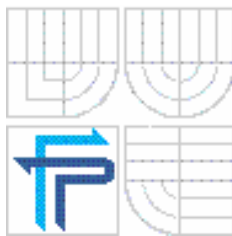


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV EKONOMIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF ECONOMICS

PODNIKATELSKÝ PLÁN

BUSINESS PLAN

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. LUCIE KOČMANOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

ING. VLADIMÍRA KUČEROVÁ, PH.D.

BRNO 2010

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá reálným problémem založení podniku v oblasti doučování a hlídání dětí ve městě Brně a jeho okolí. Po důkladném prozkoumání vnějšího a vnitřního prostředí je navržen vhodný podnikatelský záměr, který je cílem této práce.

Klíčová slova

Podnikatelský záměr, založení podniku, marketingový plán, organizační plán, agentura, hlídání a doučování dětí

Abstract

This thesis deals with the real problem of establishing a business in tutoring and babysitting in the city of Brno and its surroundings. After a thorough examination of external and internal environment is designed appropriate business plan, which is the aim of this work.

Key words

Business plan, setting up a business, marketing plan, organizational plan, agency, monitoring and tutoring of children

Bibliografie DP :

KOCMANOVÁ, L. *Podnikatelský plán*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2010. 77 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Vladimíra Kučerová, Ph.D.

Čestné prohlášení :

Prohlašuji, že diplomová práce na téma „Podnikatelský plán“ je původní a vypracovala jsem ji samostatně pod vedením Ing. Vladimíry Kučerové, Ph.D. a uvedla v seznamu literatury všechny použité literární a odborné zdroje.

V Brně dne 28. května 2010

vlastnoruční podpis autora

Poděkování

Poděkování patří celé mojí rodině, která se mnou měla trpělivost a podporovala mě během tvorby diplomové práce a především paní inženýrce Vladimíře Kučerové za její odborný dohled a neocenitelné rady.

Obsah:

| | |
|---|----|
| 1. Úvod..... | 10 |
| 2. Vymezení problému a cíle práce | 11 |
| 3. Teoretická východiska práce | 13 |
| 3.1 Podnikatelský plán | 13 |
| 3.2 Identifikace podnikatelských příležitostí | 13 |
| 3.3 Investiční fáze | 14 |
| 3.4 Technicko-ekonomická studie podnikatelského projektu..... | 14 |
| 3.5 Jednotlivé části podnikatelského plánu..... | 14 |
| 3.6 Marketingová studie | 16 |
| 3.7 Strategie projektu | 17 |
| 3.7.1 Strategie z hlediska podílu na trhu..... | 17 |
| 3.7.2 Strategie nákladového prvenství..... | 17 |
| 3.7.3 Strategie diferenciacce..... | 17 |
| 3.7.4 Strategie tržního výklenku | 18 |
| 3.8 Marketingový mix..... | 18 |
| 3.8.1 Výrobek | 18 |
| 3.8.2 Cena a cenová politika..... | 18 |
| 3.8.3 Podpora prodeje | 19 |
| 3.8.4 Distribuční kanály | 19 |
| 3.8.5 Lidské zdroje..... | 19 |
| 3.8.6 Organizace a řízení | 19 |
| 3.9 Strategie 7S | 20 |
| 3.9.1 Strategie | 20 |
| 3.9.2. Organizační struktura..... | 20 |
| 3.9.3 Informační systémy..... | 21 |
| 3.9.4 Styl řízení | 21 |
| 3.9.5 Spolupracovníci | 22 |
| 3.9.6 Sdílené hodnoty (kultura) | 22 |
| 3.9.7 Schopnosti..... | 22 |
| 3.10 SLEPT analýza | 22 |

| | |
|--|----|
| 3.11 Analýza SWOT..... | 23 |
| 3.11.1 Oblasti používání SWOT analýzy | 23 |
| 3.12 Kalkulace | 23 |
| 3.12.1 Druhy kalkulací..... | 24 |
| 3.12.2 Stanovení nákladů v předběžných kalkulacích | 24 |
| 3.13 Plán realizace projektu..... | 25 |
| 3.14 Podnikání na základě živnostenského oprávnění..... | 25 |
| 3.14.1 Důležité při zahájení živnosti: | 25 |
| 3.14.2 Výhody podnikání na živnostenský list | 26 |
| 3.14.3 Nevýhody podnikání na živnostenský list | 26 |
| 3.15 Podnikatelské riziko..... | 27 |
| 4. Analýza problému a současné situace | 28 |
| 4.1 Trh..... | 28 |
| 4.1.1 Hledisko geografické | 28 |
| 4.1.2 Hledisko časové | 28 |
| 4.1.3 Hledisko demografické | 29 |
| 4.2 Cílová skupina zákazníků a oblast podnikání..... | 30 |
| 4.3 Konkurence | 30 |
| 4.3.1 Konkurence uvnitř prostředí | 31 |
| 4.3.1.1 Srovnání s konkurencí | 32 |
| 4.3.2 Nová konkurence | 33 |
| 4.4 SWOT analýza | 33 |
| 4.4.1 Silné stránky | 33 |
| 4.4.2 Slabé stránky | 33 |
| 4.4.3 Příležitosti | 34 |
| 4.4.4 Hrozby | 34 |
| 4.5 Analýza 7S | 34 |
| 4.5.1 Strategie | 34 |
| 4.5.2 Struktura firmy..... | 35 |
| 4.5.3 Spolupracovníci | 36 |
| 4.5.4 Schopnost..... | 36 |
| 4.5.5 Styl řízení | 36 |

