatelský záměr orientován správně.

Na základě analýzy vnějšího okolí je zjištěno, že počet dětí stále roste a porodnost v okrese Blansko má relativně stálý charakter. Aktuální kapacita mateřských škol pro dané okolí je nedostačující a proto je založení mateřské školy v městě Blansko vhodným krokem. Lidé vyhledávají kvalitní vzdělávání pro své děti. Důležitá je otázka financí, jelikož se jedná o založení soukromé školky. Nezaměstnaných lidí bohužel přibývá. Kladným aspektem je to, že průměrná hrubá měsíční mzda zaměstnaných lidí roste. Naštěstí je stále dostatek pracujících lidí a ti chtějí pro své děti kvalitní vzdělání a uvítají výuku světového jazyka. Předškolní vzdělání není povinné, nicméně pracující lidé potřebují, aby v době výkonu jejich povolání bylo o dítě dobře postaráno. Kapacita současných školek je nedostačující a tak jsou tyto lidé nakloněni možnosti, dát své dítě do soukromé školky s výukou angličtiny. Jelikož si uvědomují nutnost znalosti cizího jazyka.

Dále je zanalyzováno konkurenční prostředí. Ve městě Blansko se nachází několik mateřských škol a nedávno vznikla v rámci jazykového vzdělávacího centra „mini anglická školička“ i přesto je situace na okrese taková, že kapacita je nedostačující. A navíc školky s výukou angličtiny nejsou v této oblasti rozšířené. Pro rodiče dětí v této oblasti bude přínosné, když jim bude nabídnuta možnost vzdělávání formou cizího jazyka.

Jednou z nejefektivnějších forem zjištění, zdali má smysl zrealizovat anglickou soukromou mateřskou školu je přímá komunikace s cílovými zákazníky. Cestou dotazníkového šetření byly kladeny přímé otázky náhodným rodičům vyskytujícím se v daném okrese. Z dotazníku vplynulo, že o nově vznikající soukromou mateřskou školu bude zájem ze strany potenciálních zákazníků a rodiče mají také zřejmý zájem o výuku cizího jazyka. Majoritní podíl dotazovaných si uvědomují náklady na vzdělávání

děti a byli by ochotni platit měsíční školné ve výši 5 000 Kč – 7 000 Kč. Ze zjištěných údajů lze posoudit, že podnikatelský záměr je orientován správně.

### 3 Vlastní návrhy

Tato část je zaměřena na konkrétní návrh soukromé mateřské školy. Cílem je pospat nově vznikající společnost, nastítnit strukturu podnikatelského záměru a sestavit podrobný finanční plán.

#### 3.1 Popis podniku

Soukromá anglická mateřská škola Bambini s.r.o. je zaměřena na poskytování předškolní výchovy, která zahrnuje podporu zdravého tělesného, psychického a sociálního vývoje dítěte. Podnikatelský subjekt se bude snažit vytvářet optimální podmínky pro maximální individuální osobnostní rozvoj dítěte a osvojení si základních pravidel chování, základních životních a mezilidských vztahů. K zajištění kvalitnější výchovy dětí poskytuje mateřská škola výuku anglického jazyka, založenou na přímé komunikaci mezi učitelem a dětmi. Výuka v angličtině probíhá víceméně formou her.



Obrázek 3: Logo společnosti (vlastní zpracování)

Název společnosti: Soukromá mateřská škola Bambini, s.r.o.

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Sídlo společnosti: Blansko 678 01, Česká republika

Webové stránky: www.msbambini.com

Kontaktní email: info@msbambini.com

Telefon: +421 776 667 123

Předmět podnikání: Mimoškolní výchova a vzdělávání – výuka jazyků  
Provoz předškolního zařízení  
Stravování v předškolním zařízení  
Péče o dítě

Zahájení činnosti: září 2015

Statutární orgán: Jednatel: Ing. Iveta Zvěřinová

Základní kapitál: 508 000,- Kč

### **3.2 Organizační plán**

V rámci organizačního plánu je popsána kapacita i forma stravování v mateřské škole. Je objasněna pracovní doba zaměstnanců a denní harmonogram, mzdové podmínky.

#### **Kapacita mateřské školy**

Mateřská škola je složena ze dvou tříd a v každé třídě je maximální kapacita 20 dětí, tzn. celková kapacita mateřské školy činí 40 dětí. Na jednu třídu připadají 2 pedagogové. Každá třída je umístěna v samostatné místnosti, přičemž venkovní aktivity, stravování a odpočinek probíhají společně.

## Stravování

Stravování se uskutečňuje v jídelně umístěné v budově mateřské školy. Jídla jsou nejprve dovážena z jídelny základní školy v Blansku. V budoucnosti při dobré stabilní finanční situaci podnik vybuduje vlastní stravovací zařízení.

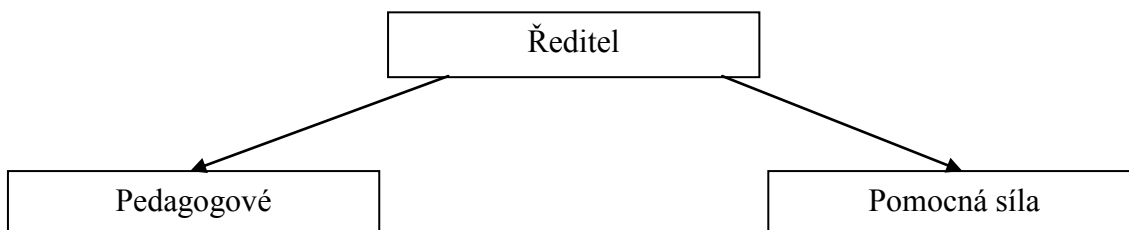
## Pracovní doba

Pracovní doba je stanovena od pondělí do pátku, v čase 7:00 – 17:00.

## Organizační struktura

Výkonným ředitelem mateřské školy je jednatel společnosti. Ředitel společnosti bude zabezpečovat běžný provoz školy.

Na každou třídu připadají dva pedagogové s příslušným vzděláním zaměřeným na předškolní výchovu a výuku anglického jazyka. Jsou zaměstnání 4 učitelé a 1 pomocná síla, jenž má na starosti vydávání obědů a svačin a také úklid prostor mateřské školy.



Graf 6: organizační struktura (vlastní zpracování)

## Mzdové podmínky

Hrubá měsíční mzda určená pro ředitele...přibližně 35 000 Kč (odvíví se od zisku spol.).

Hrubá měsíční mzda pedagogického pracovníka..... 18 000 Kč.

Hrubá měsíční mzda pomocné síly..... 10 000 Kč.

## **Harmonogram dne**

Níže uvedený harmonogram se bude dle potřeby či speciálních akcí upravovat.

07:00 – 08:00 příchod dětí

08:00 – 09:00 volné hry

09:00 – 09:30 ranní rozcvička

09:30 - 10:00 svačina

10:00 – 11:30 anglické hry

11:30 – 12:30 oběd a hygiena

12:30 – 14:30 odpočinek

15:00 – 15:30 svačina

15:30 – 16:30 aktivity

16:30 – 17:00 odchod dětí

## **3.3 Marketingový plán**

Marketingový plán vychází ze čtyř základních prvků marketingového mixu. Jednotlivými prvky jsou produkt, cena, místo a propagace.

### **3.3.1 Produkt**

Zákazníkům jsou nabízeny služby, odpovídají službám soukromých anglických mateřských škol. Jedná se o poskytování celodenní péče o dítě zahrnující výchovně vzdělávací služby. Soukromá mateřská škola Bambini s.r.o. poskytuje výuku anglického jazyka. Děti od dvou do šesti let se formou zábavných her naučí základy anglického jazyka.

V rámci celodenního hlídání je zabezpečené stravování formou dopolední i odpolední svačiny a obědu.

Pro děti jsou organizovány různé aktivity, jako jsou celodenní výlety, mikulášský a vánoční večírek, besídky, karnevaly apod.

Mateřská škola chce spolupracovat s rodiči a tak poskytuje pravidelné rodičovské schůzky a také je možná komunikace prostřednictvím emailu a mobilního telefonu.