| | | |
|---------|--|----|
| 4.5.6 | Systemy | 36 |
| 4.5.7 | Sdílené hodnoty (kultura) | 37 |
| 4.6 | Marketingový mix | 37 |
| 4.6.1 | Výrobek | 37 |
| 4.6.2 | Cena | 37 |
| 4.6.2.1 | Předběžná kalkulace | 38 |
| 4.6.2.2 | Program slev | 38 |
| 4.6.3 | Podpora prodeje | 40 |
| 4.6.3.1 | Webové stránky | 42 |
| 4.6.4 | Distribuce | 42 |
| 4.7 | SLEPT Analýza | 43 |
| 4.7.1 | Sociální prostředí podniku | 43 |
| 4.7.2 | Legislativní prostředí podniku | 44 |
| 4.7.3 | Ekonomické prostředí podniku | 46 |
| 4.7.4 | Politické prostředí podniku | 47 |
| 4.7.5 | Technologické prostředí podniku | 47 |
| 5. | Návrh podnikatelského záměru | 49 |
| 5.1 | Souhrnný přehled | 49 |
| 5.2 | Cíle, kterých chci podnikatelskou činností dosáhnout | 50 |
| 5.3 | Strategie | 50 |
| 5.4 | Organizační plán | 52 |
| 5.4.1 | Organizační struktura | 53 |
| 5.4.2 | Pracovně – právní vztahy | 54 |
| 5.4.3 | Pracovní doba | 54 |
| 5.4.4 | Mzda , bonusy | 55 |
| 5.4.5 | Výběrové řízení | 55 |
| 5.4.6 | Požadavky na zaměstnance | 56 |
| 6. | Způsob financování projektu | 57 |
| 6.1 | Odpisy | 57 |
| 6.1.1 | Automobil | 57 |
| 6.1.2 | PC | 58 |
| 6.2 | Podnikatelský úvěr | 59 |

| | |
|--|----|
| 6.3 Očekávané tržby | 61 |
| 6.4 Provozní náklady | 62 |
| 6.5 Roční mzdové náklady..... | 62 |
| 6.6 Výpočet čisté mzdy | 63 |
| 6.7 Zakladatelský rozpočet | 64 |
| 6.8 Plán peněžního toku v prvním roce podnikání | 65 |
| 6.9 Analýza rizik..... | 66 |
| 6.9.1 Definice možných rizik..... | 66 |
| 6.9.2 Metoda hodnocení rizik | 67 |
| 7. Zhodnocení podnikatelského záměru a doporučení..... | 69 |
| 8. Závěr | 70 |
| 9. Seznam literatury | 73 |

1. Úvod

Neustálý rozvoj společnosti a změny potřeb přináší nové možnosti v oblasti podnikání. Je ale velmi těžké objevit tržní mezeru a odolávat každodennímu konkurenčnímu boji. Vzniklou příležitostí je nutné převést do prvotní vize podniku, definovat základní myšlenky vzniku a budoucnosti nově vznikající společnosti.

Žijeme v zemi, kde existuje jistá podpora malého podnikání. I když světem otřásá ekonomická krize, je stále velké množství náročných spotřebitelů, které není jednoduché uspokojit. Trh je v určitých oblastech přesycen, v jiných je nabídka služeb nedostatečná a právě touto oblastí se budu zabývat.

Diplomová práce je návrhem podnikatelského plánu pro vznik podniku poskytujícího služby v oblasti hlídání a doučování dětí. Jedná se o návrh řešení vstupu na trh, založení živnosti, volby vhodné nabídky služeb, právní formy podnikání, vizí do budoucna, možná rizika a překážky v podnikání. Práce je uceleným návrhem, který reaguje na stále nenasyčenou poptávku po tomto druhu služeb.

Doba se neustále mění, existují zde ale určité standardy, které zůstávají stále stejné. Každý podnikatel musí počítat se značnými riziky, která je nutné akceptovat, se silným tlakem konkurence, která na něho bude působit na každém kroku a nově se všichni musíme vypořádat s dopady ekonomické krize, které ovlivňuje život každého občana ČR.

Vytvoření kvalitního podnikatelského plánu před zahájením podnikatelské činnosti je nezbytností. Obsahem takového plánu je souhrn možných rizik a návod jak těmto rizikům předcházet, jak být lepší než konkurence, jak nakládat s vlastními a cizími finančními prostředky. Je nutné přesně definovat, co bude produktem, kdo budou zákazníci, kdo budou dodavatelé, kolik finančních prostředků jsme schopni zajistit z vlastních zdrojů a jaké prostředky budeme potřebovat od peněžních ústavů.