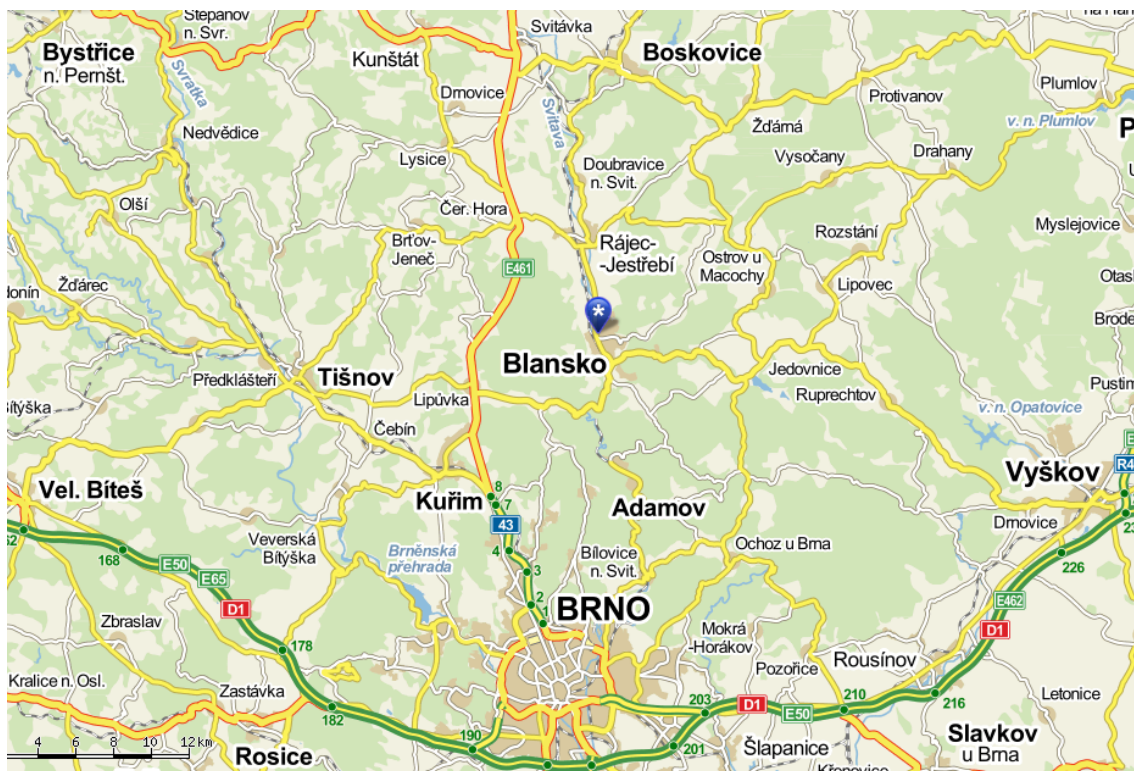
### **3.3.2 Cena**

Výše školného je stanovena na základě porovnání cen současných konkurenčních společností a také je přihlédnuto k výsledkům z dotazníkového šetření, kde byla kladena otázka týkající se výše školného. Konkurenční společnosti si cení výkon své činnosti v rozmezí 5 000 Kč – 10 000 Kč za měsíc. Obyvatelé města Blanska, ve kterém bude mateřská škola zřízena, jsou ochotni měsíčně platit 5 000 Kč – 7 000 Kč. Z následujících poznatků je cena stanovena na **6 000 Kč**.

### **3.3.3 Místo**

Soukromá anglická mateřská škola Bambini s.r.o. je situovaná ve městě Blansko, Jihomoravský kraj. Město Blansko je vybráno ze strategických důvodů. Nenachází se zde totiž žádná anglická mateřská škola. A toto město je dobře situované. Je lehce dostupné pro dojíždějící z okolních měst a vesnic, a tak do školky mohou i děti z okolí.

Pro provozování podnikání je vybrána budova v Blansku na dostupné ulici. Nachází se kousek od hlavní cesty u centra města, v blízkosti zastávky městské dopravy. Vedle budovy je parkoviště, aby rodiče měli možnost parkování u objektu. Součástí je i zahrada, kde se děti mohou oddávat venkovním aktivitám.



Obrázek 4: Mapa okolí Blanska (zdroj: Mapy Seznam)

### 3.3.4 Propagace

Nově vznikající společnost je nutné dostat do podvědomí co největšího počtu potenciálních zákazníků. Vhodná reklama je důležitou součástí při rozvoji podnikání, proto je podstatné zvolit co nejvhodnější marketingovou strategii.

#### **Webová stránka**

V dnešní době patří internet k jednomu z nejvíce využívaných zdrojů k získávání informací. Vyhledávání informací prostřednictvím internetu je přehledné, snadné, rychlé a komfortní. Proto je velmi efektivní využít propagaci společnosti formou internetových stránek. Vlastní webové stránky poskytnou potenciálním zákazníkům dostatek potřebných informací ohledně provozu mateřské školy.

Webové stránky mateřské školy Bambini s.r.o. jsou vytvořeny tak, aby byly přehledné a dalo se na nich lehce orientovat. Návštěvníci webu si mohou přečíst základní informace o soukromé anglické mateřské škole, dále mohou prostudovat vznik, cíle a vize společnosti. Součástí stránek je i profil zaměstnanců. Rodiče mohou sledovat denní

harmonogram a kalendář plánovaných akcí a výletů. K dispozici je elektronická přihláška, ceník a kontakt.

### **Sociální síť – vytvoření účtu na Facebooku**

Facebook je v současnosti nejpopulárnější sociální síť na světě a má několik milionů uživatelů z České republiky. V zájmu společnosti je založit si účet na této sociální síti a propagovat společnost. Pravidelně se na účtu aktualizují novinky z prostředí mateřské školy. Účet na Facebooku lze také využít ke komunikaci s rodiči a ke sdílení jejich spokojenosti, připomínek a přání. Velkou výhodou celé reklamní kampaně je to, že je zdarma.

### **Papírové letáky**

Před zahájením provozu je využita propagace formou papírových reklamních letáků. Návrh letáku je uveden v příloze č. 2.

Letáky jsou distribuované v městě Blansko a v blízkém okolí, a to do čekáren dětských lékařů a čekáren ženských lékařů, do porodnického oddělení v nemocnici.

## **3.4 Finanční plán**

Tato část práce se zabývá shrnutím výdajů spojených se založením podniku, s úpravami a vybavením prostorů. Také zde je nastíněn předpokládaný vývoj nákladů a tržeb v průběhu podnikání a to na období 5 let. Na závěr je uvedeno Cash flow neboli tok peněz.

### **3.4.1 Vklad do společnosti**

Soukromá anglická mateřská škola je založena jako společnost s ručením omezeným. Zakladatelem je jediná osoba a to majitelka. Zákonem stanovená výše minimálního základního kapitálu je 1 Kč. Majitelka vloží do společnosti počáteční peněžní vklad ve výši 500 000 Kč. A také vloží do společnosti nepeněžitý vklad ve výši 8 000 Kč, který se skládá z notebooku v hodnotě 5 000 Kč, multifunkční tiskárna se skenerem a kopírkou v hodnotě 3 000 Kč.

### 3.4.2 Počáteční náklady

K založení společnosti je třeba získat živnostenský list a dále je nutná řada náležitostí, formulářů a potvrzení, k nimž se řadí sepsání listin a notářská ověření. Náklady spojené se založením společnosti vyjdou okolo 20 000 Kč. Dále je nutné vymalovat prostory, upravit sociální zařízení a vybavit interiér vhodným nábytkem, jako jsou dětské postele, stoly a židle, skříně, hračky. Také je nezbytné zařídit kancelář a do ní doplnit zásoby, jako jsou kancelářské potřeby a výtvarné potřeby k dispozici dětem. Aby společnost získala své zákazníky, musí být dobře propagována a tak jsou vynaloženy náklady na založení a provoz internetových stránek a reklamy ve formě papírových letáků. K počátečním nákladům je připočtena i finanční rezerva 50 000 Kč ke krytí případných finančních výkyvů.

Tabulka 7: Výdaje spojené se založením společnosti (vlastní zpracování)

<b>název</b>	<b>cena (Kč)</b>
náklady na založení společnosti	20 000
úprava interiéru	130 000
vybavení interiéru	310 000
marketing a propagace	30 000
zásoby	25 000
rezerva	50 000
<b>celkem</b>	<b>565 000</b>

### 3.4.3 Provozní a mzdové náklady

V provozních nákladech je zahrnut nájem budovy s energií, poplatky za připojení k internetu a telefonní poplatky. K provozním nákladům jsou řazeny také náklady na propagaci společnosti. Nezbytnou součástí podnikání je pojištění podnikatele, kdy je vhodné sjednat pojištění majetku a pojištění všeobecné odpovědnosti za způsobené škody. Provozní náklady jsou uvedeny v následující tabulce, stanoveny byly na základě odborného odhadu.

Tabulka 8: Provozní náklady (vlastní zpracování)

<b>název</b>	<b>měsíčně (Kč)</b>	<b>ročně (Kč)</b>
nájem + energie	14 500	174 000
internet	500	6 000
mobilní služby	700	8 400
bankovní účet - vedení a poplatky	100	1 200
pojištění	1 500	18 000
kancelářské potřeby	2 000	24 000
administrativa	1 000	12 000
školní pomůcky pro děti	1000	12 000
reklama a propagaci	3 000	36 000
stravování	44 520	534 240
<b>celkem</b>	<b>68 820</b>	<b>825 840</b>

Náklady na jednodenní stravu pro jedno dítě dle informací poskytnutých ze školní jídelny, odkud bude mateřská škola odebírat, činí 53 Kč. Měsíčně v průměru na 21 dní a pro 40 dětí dosáhnout částky 44 520 Kč.

- Dopolnední svačina 13 Kč
- Oběd 27 Kč
- Odpolední svačina 13 Kč

Mzdové náklady společnosti zahrnují platy čtyř pedagogů a jedné pomocné síly. Hrubá mzda jednoho pedagoga činí 18 000 Kč. Hrubá mzda pomocné síla se pohybuje ve výši 10 000 Kč.

Tabulka 9: Mzdové náklady na pedagoga (Zdroj: kalkulátor čisté mzdy)

<b>Hrubá mzda 18 000 Kč</b>	<b>zaměstnanec</b>	<b>zaměstnavatel</b>
<b>zdravotní pojištění</b>		
zdravotní pojištění (4,5%; 9%)	810 Kč	1 620 Kč
<b>sociální pojištění</b>		
nemocenské pojištění (0%; 2,3%)	0 Kč	414 Kč
důchodové pojištění (6,5%; 21,5%)	1 170 Kč	3 870 Kč
státní politika zaměstnanosti (0%; 1,2%)	0 Kč	216 Kč
sociální pojištění (6,5%; 25%)	<b>1 170 Kč</b>	<b>4 500 Kč</b>
<b>odvody celkem</b>		
odvody (11%; 34%)	<b>1 980 Kč</b>	<b>6 120 Kč</b>
<b>sleva na dani</b>		
sleva na poplatníka	<b>2 070 Kč</b>	
celková sleva na dani	2 070 Kč	
<b>daň z příjmu</b>		
dílčí měsíční základ daně	24 200 Kč	
záloha na daň	3 630 Kč	
solidární příspěvek	0 Kč	
<b>záloha na daň po uplatnění slev</b>	<b>1 560 Kč</b>	
<b>čistá měsíční mzda</b>	<b>14 460 Kč</b>	
mzdové náklady zaměstnavatele na zaměstnance		24 120 Kč

Tabulka 10: Mzdové náklady na pomocnou sílu (Zdroj: kalkulační čistá mzda)

<b>Hrubá mzda 10 000 Kč</b>	<b>zaměstnanec</b>	<b>zaměstnavatel</b>
<b>zdravotní pojištění</b>		
zdravotní pojištění (4,5%; 9%)	450 Kč	900 Kč
<b>sociální pojištění</b>		
nemocenské pojištění (0%; 2,3%)	0 Kč	230 Kč
důchodové pojištění (6,5%; 21,5%)	650 Kč	2 150 Kč
státní politika zaměstnanosti (0%; 1,2%)	0 Kč	120 Kč
sociální pojištění (6,5%; 25%)	<b>650 Kč</b>	<b>2 500 Kč</b>
<b>odvody celkem</b>		
odvody (11%; 34%)	<b>1 100 Kč</b>	<b>3 400 Kč</b>
<b>sleva na dani</b>		
sleva na poplatníka	<b>2 070 Kč</b>	
celková sleva na dani	2 010 Kč	
<b>daň z příjmu</b>		
dílčí měsíční základ daně	13 400 Kč	
záloha na daň	2 010 Kč	
solidární příspěvek	0 Kč	
<b>záloha na daň po uplatnění slev</b>	<b>0 Kč</b>	
<b>čistá měsíční mzda</b>	<b>8 900 Kč</b>	
mzdové náklady zaměstnavatele na zaměstnance		13 400 Kč

Součet mzdových nákladů:

- pedagogové:  $4 * 24\,120 = 96\,448$  Kč
- pomocná síla: 13 400 Kč

Celkové mzdové náklady zaměstnavatele na zaměstnance: **109 848 Kč**

#### **3.4.4 Předpokládané výnosy**

Mezi předpokládané příjmy soukromé mateřské školy patří především školné, jež je stanoveno na 6 000 Kč měsíčně na jedno dítě. Mateřská škola bude k dispozici po celý rok bez omezeného provozu a bude disponovat kapacitou 40 míst.

Možným příjmem mateřské školy mohou být i sponzorské dary ze strany rodičů či jiných subjektů. Školka může být dotována ze strany města. Nicméně tyto dary nelze nárokovat a tak s nimi nebude nikterak počítáno.

Tabulka 11: Přehled měsíčních příjmů při daném naplnění kapacit (vlastní zpracování)

<b>počet dětí</b>	<b>tržby (Kč)</b>
0	0
5	30 000
10	60 000
15	90 000
20	120 000
25	150 000
30	180 000
35	210 000
40	240 000

### 3.4.5 Zakladatelský rozpočet

Úvěr potřebný pro začátek podnikání se zjistí porovnáním vlastních zdrojů kapitálu s kapitálem potřebným pro rozběh společnosti. Jsou sečteny veškeré počáteční náklady a z nich vyčíslena potřeba počátečního kapitálu.

Tabulka 12: Rozpočet kapitálu na první čtvrtletí (vlastní zpracování)

<b>název</b>	<b>cena (Kč)</b>
počáteční výdaje	565 000
provozní náklady	275 280
mzdové náklady	329 544
<b>potřeba počátečního kapitálu celkem</b>	<b>1 169 824</b>

Kapitál nutný pro začátky podnikání činí 1 169 824,- Kč. Aby byla zjištěna potřebná výše úvěru, je od počátečního kapitálu odečtena částka vlastního kapitálu, který tvoří peněžité i nepeněžité vklady.

Tabulka 13: Zdroje kapitálu (vlastní zpracování)

<b>název</b>	<b>cena (Kč)</b>
vlastní kapitál	508 000
bankovní úvěr	661 824
<b>zdroje kapitálu celkem</b>	<b>1 169 824</b>

Podnikatel by si měl zažádat o úvěr ve výši 661 824,- Kč. Mateřská škola si zažádá o úvěr v hodnotě 300 000,- Kč, jelikož se předpokládá, že společnost bude dostávat školné každý měsíc od svých zákazníků. V případě, kdy by finance nedostačovaly, zažádalo by se o úvěr nový.

### 3.4.6 Financování – bankovní úvěr

Tabulka 14: Přehled bankovních úvěrů (vlastní zpracování)

<b>Banka, produkt</b>	<b>výše úvěru</b>	<b>splatnost</b>	<b>poplatky</b>	<b>úroková sazba</b>	<b>podmínky poskytnutí</b>
GE Money, Expres Business nezajištěný	2 500 000 Kč	2 – 7 let	300 Kč	fixní	minimálně 1 ukončené daňové období
ČSOB, malý úvěr pro podnikatele	8 000 000 Kč	Až 15 let	200 Kč	fixní	daňové přiznání za poslední jedno účetní období
KB, Profi úvěr FIX	1 000 000 Kč	1 – 7 let	200 – 300 Kč	individ.	účetní závěrka za poslední dvě účetní období
Air Bank	300 000 Kč	5 let	0 Kč	9,9%	příjmy podle daňového přiznání z podnikání
Česká spořit., provozní úvěr 5 PLUS	5 000 000 Kč	x	300 Kč	individ.	založení běžného účtu

Z uvedeného přehledu bankovních úvěrů pro malé podnikatele je nejpříjemnější možností Provozní úvěr 5 PLUS od České spořitelny. Jako jediný ze zmíněných poskytuje úvěr, pro začínající podnikatele. Úvěry od GE Money Bank, ČSOB, Komerční banky nebo Air Bank jsou podmíněné podnikatelskou historií a tak nepřicházejí v úvahu. Jelikož mateřská škola je nově vznikající společností, tak tuto podnikatelskou historii nemá.

Provozní úvěr od České spořitelny je ideální pro právě začínající podnikatele. Od spořitelny bude požadován úvěr ve výši 300 000 Kč s dobou splatnosti 5 let, tj. 60 měsíců. Splátkový kalendář je uveden v příloze č. 3. Úroková míra je pro tuto konkrétní situaci stanovena na 11,9% a měsíční splátka bude činit 6 658,18 Kč (ČSAS, 2014).

### 3.4.7 Odpisy

Pro stanovení daňových odpisů je závazná hodnota pořizovaného majetku a doba jeho použití. Dlouhodobý hmotný majetek tvoří dětský nábytek, jenž je zařazen v druhé odpisové skupině a doba odepisování je 5 let. Mezi další odepisované položky patří dětská šatna, nábytek pedagogů, textilie, televize a nádobí a školní potřeby. Odepisování bude probíhat po dobu 5 ti let. A je zvolen lineární způsob odepisování.

Tabulka 15: Odpisy majetku v letech (vlastní zpracování)

<b>majetek</b>	<b>pořiz. cena</b>	<b>1. rok</b>	<b>2. rok</b>	<b>3. rok</b>	<b>4. rok</b>	<b>5. rok</b>
dětský nábytek	63 100	6 942	14 053	14 053	14 053	14 053
dětská šatna	15 000	1 650	3 340	3 340	3 340	3 340
nábytek pedagogů	38 000	4 180	8 460	8 460	8 460	8 460
školní potřeby	45 000	9 000	18 000	18 000	0	0
koberce	26 400	2 904	5 880	5 880	5 880	5 880
sociální zařízení	100 000	11 000	22 270	22 270	22 270	22 270
televizor	12 000	1 320	2 670	2 670	2 670	2 670
nádobí	10 500	1 155	2 335	2 335	2 335	2 335
<b>celkem</b>	<b>310 000</b>	<b>38 152</b>	<b>77 008</b>	<b>77 008</b>	<b>59 008</b>	<b>59 008</b>

### 3.4.8 Zahajovací rozvaha

Zahajovací rozvaha je tvořená při založení společnosti a jsou v ní uvedeny především zřizovací výdaje, majetek a oběžná aktiva, základní kapitál a cizí zdroje. Zahajovací rozvaha je kalkulována v období od vzniku společnosti do dne zahájení činnosti. V tomto období jsou vynaloženy výdaje nezbytně nutné pro budoucí chod mateřské školy. Rozvaha je sestavována k datu 31. 8. 2015 a je uvedena v tabulce níže.