2. Vymezení problému a cíle práce

Dnešní hektická doba s sebou nese řadu lákadel a rizik. Největší hrozbou moderního způsobu života je především nedostatek času na vlastní rodinu a své blízké. Matky a otcové tráví většinu dne v zaměstnání, aby svým dětem zajistili život na určité úrovni. Tyto děti pak vyrůstají osamoceně s pocitem nedostatku rodičovské lásky. Mnoho manželství kvůli nedostatku času a zániku komunikace končí rozvodem a řada mladých lidí se rozhodne děti nemít vůbec, aby se těmto problémům vyhnuli.

Žádný výše popsany extrém není správný. Doba se ale bohužel neobejde bez toho, aby pracovali oba rodiče a nemít dítě znamená ztrátu určité části vlastní osobnosti a smyslu života. Realita je taková, že většina rodičů řeší hned několik problémů:

Jak vyřešit potřebu občasného hlídání pro jejich dítě?

Jak vyřešit akutní nedostatek mateřských školek a jeslí??

Jak zajistit svému dítěti kvalitní přípravu ke studiu??

Místem podnikání bude Brno. Jde o velké město s řadou příležitostí a možností, jak svůj plán převést v úspěšnou realitu. Právě velká města jsou dnešní hektickou dobou poznamenána nejvíce.

Cílem práce je vytvoření podnikatelského plánu pro firmu působící v oblasti mimoškolní výchovy dětí. Předmětem podnikání dané společnosti bude hlídání dětí předškolního věku a doučování dětí základních a středních škol. Návrhová část zahrnuje zpracované teoretické poznatky dané oblasti. Dalším dílčím cílem práce je provedení analýzy trhu, konkurence, vnějšího a vnitřního okolí podniku.

Nezbytně nutným předpokladem k naplnění cíle je zpracování analýz trhu, konkurence, vnějšího a vnitřního okolí podniku, které jsou dílčím cílem práce. Návrhová část zahrnuje zpracované teoretické poznatky dané oblasti.

Základní metodou diplomové práce jsou analýzy a jejich následné vyhodnocení. V práci bude aplikována analýza trhu, analýza sociálního, legislativního, ekonomického, politického a technologického okolí podniku, analýza 7S vnitřního prostředí podniku, Porterova analýza konkurenčních sil, SWOT analýza. Pro návrhovou část jsou využity především metody indukce a dedukce, metoda konkretizace byla využita při specifikaci nabízených služeb.

3. Teoretická východiska práce

3.1 Podnikatelský plán

Potřeba podnikatelského plánu vzniká vždy, je-li zapotřebí peněžních prostředků. Vlastní přípravu a realizaci podnikatelských projektů od identifikace určité základní myšlenky projektu až po uvedení projektu do provozu lze chápat jako určitý sled tří fází:

- předinvestiční
- investiční
- provozní (operační) (9)

Předinvestiční fáze se člení do tří etap:

- identifikace podnikatelských příležitostí
- předběžný výběr projektů a příprava projektů včetně analýz
- hodnocení projektu a rozhodnutí o jeho realizaci či zamítnutí (9)

3.2 Identifikace podnikatelských příležitostí

Tato fáze zpravidla bývá podnětem pro mobilizaci finančních zdrojů. V této fázi využíváme především výsledků různých studií, např. marketingová studie, analýza dovozu, studie struktury produkce a spotřeby v dané zemi. Takto získané informace je ale zapotřebí důkladně posoudit a vyhodnotit. K tomuto účelu slouží právě studie podnikatelských možností, jejímž úkolem je zpracování informací o daných příležitostech. Vyhodnocení slouží k předběžnému výběru. (9)

3.3 Investiční fáze

Investiční fáze zahrnuje větší počet činností, které tvoří náplň vlastní realizace projektu.

3.4 Technicko-ekonomická studie podnikatelského projektu

Cílem technicko-ekonomické studie je detailní rozpracování technických, ekonomických, finančních, manažerských aspektů projektu. Tato studie by měla přinést nejdůležitější informace k celkovému vyhodnocení podnikatelského projektu. Tato studie by měla obsahovat tyto jednotlivé složky:

- analýza trhu a marketingová strategie
- velikost výrobní jednotky
- materiálové vstupy a energie
- umístění výrobní jednotky
- pracovní síla (lidské zdroje)
- organizace řízení
- finanční analýza a hodnocení
- analýza rizika
- plná realizace

Příprava této studie by měla odrážet tvůrčí myšlení a variantní přístupy. (9)

3.5 Jednotlivé části podnikatelského plánu

a) Stručné prohlášení

Jednou větou definujeme, co je naší myšlenkou.

b) Trh

Poznání trhu, analýza a prognóza poptávky, vyjasnění konkurenční situace tvoří východiska pro koncipování marketingové strategie projektu a základních marketingových nástrojů, které tvoří především marketingový mix. (2)

c) Odbornost, zkušenosti a zdroje zainteresovaných osob

V této části je nutné uvést především zprávu o podnikatelské činnosti své i svých partnerů. Jde především o vyzdvižení odborných znalostí a dovedností.

d) Výhody výrobku či služby

Informace je nutné rozdělit na:

- stručný popis výrobku, myšlenky či služby
- funkčnost, použitelnost
- přednosti oproti konkurenci
- ocenění (podrobnosti v příloze) (2)

e) Metody

f) Dlouhodobý výhled

g) Použití fondů

V této části je nutné uvést částku, kterou do podniku vkládáme, o kolik ji plánujeme zvýšit, vyhotovíme seznam položek, za které chceme prostředky utratit. Jde například o nákup pozemků, provozní kapitál, reklama (2)

h) Finanční cíle

Zde zveřejníme především předpokládaný obchodní obrat za první rok (většinou se plánuje na delší dobu, až 5 let), předpokládaný čistý zisk za první rok, jak velká část půjčky bude uhrazena, plány na další rok.

i) Dodatky

j) Minulost podniku (2)

3.6 Marketingová studie

Náplní této studie je získávání, analýza a hodnocení informací o trhu a jeho okolí.

Je zapotřebí především:

- stanovit cílový trh projektu: definice trhu, charakteristika produktů, podpora prodeje, konkurence
- analyzovat zákazníky: Kdo jsou kupující, kdo rozhoduje o nákupech, kdy a v jakém množství se zbožím nakupuje
- analyzovat tržní konkurenci: faktory konkurence, potencionální konkurence na trhu, substituční výrobek či služba
- analyzovat distribuční kanály: především kanály spojující výrobce a spotřebitele (velkoobchod, maloobchod, přímý prodej)
- analyzovat obor, do kterého podnikatelský projekt náleží
- stanovit budoucí vývoj poptávky: prognóza vývoje celkového objemu trhu, detailní odhad skutečného objemu trhu

Souhrn výsledků marketingové studie umožňuje identifikovat tržní příležitosti a tržní rizika podnikatelského projektu. (9)

3.7 Strategie projektu

Výsledky marketingového výzkumu tvoří dostatečnou základnu pro formulaci strategie projektu pouze v případě, že daný podnikatelský projekt připravuje nově vznikající firma.

Základní prvky strategie projektu jsou:

- geografická strategie
- strategie z hlediska tržního podílu
- strategie z hlediska vazby výrobek – trh
- marketingová strategie (9)

3.7.1 Strategie z hlediska podílu na trhu

Pro podnikatelský projekt je třeba dále stanovit tržní pozici neboli tržní podíl, kterého firma hodlá dosáhnout na určitém trhu. Vycházíme ze tří základních strategií. (9)

3.7.2 Strategie nákladového prvenství

Ústředním bodem této strategie je dosažení a udržení nižších nákladů, než činí náklady konkurence. Tato výhoda pak poskytuje určitou ochranu před konkurencí, protože z trhu je prvně vytlačen ten subjekt, který má největší náklady. K dosažení tohoto prvenství je zapotřebí vyrábět ve velkých objemech a získat značný podíl na trhu. (9)

3.7.3 Strategie diferenciac

Tato strategie je zaměřená na odlišnost výrobku či služby od konkurence.

3.7.4 Strategie tržního výklenku

Důraz se klade na omezenou skupinu zákazníků, omezený okruh produktů či určitý geograficky omezený trh. (9)

3.8 Marketingový mix

Základní složky marketingového mixu tvoří výrobek, cena, podpora prodeje a distribuce. Tyto složky jsou na sobě zcela závislé, přičemž při stanovení jejich optimální kombinace je třeba vycházet z charakteristik trhu a zvolené strategie projektu. (9)

3.8.1 Výrobek

Specifikace výrobního sortimentu (či poskytované služby) je jedna z nejdůležitějších součástí projektu. V případě výroby je nutné uvážit výrobu jednoho výrobku či celé výrobkové řady. (9)

3.8.2 Cena a cenová politika

Při stanovení ceny je důležité brát v potaz celou řadu významných faktorů, do kterých patří především výše nákladů na jednotku produkce, cenová politika konkurence, cenová elasticita, slevy. (9)

3.8.3 Podpora prodeje

Podporu prodeje vyžaduje především nově vstupující výrobek na trh, především z důvodu udržení tržní pozice a dosažení dlouhodobých cílů projektu. Základní formou podpory prodeje je propagace a distribuce. (9)

3.8.4 Distribuční kanály

Tyto kanály jsou tvořeny velkoobchodem, maloobchodem a přímou distribucí zákazníkům. Volbu distribučního kanálu volíme na základě logistických možností. (9)

3.8.5 Lidské zdroje

Úspěšnou realizaci a fungování nezajistí pouze dobrý plán, ale především lidské zdroje. Je nutné získat kvalifikované, dostatečně vzdělané a zkušené pracovníky a určit výši osobních nákladů (mzda, prémie). Potřebu pracovní síly určíme na základě velikosti výrobní jednotky a technologického procesu. (9)