Tabulka 16: Zahajovací rozvaha (vlastní zpracování)

aktiva		zahajovací rozvaha		pasiva	
<b>stálá aktiva</b>		<b>vlastní kapitál</b>			
zřizovací výdaje	150 000	základní kapitál			508 000
dlouhodobý majetek	310 000	ztráta			- 273 000
<b>oběžná aktiva</b>		<b>cizí zdroje</b>			
zásoby	25 000	bankovní úvěr			300 000
bankovní účet	50 000				
<b>Σ</b>	<b>535 000</b>	<b>Σ</b>			<b>535 000</b>

Zřizovací výdaje jsou poplatky na založení společnosti s ručením omezeným a úprava budovy. Dlouhodobý majetek tvoří vybavení interiéru. Do zásob spadají především prostředky sloužící k úklidu. Bankovní účet představuje finanční rezervu. Stranu pasiv tvoří základní kapitál, tj. vklad majitelky a také pasiva tvoří bankovní úvěr. Součet aktiv se musí rovnat součtu pasiv.

### **3.4.9 Předpokládaná rozvaha**

Předpokládaná rozvaha je vytvořena na prvních pět let podnikání, čili roky 2015 – 2019 a to ke konci každého roku podnikání. Základním pravidlem rozvahy je rovnost mezi stavem celkových aktiv a celkových pasiv.

V rozvaze na straně aktiv je zobrazen stav dlouhodobého hmotného majetku, který zahrnuje pořízený majetek i odpisy. Oběžná aktiva jsou tvořena zásobami, které představují zejména úklidové prostředky. A krátkodobý finanční majetek je stav financí na pokladně a na bankovních účtech.

Pasivní strana je tvořena základním kapitálem a výsledek hospodaření běžného období. Na straně pasiv jsou také zaznamenány krátkodobé závazky, které obsahují závazky vůči státu a dodavatelům i nevyplacené mzdy zaměstnancům. Čerpaný bankovní úvěr je zaznamenán také na straně pasiv v cizích zdrojích.

Rozvaha je sestavena v reálné, optimistické a pesimistické variantě.

Tabulka 17: Předpokládaná reálná rozvaha ve zjednodušeném rozsahu (vlastní zpracování)

	2015	2016	2017	2018	2019
<b>AKTIVA CELKEM</b>	<b>636 931</b>	<b>1 274 454</b>	<b>1 199 170</b>	<b>1 160 187</b>	<b>1 393 364</b>
<b>Stálá aktiva</b>	<b>271 848</b>	<b>194 840</b>	<b>117 832</b>	<b>59 000</b>	<b>0</b>
Dlouhodobý majetek	310000	310000	310000	310000	310000
oprávky k majetku	-38 152	-115 160	-192 168	-251 000	-310 000
<b>Oběžná aktiva</b>	<b>365 083</b>	<b>1 079 614</b>	<b>1 081 338</b>	<b>1 101 187</b>	<b>1 393 364</b>
Krátkodobý finanční majetek	365 083	1 079 614	1 081 338	1 101 187	1 393 364
<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>636 931</b>	<b>1 274 454</b>	<b>1 199 170</b>	<b>1 160 187</b>	<b>1 393 364</b>
<b>Vlastní kapitál</b>	<b>229 931</b>	<b>1 080 411</b>	<b>964 168</b>	<b>911 531</b>	<b>1 101 215</b>
Základní kapitál	508 000	508 000	508 000	508 000	508 000
VH běžného období	-278 069	572 411	456 168	403 531	593 215
<b>Cizí zdroje</b>	<b>407 000</b>	<b>194 043</b>	<b>235 002</b>	<b>248 656</b>	<b>292 149</b>
Bankovní úvěry a výpomoci	300 000	0	0	0	0
Krátkodobé závazky	107 000	125 000	128 000	154 000	153 000
Daň z příjmu	0	69 043	107 002	94 656	139 149

Tabulka 18: Předpokládaná optimistická rozvaha ve zjednodušeném rozsahu (vlastní zpracování)

	2015	2016	2017	2018	2019
<b>AKTIVA CELKEM</b>	<b>727 181</b>	<b>1 131 951</b>	<b>1 361 754</b>	<b>1 386 627</b>	<b>1 394 364</b>
<b>Stálá aktiva</b>	<b>271 848</b>	<b>194 840</b>	<b>117 832</b>	<b>59 000</b>	<b>0</b>
Dlouhodobý majetek	310000	310000	310000	310000	310000
oprávky k majetku	-38 152	-115 160	-192 168	-251 000	-310 000
<b>Oběžná aktiva</b>	<b>455 333</b>	<b>937 111</b>	<b>1 243 922</b>	<b>1 327 627</b>	<b>1 394 364</b>
Krátkodobý finanční majetek	455 333	937 111	1 243 922	1 327 627	1 394 364
<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>727 181</b>	<b>1 131 951</b>	<b>1 361 754</b>	<b>1 386 627</b>	<b>1 394 364</b>
<b>Vlastní kapitál</b>	<b>304 181</b>	<b>929 006</b>	<b>1 074 801</b>	<b>1 094 948</b>	<b>1 101 215</b>
Základní kapitál	508 000	508 000	508 000	508 000	508 000
VH běžného období	-203 819	421 006	566 801	586 948	593 215
<b>Cizí zdroje</b>	<b>423 000</b>	<b>202 945</b>	<b>286 953</b>	<b>291 679</b>	<b>293 149</b>
Bankovní úvěry a výpomoci	300 000	0	0	0	0
Krátkodobé závazky	123 000	152 000	154 000	154 000	154 000
Daň z příjmu	0	50 945	132 953	137 679	139 149

Tabulka 19: Předpokládaná pesimistická rozvaha ve zjednodušeném rozsahu (vlastní zpracování)

	2015	2016	2017	2018	2019
<b>AKTIVA CELKEM</b>	<b>508 931</b>	<b>421 509</b>	<b>940 450</b>	<b>929 823</b>	<b>1 230 780</b>
<b>Stálá aktiva</b>	<b>271 848</b>	<b>194 840</b>	<b>117 832</b>	<b>59 000</b>	<b>0</b>
Dlouhodobý majetek	310000	310000	310000	310000	310000
oprávky k majetku	-38 152	-115 160	-192 168	-251 000	-310 000
<b>Oběžná aktiva</b>	<b>237 083</b>	<b>226 669</b>	<b>822 618</b>	<b>870 823</b>	<b>1 230 780</b>
Krátkodobý finanční majetek	237 083	226 669	822 618	870 823	1 230 780
<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>508 931</b>	<b>421 509</b>	<b>940 450</b>	<b>929 823</b>	<b>1 230 780</b>
<b>Vlastní kapitál</b>	<b>130 931</b>	<b>311 509</b>	<b>806 518</b>	<b>746 807</b>	<b>990 582</b>
Základní kapitál	508 000	508 000	508 000	508 000	508 000
VH běžného období	-377 069	-196 491	298 518	238 807	482 582
<b>Cizí zdroje</b>	<b>378 000</b>	<b>110 000</b>	<b>133 932</b>	<b>183 016</b>	<b>240 198</b>
Bankovní úvěry a výpomoci	300 000	0	0	0	0
Krátkodobé závazky	78 000	110 000	110 000	127 000	127 000
Daň z příjmu	0	0	23 932	56 016	113 198

### **3.4.10 Předpokládaný výkaz zisku a ztrát**

Výkaz zisku a ztrát je sestaven ve třech variantách a to v reálné, optimistické a pesimistické. Dané výkazy jsou pro roky 2015 – 2019 a zachycují výnosy, náklady a výsledek hospodaření za dané účetní období.

Reálná varianta předpokládá v prvním roce podnikání naplnění kapacity na 50 % (20 míst). Z důvodu pouze poloviční vytíženosti budou zaměstnanci dva pedagogové. V následujících 3 letech přibude každý rok 5 dětí a se zvýšeným počtem dojde k zaměstnání dalšího pedagoga. A v roce 2019 bude kapacita využita na 100 %, tj. 40 dětí a 4 pedagogové.

Optimistická varianta je založena na předpokladu, že první rok podnikání bude navštěvovat školku 30 dětí a zaměstnání budou 3 pedagogové. V roce 2016 se počet dětí zvedne na 35 a přibude další pedagog. Od roku 2017 přibude další pedagog. V letech 2017 - 2019 bude naplněna kapacita na 100 % (40 dětí).

Pesimistická varianta počítá v prvním roce s kapacitou 10 dětí, zaměstnán bude pouze jeden pedagog. V roce 2016 vzroste počet dětí na 15 a počet pedagogů na 2. V roce 2017 bude kapacita mateřské školy naplněna na 50 % (20 dětí), počet pedagogů zůstane stejný. A v roce 2018 a 2019 se předpokládá, že přibude každý rok 5 dětí.

První rok podnikání v případě reálné varianty je generován záporný zisk. To je způsobeno vyššími náklady na zřízení podnikání a nevyužitou kapacitou prostorů. Dosažený zisk za rok 2015 činí -278 069 Kč. V následujícím roce podnikání by mělo být dosaženo kladného VH ve výši 572 411 Kč.