3.8.6 Organizace a řízení

V případě rozsáhlejšího podnikatelského projektu je třeba řešit v rámci zpracování technicko-ekonomické studie projektu i organizační uspořádání jednotky, která vznikne realizací projektu. Jde především o rozčlenění jednotky do jednotlivých útvarů, vymezení řídicích úrovní a jejich pravomoci a odpovědnosti. (9)

3.9 Strategie 7S

Tato strategie definuje 7 základních faktorů úspěchu. Mezi tyto faktory patří:

- Strategie
- Struktura firmy
- Spolupracovníci
- Schopnosti
- Styl řízení
- Systémy
- Sdílené hodnoty (kultura) (23)

3.9.1 Strategie

Stanovení správné strategie je závislé na vizi a poslání konkrétní firmy. Strategie firmy je souhrn pokynů a aktivit, které musí všichni zaměstnanci dodržovat, aby bylo dosaženo společných cílů podniku. Mezi společné cíle patří především dosažení určité konkurenční výhody a schopnost uspokojit očekávání zájmových skupin (vlastníci firmy, banky, obchodní partneři, stát...).

Strategii je nutné sestavit, prezentovat, realizovat a velice důležitým krokem je vyhodnocení účinnosti zavedené strategie. Strategie tvoří hierarchickou soustavu jednotlivých strategií, které na sebe navzájem navazují. (23)

3.9.2. Organizační struktura

Hlavním úkolem organizační struktury je optimální rozdělení úkolů, kompetencí a pravomocí mezi pracovníky. Existuje několik typů organizačních struktur:

- liniová struktura – rychlé rozhodování, mezi útvary nejpevnější vztahy, přímé vztahy nadřízenosti a podřízenosti
- funkcionální struktura- jeden vedoucí nahrazen několika specializovanými vedoucími, jasná definice odpovědnosti
- liniově štábní struktura – odborné činnosti zajišťují štáby
- divizionální struktura – nízká koordinace jednotlivých výrobních linek divize
- maticové organizační struktury – aplikované především v oblasti výrobní (23)

3.9.3 Informační systémy

Tato oblast definuje veškeré informační procedury, které v podniku probíhají.

3.9.4 Styl řízení

Mezi klasické styly řízení patří autoritativní styl, demokratický a laissez-faire styl.

Autoritativní styl řízení se vyznačuje nulovou možností podřízených ovlivnit rozhodování. Vedoucí si v tomto případě o všem rozhoduje sám.

Demokratický styl řízení umožňuje podřízeným vyjádřit se, vedoucí deleguje značnou část svých pravomocí na podřízené, ale za konečné rozhodnutí přebírá zodpovědnost sám.

U stylu laissez-faire je podřízeným ponechána značná volnost, jednotlivé skupiny samostatně řeší rozdělení a postup práce. (23)

3.9.5 Spolupracovníci

Lidé jsou hlavním zdrojem zvyšování výkonnosti firmy, ale zároveň jsou hlavním provozním rizikem. Z tohoto důvodu je nutné dobré spolupracovníky správně motivovat. Pro vhodné firemní prostředí je nutné, aby manažer svoje spolupracovníky znal. Pro správné firemní prostředí je nutná otevřená komunikace a základem personální politiky by mělo být preferování dobrých zaměstnanců, kteří s firmou spojili svůj život i kariéru. Do oblasti spolupracovníků patří také úspěšně zvolené školicí programy. (23)

3.9.6 Sdílené hodnoty (kultura)

Kulturou firmy se rozumí souhrn představ, mýtů, přístupů a hodnot ve firmě všeobecně sdílených a relativně dlouhodobě udržitelných. (23)

3.9.7 Schopnosti

Mezi základní předpoklady úspěchu patří především schopnost manažera rychle se adaptovat. K dalším důležitým vlastnostem úspěšného manažera patří výkonnosti, odborné znalosti, schopnost rozhodnout se, schopnost využít potenciál druhých, umění jednat s lidmi a kolegy, týmový duch. (23)

3.10 SLEPT analýza

Tato analýza zkoumá vliv vnějšího prostředí podniku, které firma nemůže ovlivnit, ale tento vliv ovlivňuje činnost firmy.

Analýze je podrobena sociální, legislativní, ekonomické, politické a technologické okolí podniku.

3.11 Analýza SWOT

SWOT analýza hodnotí silné, slabé stránky společnosti, hrozby a příležitosti spojené s podnikatelským záměrem, projektem, strategií nebo i restrukturalizací procesů.

Díky ní dokážeme komplexně vyhodnotit fungování firmy, nalézt problémy nebo nové možnosti růstu. Je součástí strategického (dlouhodobého) plánování společnosti.

SWOT analýzu je možné využít jako silný nástroj pro stanovení a optimalizaci strategie společnosti, projektu nebo zlepšování stávajícího stavu či procesů.

3.11.1 Oblasti používání SWOT analýzy

- marketing
- management
- procesní řízení
- projektové řízení
- systém kvality
- apod.

3.12 Kalkulace

- v kalkulaci se vyčíslují vlastní náklady na jednotku jednoletých výkonů
- hovoříme o nákupních, výrobních a prodejních kalkulacích
- kalkulace slouží především pro potřeby oceňování, srovnávání a kontrolu podnikových výkonů

- předmětem kalkulace vlastních nákladů jsou materiál, zboží, výrobky práce a služby, které podnik pořizuje, vyrábí nebo poskytuje buď s určením pro prodej nebo pro

vnitropodnikovou spotřebu

- kalkulací rozumíme stanovení nebo zjištění vlastních nákladů nebo ceny na kalkulační jednice (výkony)
- znamená to, že kalkulace sestavujeme buď před zahájením určité činnosti nebo po jejím skončení
- kalkulační jednice jsou výkony (výrobky, práce, služby) případně jejich části vymezené přesně množstvím, časem nebo jiným způsobem
- kalkulační jednice je vymezena měřicí jednotkou výkonu, na který stanovujeme nebo zjišťujeme vlastní náklady

3.12.1 Druhy kalkulací

Předběžná kalkulace – při sestavování používáme technicko-hospodářské normy
– sestavuje se před provedením příslušných výkonů

Výsledná kalkulace – obsahuje skutečné náklady na dokončené kalkulační jednici
- využíváme údaje z účetnictví nebo údaje operativní evidence

3.12.2 Stanovení nákladů v předběžných kalkulacích

- postupujeme odlišně u nákladů přímých a nepřímých

Přímé náklady se stanoví v předběžných kalkulacích obvykle podle norem spotřeby materiálu a podle norem spotřeby času výrobních dělníků.

Nepřímé náklady kalkulujeme tak, že nejdříve zjistíme jejich celkový objem a následně vyčíslujeme podíl připadající na kalkulační jednice, pro stanovení podílu

nepřímých nákladů na kalkulační jednice používáme tzv. rozvrhovou základnu (protože se v podniku vyrábí více druhů výrobku, či poskytuje více služeb).

3.13 Plán realizace projektu

Úkolem daného plánu je především stanovení:

- jednotlivých aktivit, které je třeba zabezpečit
- termínů daných aktivit
- osob odpovědných za realizaci aktivit
- zdrojů, které bude daná realizace využívat
- výsledků, ke kterým by měla daná realizace vést
- vztahů a závislostí aktivit
- aktivit, které mohou být pro realizaci kritické (9)

3.14 Podnikání na základě živnostenského oprávnění

Zahájit podnikatelskou činnost jako živnostník je relativně jednoduché, zvláště tehdy, nehodláme-li se stát plátcem DPH. Pokud se staneme živnostníkem, není žádný právní rozdíl mezi osobou a podnikem. Věřitelé mají právo nejen na podnikatelský ale i osobní majetek. Ztrátě osobního majetku v případě bankrotu lze předejít převedením majetku na příbuzné, vůči kterým nelze uplatňovat vzniklé nároky. Živnostník může využít vlastní a cizí kapitál, stává se svým pánem s povinností zpracování daňového přiznání o příjmech.

3.14.1 Důležité při zahájení živnosti:

- založení samostatného podnikatelského účtu
- ohlášení se jako živnostník na daňovém úřadu
- ohlášení se na příslušných institucích sociální správy

3.14.2 Výhody podnikání na živnostenský list

- snadné zřízení živnosti
- člověk je svým pánem
- možnost odepsání nákladů na podnikání z příjmů
- jednoduchá organizační struktura, velmi nízká míra byrokracie
- flexibilita
- lepší uplatnění na lokálních trzích
- osobní kontakt majitele se zaměstnanci a zákazníky
- založení podnikání není kapitálově náročné (1), (20)

3.14.3 Nevýhody podnikání na živnostenský list

- naprostá zodpovědnost za své závazky vzniklé v důsledku podnikání
- nízký podnikatelský statut
- špatná dostupnost cizího kapitálu
- automatické vyloučení z projektů, které potřebují velké investice
- z ekonomického hlediska nelze zaměstnávat špičky v oboru
- největší ohrožení představují velké společnosti
- pomalejší reakce na časté legislativní změny
- nízký tržní podíl
- nízký stupeň technologického rozvoje (1), (20)

3.15 Podnikatelské riziko

Neodmyslitelnou součástí podnikání je riziko, které může vést ke ztrátám, narušení stability firmy či ke krachu. Hospodářské výsledky ovlivňuje řada faktorů, jejichž vývoj může být nejistý. Úspěšnost podnikatelského projektu může ovlivnit např.:

- výraznější změna poptávky (změna preferencí, nová konkurence) vedoucí k poklesu prodeje
- změny prodejních cen vyráběných produktů i změny cen jednotlivých vstupů (suroviny, základní materiál, energie, mzdy...)
- podcenění investičních nákladů a pracovního kapitálu, vyplývající z prodloužení doby výstavby a záběhového provozu projektu (zvýšení výrobních nákladů vlivem odpisů a pokles výnosů z prodeje)
- nedosažení projektové výrobní kapacity, ovlivňující opět výši prodejů i výrobních nákladů
- změny techniky a technologie, které mohou způsobit morální zastarání našeho podnikatelského projektu
- změny makroekonomické a hospodářské politiky (změny daňové soustavy, změny týkající se ochrany životního prostředí)
- změny mezinárodního ekonomického a politického okolí (vytváření ekonomických seskupení, politické konflikty a krize v regionech...) (9)