Tabulka 20: Výkaz zisku a ztrát ve zjednodušeném rozsahu 2015 – reálná varianta (vlastní zpracování)

	září	říjen	listopad	prosinec	celkem
výnosy					
školné	90 000	120 000	120 000	120 000	<b>450 000</b>
<b>tržby celkem</b>	<b>90 000</b>	<b>120 000</b>	<b>120 000</b>	<b>120 000</b>	<b>450 000</b>
náklady					
zahajovací náklady	273 001	0	0	0	0
mzdové náklady	61 640	61 640	61 640	61 640	<b>246 560</b>
nájem + energie	14 500	14 500	14 500	14 500	<b>58 000</b>
telefon + internet	1 200	1 200	1 200	1 200	<b>4 800</b>
odpisy	9 538	9 538	9 538	9 538	<b>38 152</b>
úroky z úvěru	2 975	2 939	2 902	2 865	<b>11 681</b>
vedení účtu	100	100	100	100	<b>400</b>
propagace	3 000	3 000	3 000	3 000	<b>12 000</b>
stravování	16 695	22 260	22 260	22 260	<b>83 475</b>
<b>náklady celkem</b>	<b>382 649</b>	<b>115 177</b>	<b>115 140</b>	<b>115 103</b>	<b>728 069</b>
VH před zdaněním	-292 649	4 823	4 860	4 897	<b>-278 069</b>
daň z příjmů (19%)					<b>0</b>
<b>VH za účetní období</b>					<b>-278 069</b>

Tabulka 21: Výkaz zisku a ztrát ve zjednodušeném rozsahu 2015 – optimistická varianta (vlastní zpracování)

	září	říjen	listopad	prosinec	celkem
výnosy					
školné	120 000	150 000	180 000	180 000	<b>630 000</b>
<b>tržby celkem</b>	<b>120 000</b>	<b>150 000</b>	<b>180 000</b>	<b>180 000</b>	<b>630 000</b>
náklady					
zahajovací náklady	273 001	0	0	0	0
mzdové náklady	61 640	85 760	85 760	85 760	<b>318 920</b>
nájem + energie	14 500	14 500	14 500	14 500	<b>58 000</b>
telefon + internet	1 200	1 200	1 200	1 200	<b>4 800</b>
odpisy	9 538	9 538	9 538	9 538	<b>38 152</b>
úroky z úvěru	2 975	2 939	2 902	2 865	<b>11 681</b>
vedení účtu	100	100	100	100	<b>400</b>
propagace	3 000	3 000	3 000	3 000	<b>12 000</b>
stravné	22 260	27 825	33 390	33 390	<b>116 865</b>
<b>náklady celkem</b>	<b>388 214</b>	<b>144 862</b>	<b>150 390</b>	<b>150 353</b>	<b>833 819</b>
VH před zdaněním	-268 214	5 138	29 610	29 647	<b>-203 819</b>
daň z příjmů (19%)					<b>0</b>
<b>VH za účetní období</b>					<b>-203 819</b>

Tabulka 22: Výkaz zisku a ztrát ve zjednodušeném rozsahu 2015 – pesimistická varianta (vlastní zpracování)

	září	říjen	listopad	prosinec	celkem
výnosy					
školné	30 000	60 000	60 000	60 000	<b>210 000</b>
<b>tržby celkem</b>	<b>30 000</b>	<b>60 000</b>	<b>60 000</b>	<b>60 000</b>	<b>210 000</b>
náklady					
zahajovací náklady	273 001	0	0	0	0
mzdové náklady	37 520	37 520	37 520	37 520	<b>150 080</b>
nájem + energie	14 500	14 500	14 500	14 500	<b>58 000</b>
telefon + internet	1 200	1 200	1 200	1 200	<b>4 800</b>
odpisy	9 538	9 538	9 538	9 538	<b>38 152</b>
úroky z úvěru	2 975	2 939	2 902	2 865	<b>11 681</b>
vedení účtu	100	100	100	100	<b>400</b>
propagace	3 000	3 000	3 000	3 000	<b>12 000</b>
stravné	5 565	11 130	11 130	11 130	<b>38 955</b>
<b>náklady celkem</b>	<b>347 399</b>	<b>79 927</b>	<b>79 890</b>	<b>79 853</b>	<b>587 069</b>
VH před zdaněním	-317 399	-19 927	-19 890	-19 853	<b>-377 069</b>
daň z příjmů (19%)					<b>0</b>
<b>VH za účetní období</b>					<b>-377 069</b>

Tabulka 23: Výkaz zisku a ztrát ve zjednodušeném rozsahu 2016 – 2019 – reálná varianta (vlastní zpracování)

	1. čtvrtletí	2. čtvrtletí	3. čtvrtletí	4. čtvrtletí	celkem 2016	2017	2018	2019
výnosy								
školné	480 000	480 000	600 000	600 000	2 160 000	2 160 000	2 520 000	2 880 000
<b>tržby celkem</b>	<b>480 000</b>	<b>480 000</b>	<b>600 000</b>	<b>600 000</b>	<b>2 160 000</b>	<b>2 160 000</b>	<b>2 520 000</b>	<b>2 880 000</b>
náklady								
mzdové náklady	184 920	184 920	257 280	257 280	884 400	868 320	1 318 176	1 318 176
nájem + energie	43 500	43 500	43 500	43 500	174 000	174 000	174 000	174 000
telefon + internet	3 600	3 600	3 600	3 600	14 400	14 400	14 400	14 400
odpisy	19 252	19 252	19 252	19 252	77 008	77 008	59 008	59 008
úroky z úvěru	8 366	8 017	7 357	7 288	31 028	25 222	18 349	10 612
vedení účtu	300	300	300	300	1 200	1 200	1 200	1 200
propagace	9 000	9 000	9 000	9 000	36 000	36 000	36 000	36 000
stravování	66 780	66 780	83 475	83 475	300 510	400 680	400 680	534 240
<b>náklady celkem</b>	<b>335 718</b>	<b>335 369</b>	<b>423 764</b>	<b>423 695</b>	<b>1 518 546</b>	<b>1 596 830</b>	<b>2 021 813</b>	<b>2 147 636</b>
VH před zdaněním					641 454	563 170	498 187	732 364
daň z příjmů (19%)					69 043	107 002	94 656	139 149
VH za účetní období					<b>572 411</b>	<b>456 168</b>	<b>403 531</b>	<b>593 215</b>

Tabulka 24: Výkaz zisku a ztrát ve zjednodušeném rozsahu 2016 – 2019 – optimistická varianta (vlastní zpracování)

	1. čtvrtletí	2. čtvrtletí	3. čtvrtletí	4. čtvrtletí	celkem 2016	2017	2018	2019
výnosy								
školné	540 000	540 000	630 000	720 000	2 430 000	2 880 000	2 880 000	2 880 000
<b>tržby celkem</b>	<b>540 000</b>	<b>540 000</b>	<b>630 000</b>	<b>720 000</b>	<b>2 430 000</b>	<b>2 880 000</b>	<b>2 880 000</b>	<b>2 880 000</b>
náklady								
mzdové náklady	257 280	257 280	329 544	329 544	1 173 648	1 318 176	1 318 176	1 318 176
nájem + energie	43 500	43 500	43 500	43 500	174 000	174 000	174 000	174 000
telefon + internet	3 600	3 600	3 600	3 600	14 400	14 400	14 400	14 400
odpisy	19 252	19 252	19 252	19 252	77 008	77 008	59 008	59 008
úroky z úvěru	8 366	8 017	7 357	7 288	31 028	25 222	18 349	10 612
vedení účtu	300	300	300	300	1 200	1 200	1 200	1 200
propagace	9 000	9 000	9 000	9 000	36 000	36 000	36 000	36 000
stravování	100 170	100 170	116 865	133 560	450 765	534 240	534 240	534 240
<b>náklady celkem</b>	<b>441 468</b>	<b>441 119</b>	<b>529 418</b>	<b>546 044</b>	<b>1 958 049</b>	<b>2 180 246</b>	<b>2 155 373</b>	<b>2 147 636</b>
VH před zdaněním					471 951	699 754	724 627	732 364
daň z příjmů (19%)					50 945	132 953	137 679	139 149
VH za účetní období					<b>421 006</b>	<b>566 801</b>	<b>586 948</b>	<b>593 215</b>

Tabulka 25: Výkaz zisku a ztrát ve zjednodušeném rozsahu 2016 – 2019 – pesimistická varianta (vlastní zpracování)

	1. čtvrtletí	2. čtvrtletí	3. čtvrtletí	4. čtvrtletí	celkem 2016	2017	2018	2019
výnosy								
školné	180 000	180 000	180 000	270 000	810 000	1 440 000	1 800 000	2 160 000
<b>tržby celkem</b>	<b>180 000</b>	<b>180 000</b>	<b>180 000</b>	<b>270 000</b>	<b>810 000</b>	<b>1 440 000</b>	<b>1 800 000</b>	<b>2 160 000</b>
náklady								
mzdové náklady	112 560	112 560	112 560	184 920	522 600	522 600	868 320	868 320
nájem + energie	43 500	43 500	43 500	43 500	174 000	174 000	174 000	174 000
telefon + internet	3 600	3 600	3 600	3 600	14 400	14 400	14 400	14 400
odpisy	19 252	19 252	19 252	19 252	77 008	77 008	59 008	59 008
úroky z úvěru	8 366	8 017	7 357	7 288	31 028	25 222	18 349	10 612
vedení účtu	300	300	300	300	1 200	1 200	1 200	1 200
propagace	9 000	9 000	9 000	9 000	36 000	36 000	36 000	36 000
stravování	33 390	33 390	33 390	50 085	150 255	267 120	333 900	400 680
<b>náklady celkem</b>	<b>229 968</b>	<b>229 619</b>	<b>228 959</b>	<b>317 945</b>	<b>1 006 491</b>	<b>1 117 550</b>	<b>1 505 177</b>	<b>1 564 220</b>
VH před zdaněním					-196 491	322 450	294 823	595 780
daň z příjmů (19%)					0	23 932	56 016	113 198
VH za účetní období					<b>-196 491</b>	<b>298 518</b>	<b>238 807</b>	<b>482 582</b>

### 3.4.11 Předpokládané cash flow

Cash flow představuje přehled příjmů a výdajů. Následující tabulky uvádějí přehled peněžních toků ve 3 variantách – reálná, pesimistická a optimistická. Pro zjednodušení jsou uvažovány pouze peněžní toky na bankovním účtu. Majitelka se rozhodla používat kreditní kartu s počátečním vkladem 50 000 Kč.

Společnost dle sestavených výkazů bude kumulovat finanční prostředky, nehrozí tedy v budoucnu potíže s likviditou a solventností. Prosincové mzdy a závazky k dodavatelům (internet, telefon...) budou uhrazeny následující měsíc. Daňový závazek bude splacen následující rok do konce března.

Konečný stav peněžních prostředků na konci každého roku roste. Cílem společnosti je dosahovat co nejvyššího naplnění kapacit a tím generovat co nejvyšší zisk.

V případě pesimistické varianty jsou nedostatečné finanční prostředky na bankovním účtu. Proto je v dané situaci nutné půjčení peněz.

Tabulka 26: Předpokládané CF - reálná varianta (vlastní zpracování)

pohyb peněz na BÚ	2015	2016	2017	2018	2019
počáteční stav	50 000	24 932	559 743	945 911	1 279 442
tržby	450 000	2 160 000	2 160 000	2 520 000	2 880 000
mzdy	246 560	884 400	868 320	1 318 176	1 318 176
nájem a energie	58 000	174 000	174 000	174 000	174 000
telefon + internet	4 800	14 400	14 400	14 400	14 400
odpisy	38 152	77 008	77 008	59 008	59 008
úroky z úvěru	11 681	31 028	25 222	18 349	10 612
vedení účtu	400	1 200	1 200	1 200	1 200
propagace	12 000	3 600	36 000	36 000	36 000
stravování	83 475	300 510	400 680	400 680	534 240
splacení půjčky	20 000	70 000	70 000	70 000	70 000
daň z příjmu	0	69 043	107 002	94 656	139 149
konečný stav	24 932	559 743	945 911	1 279 442	1 802 657

Tabulka 27: Předpokládané CF - optimistická varianta (vlastní zpracování)

pohyb peněz na BÚ	2015	2016	2017	2018	2019
počáteční stav	50 000	99 182	450 188	946 989	1 463 937
tržby	630 000	2 430 000	2 880 000	2 880 000	2 880 000
mzdy	318 920	1 173 648	1 318 176	1 318 176	1 318 176
nájem a energie	58 000	174 000	174 000	174 000	174 000
telefon + internet	4 800	14 400	14 400	14 400	14 400
odpisy	38 152	77 008	77 008	59 008	59 008
úroky z úvěru	11 681	31 028	25 222	18 349	10 612
vedení účtu	400	1 200	1 200	1 200	1 200
propagace	12 000	36 000	36 000	36 000	36 000
stravování	116 865	450 765	534 240	534 240	534 240
splacení půjčky	20 000	70 000	70 000	70 000	70 000
daň z příjmu	0	50 945	132 953	137 679	139 149
konečný stav na BÚ	99 182	450 188	946 989	1 463 937	1 987 152

Tabulka 28: Předpokládané CF - pesimistická varianta (vlastní zpracování)

pohyb peněz na BÚ	2015	2016	2017	2018	2019
počáteční stav	50 000	-74 068	-340 559	-112 041	56 766
tržby	210 000	810 000	1 440 000	1 800 000	2 160 000
mzdy	150 080	522 600	522 600	868 320	868 320
nájem a energie	58 000	174 000	174 000	174 000	174 000
telefon + internet	4 800	14 400	14 400	14 400	14 400
odpisy	38 152	77 008	77 008	59 008	59 008
úroky z úvěru	11 681	31 028	25 222	18 349	10 612
vedení účtu	400	1 200	1 200	1 200	1 200
propagace	12 000	36 000	36 000	36 000	36 000
stravování	38 955	150 255	267 120	333 900	400 680
splacení půjčky	20 000	70 000	70 000	70 000	70 000
daň z příjmu	0	0	23 932	56 016	113 198
konečný stav na BÚ	-74 068	-340 559	-112 041	56 766	469 348

V případě pesimistické varianty je stav na bankovním účtu záporný, což je nereálné a tak by v dané situaci bylo nutné požádat o další úvěr.

### **3.5 Hodnocení rizik**

V průběhu podnikatelské činnosti hrozí každému podniku celá řada nežádoucích rizik. Některá rizika dokáže podnikatel ovlivňovat a může jim předcházet. Níže jsou popsána nejdůležitější rizika, která se týkají dané oblasti podnikání.

#### **3.5.1 Identifikace rizik**

Nejprve dochází k identifikování hrozeb, které mohou postihnout soukromou anglickou mateřskou školu. Jsou sepsány hrozby a scénáře rizika. Každé riziko je ohodnoceno pravděpodobností a dopadem. Na základě číselné škály 1 – 5 dojde k ohodnocení jednotlivých hrozeb. Pravděpodobnost rizik vyjadřuje, kolikrát za rok se dané riziko může vyskytnout (1 – pravděpodobnost výskytu jednou za 30 let, 5 – pravděpodobnost výskytu jednou za 0,5 roku). A čím je hodnota dopadu vyšší, tím horší následky to pro společnost má (1 – zanedbatelné následky, 5 – zánik společnosti). Kvantifikací jednotlivých veličin je vyčíslena hodnota rizika každé hrozby.

Tabulka 29: Identifikace rizik (vlastní zpracování)

číslo	hrozba	scénář	pravděpod.	dopad	hodnota
1	nedostatečné finanční prostředky	Pokud podnikatel nezíská úvěr, nemůže realizovat podnikatelský záměr. Vzniknou náklady na hledání jiné možnosti financování	4	1	4
2	nedostatečné propagace a oslovení potenciálních zákazníků	Společnost musí být dostatečně propagována. V opačném případě může ztratit potenciální zákazníky. Tím pádem přijde o tržby a bude mít nevyužitou kapacitu.	3	3	9
3	neefektivita pracovníků	Neefektivita pracovníků se odrazí v kvalitě poskytovaných služeb, kdy nebudou řádně uspokojeny potřeby zákazníků a to bude mít dopad na špatné jméno společnosti. Majitel bude mít náklady na výběr nových zaměstnanců.	3	2	6
4	živelné pohromy	Výskyt živelné katastrofy může mít zničující dopad. A majitele může připravit o veškerý majetek podniku.	1	5	5
5	nevhodná cena	Příliš vysoká cena odradí některé rodiče. Při příliš nízké ceně nebude generován zisk a může být spojena s poskytováním nekvalitních služeb. Společnost tím pádem přijde o tržby.	3	4	12
6	riziko úrazu dětí	Riziko úrazu dětí může vyvolat spory s rodiči a narušit důvěru ve školku. Společnost může přijít o své zákazníky a tím pádem i tržby.	4	4	16

### 3.5.2 Snížení rizik

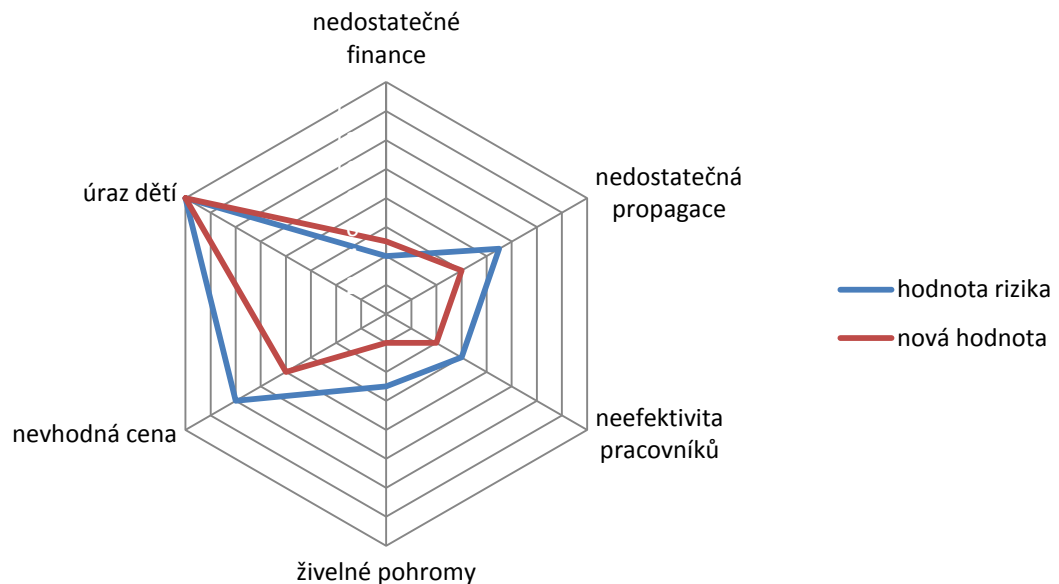
Navržením konkrétních protiopatření lze snížit pravděpodobnost výskytu hrozby anebo její dopad. V následující tabulce jsou uvedeny možnosti protiopatření vůči riziku a nové hodnoty pravděpodobností a dopadů jednotlivých rizik po zavedení protiopatření. Také jsou uvedeny náklady na opatření a je uvedeno, kdo nese zodpovědnost pro zajištění protiopatření.