4. Analýza problému a současné situace

4.1 Trh

Být ve správný čas na správném místě! Jde o jeden z mnoha důležitých předpokladů, jak se stát úspěšným podnikatelem. Je velmi důležité prozkoumat trh, na který se chystáme vstoupit, z několika hledisek. Musíme prozkoumat složení obyvatelstva v dané oblasti vzhledem k zamýšlenému podnikatelskému záměru a působení konkurence.

4.1.1 Hledisko geografické

Pro svůj podnikatelský záměr jsem zvolila za lokalitu podnikání město Brno. Jde o největší moravské město, v současné době zde žije přes 400 tisíc obyvatel, síť školek a jeslí je absolutně nedostatečná a většina mladých rodin potřebuje do rozpočtu dva příjmy. Jen malé procento matek zůstává na mateřské dovolené standardní dobu 3 – 4 roky a nemusí se zabírat problematikou nedostatku jeslí. Ale i těmto rodinám po uplynutí mateřské dovolené nastává problém s výběrem mateřské školy pro své dítě. Proto je v současné době téma nedostatku školek a jeslí velmi aktuální téma.

Z geografického hlediska je vybraná lokalita pro zahájení podnikatelské činnosti vhodným místem z důvodu vysokého počtu potenciálních zákazníků.

4.1.2 Hledisko časové

Nacházíme se v 21.století, ve kterém přestávají platit staré a zažitá názory na výchovu dětí. Už neplatí, že rodič, který se svému dítěti nevěnuje 24 hodin denně, je špatný rodič. V dnešní hektické době je každá společná chvíle rodiny velmi vzácná a důležitá. Vzhledem k tomu, že využívání hlídacích agentur je velice moderní, nastal vhodný čas pro vstup nové agentury na trh.

4.1.3 Hledisko demografické

Podle předběžných výsledků demografické statistiky žilo v roce 2008 v Brně 402 775¹ obyvatel. Počet žen je téměř o 10 000 vyšší než počet mužů. Celkově je v jihomoravském kraji k 1.1.2009 evidováno 266 053 žen ve věku od 18 – 50 let. Během roku 2008 se na území města Brna narodilo 4 490 dětí. Největší porodnost byla zaznamenána u rodiček ve věku 25 – 34 let. Z toho vyplývá, že základna potencionálních zákazníků je nadmíru vyhovující. Trend počtu obyvatel ve městě Brně je vzestupný, v současné době se každý rok zvyšuje také počet cizinců, kteří se do Brna stěhují za prací s celými rodinami.

V Jihomoravském kraji se v roce 2008 živě **narodilo 13 196 dětí**, tj. o 825 více než v roce předcházejícím. Současná situace odpovídá standardu posledních let, kdy porodnost zvýšily především matky - třicátnice. Nejvíce dětí se narodilo maminkám s trvalým bydlištěm v Brně. Tento fakt je způsoben především velikostí města a počtem jeho obyvatel. (5)

Procentuální rozdělení obyvatelstva podle věkových kategorií pro obec Brno – Střed viz. Tab. 1. K dané městské části můžeme přiřadit i část města, ve které bude provozována podnikatelská činnost.

Tučně zvýrazněné kategorie představují věk potencionálních zákazníků, na které se bude orientovat celá podnikatelská činnost. I když se zvyšuje věk, kdy mají ženy první dítě, je pořád velké množství matek s věkem kolem dvaceti let, ale je mnoho matek s věkem kolem padesáti let. Potencionální zákazníci představují 46,9 % z celkového počtu obyvatel městské části Brno – Střed.

¹ Počet obyvatel v obcích a krajích.[online].[2010].Dostupné z <http://www.pocet-obyvatel.cz/pocty-obyvatel-podle-abecedy/1/18>

| věkové složení obyvatel | | |
|--------------------------------|--------|--------|
| 0 - 9 let | 10 023 | 11,0 % |
| 10 - 19 let | 8 483 | 9,3 % |
| 20 - 29 let | 14 609 | 16,0 % |
| 30 - 39 let | 16 848 | 18,5 % |
| 40 - 49 let | 11 283 | 12,4 % |
| 50 - 59 let | 11 379 | 12,5 % |
| 60 - 69 let | 8 884 | 9,7 % |
| 70 - 79 let | 5 659 | 6,2 % |
| 80 - 89 let | 3 609 | 4,0 % |
| 90 - více let | 394 | 0,4 % |

Tab.1: Demografické údaje pro MČ Brno – střed.(Zdroj ČSÚ. *Demografické údaje MČ Brno-střed* [online].[2010]. Dostupné z http://www.stred.brno.cz/showpage.php?name=mc_demografie)

4.2 Cílová skupina zákazníků a oblast podnikání

Za cílovou skupinu zákazníků firmy jsou zvoleni rodiče dětí v předškolním věku v oblasti hlídání dětí a rodiče dětí navštěvující základní a střední školu v oblasti poskytování doučování. Dá se říct, že cílovou skupinou zákazníků jsou ve většině případů rodiče ve věku od 18 – 50 let, s dětmi ve věku 0-18 let.