Tabulka 30: Snížení rizik (vlastní zpracování)

<b>číslo</b>	<b>návrhy na opatření</b>	<b>nová pravděp.</b>	<b>nový dopad</b>	<b>nová hodnota</b>	<b>náklady na opatření</b>	<b>zodpovědnost pro zajištění</b>
1	využití různých forem financování z cizích zdrojů	5	1	5	čas	majitel
2	vhodná marketingová kampaň	2	3	6	čas a peníze	majitel
3	důsledný výběr zaměstnanců a kontrola zaměstnanců	2	2	4	čas	majitel
4	pojištění	1	2	2	peníze	majitel
5	pečlivé stanovení ceny	2	4	8	čas	majitel
6	pojištěný, důsledný dohled	4	4	16	čas a peníze	majitel, pedagogové

### 3.5.3 Mapa rizik po zavedení opatření ke snížení rizik

Po zavedení opatření proti hrozbám vznikly nové hodnoty rizika. V grafu níže je možno porovnat rozdíly hodnot rizik před zavedením protiopatření a po zavedení protiopatření.



Graf 7: Mapa rizik se snížením rizik (vlastní zpracování)

Návrhy na opatření snížení rizik je nejvíce ovlivněna hrozba živelných pohrom. V případě, že se společnost pojistí, dojde ke značnému snížení dopadu rizika, jelikož škody zaplatí pojišťovna.

## Závěr

Cílem diplomové práce bylo vypracovat podnikatelský plán pro založení soukromé anglické mateřské školy ve městě Blansko. K sestavení podnikatelského plánu musely být nejprve nashromážděny informace o trhu. Na základě zpracování informací a zhotovení analýz byl sestaven podnikatelský plán.

Soukromá anglická mateřská škola Bambini s.r.o. bude poskytovat celodenní péči o dítě, zahrnující výchovně vzdělávací služby. Děti se formou zábavných her budou učit základy anglického jazyka a budou pro ně organizovány celodenní výlety, besídky, karnevaly apod.

Cílovou skupinou budou děti z okresu Blansko. Město Blansko bylo pro provoz školky vybráno ze strategických důvodů. Nenachází se zde totiž žádná anglická mateřská škola. A toto město je dobře situované. Je lehce dostupné pro dojíždějící z okolních měst a vesnic.

Projekt lze realizovat, jelikož na základě provedených analýz bylo zjištěno, že jsou nedostatečné kapacity stávajících školek na Blanensku. Počet dětí v požadovaném věku je vysoký, navíc výuka angličtiny v předškolním věku je žádaná. A tudíž zde vzniká prostor pro založení nové soukromé mateřské školy.

První roky podnikání bývají pro začínajícího podnikatele obtížné, je nutné vybudovat zázemí mateřské školy, zaměstnat pracovníky a nakoupit majetek. Na začátek podnikání je potřeba kapitál ve výši 508 000 Kč. Je zapotřebí splácet bankovní úvěry a půjčky. Podstatnou součástí jsou také náklady na propagaci nově vzniklé společnosti. Cílem každého podnikatele je maximalizovat zisk. Avšak jen zřídka bývá hned v prvním roce dosahováno vytoužených zisků. Informace o tom, jestli se společnosti bude dařit a jak, poskytuje finanční plán. Předpokládaný zisk v prvním roce podnikání činí -278 069 Kč, za předpokladu naplnění kapacit z 50 % (20 dětí). Avšak v následujícím roce vzroste na 572 411 Kč, v případě obsazenosti 25 dětí. V případě pesimistické varianty, kdy by první roky provozu nebyla naplněna kapacita ani z 50 %, by společnost nedosáhla kladného zisku. Mateřská škola se stává zisková za předpokladu, že ji navštěvuje minimálně 20 dětí, tj. polovina z celkového možného počtu dětí ve školce. Navíc by v případě pesimistické varianty nestačili finanční prostředky a tak by bylo nutné zažádat

o další úvěr. Optimistická varianta počítá s naplněním kapacit ze 75 %, tzn, že školku bude první rok navštěvovat 30 dětí. I přesto bude dosaženo záporného zisku, jelikož náklady na založení společnosti jsou vyšší než příjmy v prvním roce provozu. Výsledek hospodaření bude činit – 203 819 Kč. V následujících letech se předpokládá růst počtu dětí ve školce a s tím souvisí i růst tržeb. V roce 2016 a další roky dosáhne společnost předpokládaného zisku po zdanění přibližně 500 000 Kč.

Podle mého názoru je daný podnikatelský plán realizovatelný a může se stát cenným podkladem pro založení a chod společnosti.

## Literatura

BLAŽKOVÁ, M. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 280 str. ISBN 978-80-247-6724-6.

FOTR, J. *Jak připravit optimální podnikatelský projekt*. 1. vyd. Praha: Eurovia, 1993. 117 s. ISBN 80-901186-0-7.

FOTR, J., I. SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

HISRICH, R. D., M. P. PETERS, a kol. *Založení a řízení nového podniku*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.

JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. 1.vyd. Praha: Grada, 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.

KEŘKOVSKÝ, M., O. VYKYPĚL. *Strategické řízení. Teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. 206 s. ISBN 80-7179-453-8.

KORÁB, V., M. MIHALISKO. *Založení a řízení společnosti*. 1.vyd. Brno: Computer Press, 2005. 252 str. ISBN 80-251-0592-X.

KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. 1.vyd. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

KOTLER, P., K. L. KELLER. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

MALLYA, T. *Základy strategického řízení a rozhodování*. 1.vyd. Praha: Grada, 2007. 252 s. ISBN 978-80-1911-5.

SRPOVÁ, J., V. ŘEHOŘ, a kol. *Základy podnikání*. 1. vyd. Praha 7: Grada Publishing, 2010. 432 str. ISBN 978-80-247-3339-5.

SYNEK, M. a kol. *Podniková ekonomika*. 3. přeprac. dopl. vyd. Praha: C. H.

Beck, 2002. 479 str. ISBN 80-7179-736-7.

ŠIMAN, J., P. PETERA. *Financování podnikatelských subjektů. Teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2012. 216 str. ISBN 978-80-7400-117-8.

ZAMAZALOVÁ, M. a kol. *Marketing*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.

ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing obchodní firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009. 240 s. ISBN 978-80-247-2049-4.

### **Zákony a vyhlášky**

Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích.

Zákon č. 563/2004 Sb. ze dne 24. Zář 2004 o pedagogických pracovnících.

Vyhláška č. 410/2005 Sb., o hygienických požadavcích na prostory a provoz zařízení a provozoven pro výchovu a vzdělávání dětí a mladistvých.

### **Článek**

Blansko: Strategický plán rozvoje města Blanska 2013-2023. Blansko, 2013 [cit. 2013-12-20]. Dostupné z: <http://www.blansko.cz/meu/dokumenty/strategicky-plan-rozvoje-mesta>.

### **Elektronické zdroje**

ČSAS: *Česká spořitelna* [online]. ČSAS, ©2014 [cit. 2014-02-25]. Dostupné z: [http://www.csas.cz/banka/content/inet/internet/cs/open\\_product\\_109.xml](http://www.csas.cz/banka/content/inet/internet/cs/open_product_109.xml).

ČSÚ: *Český statistický úřad* [online]. ČSÚ, ©2006 [cit. 2013-12-15]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/>.

DOLEČEK, Marek. Nadnárodní formy společností..BusinessInfo [online]. 30. 9. 2008. [cit. 2013-07-09]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/nadnarodni-formy-spolecnosti-opu-4572.html>

EXPERIENCE JAZYKOVÉ VZDĚLÁVACÍ CENTRUM. Dětské kurzy. *Anglická školka* [online]. [cit. 2013-09-12]. Dostupné z: <http://www.jazykove-tabory.cz/c/anglicka-skolka/anglicka-pohadka-miniskolicka.htm>

HAVLÍČEK, Ondřej Havlíček. Evropská soukromá společnost – nová forma „evropské“ společnosti. *Epravo* [online]. 13. 10. 2008, 55267, [cit. 2013-07-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.epravo.cz/top/clanky/evropska-soukromaspolocnost-nova-forma-evropske-spolocnosti-55267.html>>. ISSN 1213-189X.

iDnes – FINANCE. *Kalkulátor čisté mzdy* [online]. © 1999–2014. [cit. 2014-02-21]. Dostupné z: [http://kalkulacky.idnes.cz/cr\\_kalkulator-ciste-mzdy-2014.php](http://kalkulacky.idnes.cz/cr_kalkulator-ciste-mzdy-2014.php).

SEZNAM: *Mapy Seznam* [online]. ©2014 [cit. 2014-01-15]. Dostupné z: <http://www.mapy.cz/>

MŠMT: *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy* [online]. MŠMT, ©2006 [cit. 2013-09-05]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/>.

MŠMT: *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy* [online]. Předškolní vzdělání a zahájení povinné školní docházky. MŠMT, ©2006 [cit. 2014-02-19]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/>.

MZV: *ministerstvo zahraničních věcí* [online]. 18. 02. 2011. Brusel, 2011 [cit. 2013-07-09]. Dostupné z: [http://www.mzv.cz/representation\\_brussels/cz/udalosti\\_a\\_media/projekt\\_evropske\\_soukrome\\_spolocnosti\\_se.html](http://www.mzv.cz/representation_brussels/cz/udalosti_a_media/projekt_evropske_soukrome_spolocnosti_se.html).

PARLAMENTNÍ LISTY: *Ministryně Marksová představovala dětské skupiny. Je to prý lepší než nechat děti doma* [online]. 2014. [cit. 2014-03-30]. Dostupné z: <http://www.parlamentnilisty.cz/arena/monitor/Ministryne-Marksova-predstavovala-detske-skupiny-Je-to-pry-lepsi-nez-nechat-deti-doma-313008>

## Seznam obrázků, tabulek a grafů

Obrázek 1: Základní kameny úspěšného podnikání .....	14
Obrázek 2: Bariéry vstupu na trh pro malý a střední podnik.....	16
Obrázek 3: Logo společnosti .....	53
Obrázek 4: Mapa okolí Blanska.....	58
Tabulka 1: SWOT analýza.....	32
Tabulka 2: Srovnání cen .....	38
Tabulka 3: Počet obyvatel ve věku od 2-6let v okrese Blansko .....	39
Tabulka 4: Porodnost v okrese Blansko .....	39
Tabulka 5: Míra nezaměstnanosti a průměrná hrubá měsíční mzda v okrese Blansko ..	40
Tabulka 6: SWOT analýza.....	50
Tabulka 7: Výdaje spojené se založením společnosti.....	60
Tabulka 8: Provozní náklady .....	61
Tabulka 9: Mzdové náklady na pedagoga .....	62
Tabulka 10: Mzdové náklady na pomocnou sílu .....	63
Tabulka 11: Přehled měsíčních příjmů při daném naplnění kapacit.....	64
Tabulka 12: Rozpočet kapitálu na první čtvrtletí.....	64
Tabulka 13: Zdroje kapitálu.....	64
Tabulka 14: Přehled bankovních úvěrů .....	65
Tabulka 15: Odpisy majetku v letech .....	66
Tabulka 16: Zahajovací rozvaha.....	66
Tabulka 17: Předpokládaná reálná rozvaha ve zjednodušeném rozsahu .....	68
Tabulka 18: Předpokládaná optimistická rozvaha ve zjednodušeném rozsahu .....	68
Tabulka 19: Předpokládaná pesimistická rozvaha ve zjednodušeném rozsahu.....	69
Tabulka 20: Výkaz zisku a ztrát ve zjednodušeném rozsahu 2015 – reálná varianta.....	71
Tabulka 21: Výkaz zisku a ztrát ve zjednodušeném rozsahu 2015 – optimistická varianta.....	71
Tabulka 22: Výkaz zisku a ztrát ve zjednodušeném rozsahu 2015 – pesimistická varianta.....	72

Tabulka 23: Výkaz zisku a ztrát ve zjednodušeném rozsahu 2016 – 2019 – reálná varianta.....	73
Tabulka 24: Výkaz zisku a ztrát ve zjednodušeném rozsahu 2016 – 2019 – optimistická varianta.....	74
Tabulka 25: Výkaz zisku a ztrát ve zjednodušeném rozsahu 2016 – 2019 – pesimistická varianta.....	75
Tabulka 26: Předpokládané CF - reálná varianta.....	76
Tabulka 27: Předpokládané CF - optimistická varianta.....	77
Tabulka 28: Předpokládané CF - pesimistická varianta .....	77
Tabulka 29: Identifikace rizik.....	79
Tabulka 30: Snížení rizik.....	80
Graf 1: Pohlaví respondentů .....	46
Graf 2: Věk respondentů.....	47
Graf 3: Typ mateřské školy .....	48
Graf 4: Výuka angličtiny v MŠ.....	48
Graf 5: cena měsíčního školného.....	49
Graf 6: organizační struktura .....	55
Graf 7: Mapa rizik se snížením rizik .....	81

## **Seznam příloh**

**Příloha č. 1:** Dotazník

**Příloha č. 2:** Letáček

**Příloha č. 3:** Splátkový kalendář

## **Příloha č. 1: Dotazník**

1. Jaké je Vaše pohlaví
  - a. Žena
  - b. Muž
  
2. Jaký je Váš věk?
  - a. do 20 let
  - b. 21 – 30 let
  - c. 31 – 40 let
  - d. 41 – 50 let
  - e. 51 a více let
  
3. Plánujete po skončení rodičovské dovolené docházku Vašeho dítěte do mateřské školy?
  - a. Ano
  - b. Ne
  
4. Jaký typ mateřské školy upřednostňujete?
  - a. Státní
  - b. Soukromá
  
5. Uvítali byste výuku anglického jazyka v mateřské škole?
  - a. Ano
  - b. Ne
  
6. Kolik byste byli ochotni platit za soukromou anglickou mateřskou školu v městě Blansko?
  - a. do 5 000 Kč
  - b. 5 000 – 6 000 Kč
  - c. 6 000 – 7 000 Kč
  - d. 7 000 – 8 000 Kč
  - e. 8 000 Kč a více



SOUKROMÁ ANGLICKÁ MATEŘSKÁ ŠKOLA

**bambini**

Nová soukromá Anglická Mateřská Škola  
s celodenním provozem v Blansku.

**Zahájení provozu od 1. září 2015.**  
Zápis probíhá průběžně od 1. srpna do naplnění kapacit.  
Blíže informace na telefonním čísle **777 556 644**  
nebo na emailu [bambini@seznam.cz](mailto:bambini@seznam.cz)



### Příloha č. 3: Splátkový kalendář

	Anuita	Úrok	Úmor	Zůstatek
0				300 000
1	6 658,18	2 975,00	3 683,20	296 316,80
2	6 658,18	2 938,50	3 719,70	292 597,10
3	6 658,18	2 901,60	3 756,60	288 840,50
4	6 658,18	2 864,30	3 793,80	285 046,70
5	6 658,18	2 826,70	3 831,50	281 215,20
6	6 658,18	2 788,70	3 869,50	277 345,70
7	6 658,18	2 750,30	3 907,80	273 437,90
8	6 658,18	2 711,60	3 946,60	269 491,30
9	6 658,18	2 672,50	3 985,70	265 505,60
10	6 658,18	2 632,90	4 025,20	261 480,40
11	6 658,18	2 593,00	4 065,20	257 415,20
12	6 658,18	2 252,70	4 105,50	253 309,70
13	6 658,18	2 512,00	4 146,20	249 163,50
14	6 658,18	2 470,90	4 187,30	244 976,20
15	6 658,18	2 429,30	4 228,80	240 747,40
16	6 658,18	2 387,40	4 270,80	236 476,60
17	6 658,18	2 345,10	4 313,10	232 163,50
18	6 658,18	2 302,30	4 355,90	227 807,60
19	6 658,18	2 259,10	4 399,10	223 408,50
20	6 658,18	2 215,50	4 442,70	218 965,80
21	6 658,18	2 171,40	4 486,80	214 479,00
22	6 658,18	2 126,90	4 531,30	209 947,70
23	6 658,18	2 082,00	4 576,20	205 371,50
24	6 658,18	2 036,60	4 621,60	200 749,90
25	6 658,18	1 990,80	4 667,40	196 082,50
26	6 658,18	1 944,50	4 713,70	191 368,80
27	6 658,18	1 897,70	4 760,40	186 608,40
28	6 658,18	1 850,50	4 807,60	181 800,80
29	6 658,18	1 802,90	4 855,30	176 945,50

30	6 658,18	1 754,70	4 903,50	172 042,00
31	6 658,18	1 706,10	4 952,10	167 089,90
32	6 658,18	1 657,00	5 001,20	162 088,70
33	6 658,18	1 607,40	5 050,80	157 037,90
34	6 658,18	1 557,30	5 100,90	151 937,00
35	6 658,18	1 506,70	5 151,50	146 785,50
36	6 658,18	1 455,60	5 202,60	141 582,90
37	6 658,18	1 404,00	5 254,10	136 328,80
38	6 658,18	1 351,90	5 306,30	131 022,50
39	6 658,18	1 299,30	5 358,90	125 663,60
40	6 658,18	1 246,20	5 412,00	120 251,60
41	6 658,18	1 192,50	5 465,70	114 785,90
42	6 658,18	1 138,30	5 519,90	109 266,00
43	6 658,18	1 083,60	5 574,60	103 691,40
44	6 658,18	1 028,30	5 629,90	98 061,50
45	6 658,18	972,40	5 685,70	92 375,80
46	6 658,18	916,10	5 742,10	86 633,70
47	6 658,18	859,10	5 799,10	80 834,60
48	6 658,18	801,60	5 856,60	74 978,00
49	6 658,18	743,50	5 914,60	69 063,40
50	6 658,18	684,90	5 973,30	63 090,10
51	6 658,18	625,60	6 032,50	57 057,60
52	6 658,18	565,80	6 092,40	50 965,20
53	6 658,18	505,40	6 152,80	44 812,40
54	6 658,18	444,40	6 213,80	38 598,60
55	6 658,18	382,80	6 275,40	32 323,20
56	6 658,18	320,50	6 337,60	25 985,60
57	6 658,18	257,70	6 400,50	19 585,10
58	6 658,18	194,20	6 464,00	13 121,10
59	6 658,18	130,10	6 528,10	6 593,00
60	6 658,18	65,40	6 593,10	0