Firma bude založena na území města Brna, předmětem podnikání bude oblast mimoškolní výchovy dětí. Na začátku podnikatelské činnosti se předpokládá působení firmy výhradně na území města.

4.3 Konkurence

Analýza konkurence bude provedena rozbohem největších konkurentů v odvětví a porovnání konkurenceschopnosti Agentury LK.

4.3.1 Konkurence uvnitř prostředí

V současné době není pozorován silný konkurenční boj v daném oboru, dokonce se dá říci, že nabídka v oblasti hlídacích agentur pro děti je nedostačující. Dominantní postavení na trhu si drží agentura Bibo, s.r.o. , kterou následuje Dětské studio v Líšni, Agentura Mia, imimi a HaD. Ostatní poskytovatelé služeb v oblasti hlídání dětí ve městě Brně jsou spíše fyzické osoby. Konkurenci představují také mateřské školy a jesle. Pro jejich nedostatečnou kapacitu zůstává velké procento rodičů v situaci, kdy jejich dítě není přijato a otázku hlídání musí řešit využitím agentur.

I když by se dala základní škola považovat za silného konkurenta v oblasti doučování dětí, není již v dnešní době pravidlem, že kantor ochotně poskytne pomoc žákovi po vyučování a rodiče žáka jsou donuceni hledat pomoc u jiných subjektů.

BIBO, s. r. o.

Společnost sídlící v Brně, Praze a Ostravě představuje stálici na trhu. Agentura Bibo se výhradně specializuje na služby v oblasti hlídání dětí.

Sortiment služeb

- hlídání dětí již od narození
- hlídání 24 hodin denně
- hlídání o víkendech a svátcích
- hlídání v cizojazyčných rodinách
- hlídání na společenských akcích
- dovolená s chůvou

DĚTSKÉ STUDIO LÍŠEŇ

Společnost sídlící v Brně, která se orientuje na skupinové hlídání v prostorách studia. Organizace hlídání se velice podobá klasickým mateřským školčkám, ale počet dětí ve skupině je maximálně 4 dětí. Nižší cena za poskytnuté služby se odvíjí od nedostatečné

pružnosti v oblasti uspokojování zákazníka. Ne každému vyhovuje časové omezení hlídání a nutnost dítě dopravit do místa studia.

Sortiment služeb

- hlídání dětí ve skupinách v sídle studia ve všední dny od 8- 16 hodin

AGENTURA MIA

Společnost sídlící v Brně a Ostopovicích a poskytující služby v oblasti hlídání a doučování žáků základní školy. Ze všech konkurentů si drží nejnižší ceny za poskytované služby.

Sortiment služeb

- celodenní hlídání dětí
- hlídání dětí o svátcích, víkendech a nočních hodinách
- hromadné hlídání a cizojazyčné hlídání dětí
- doučování dětí základních škol

4.3.1.1 Srovnání s konkurencí

Nabídka služeb Agentury LK bude velmi podobná nabídce služeb agentury Bibo a Mia. Plánuje se zavedení hlídání dětí především v místě jejich bydliště, dále lze využít hlídání dítěte v místě bydliště pečovatelky. Tato varianta je často využívána při hlídání více jak jednoho dítěte. Plánované je zavedení vyzvedávání dětí ze škol, školek a kroužků, či hlídání na oslavách a jiných společenských akcích. Předpokládá se zavedení hlídání dětí již od narození. Výhodou agentury LK bude především široká nabídka doučovacích lekcí. V blízké budoucnosti se nepředpokládá zavedení pořádání oslav, poradenské činnosti a výuku hry na hudební nástroje. Všechny tyto služby nabízí agentura Bibo.

Brno je dostatečně velké město, aby vedle sebe mohlo stát více agentur s podobným programem služeb. Důležitou roli zde bude hrát spokojenost zákazníků a cenová politika.

4.3.2 Nová konkurence

Jelikož není místní trh v oblasti mimoškolní výchovy dětí přesycen a v následujících letech se očekává zvýšení poptávky po mateřských školkách, není považován příchod nového konkurenta na trh za velkou hrozbu.

4.4 SWOT analýza

4.4.1 Silné stránky

- silná orientace na zákazníka
- plnění individuálních požadavků
- široké nabídka doučování pro žáky ZŠ a SŠ
- hlídání dětí i v cizojazyčných rodinách
- hlídání v bydlišti dítěte

4.4.2 Slabé stránky

- možná počáteční nedůvěra od potenciálních zákazníků
- nově vstupující firma
- složité vybírání kvalifikovaných zaměstnanců
- potřeba cizího kapitálu do začátku podnikání
- nezkušenost

4.4.3 Příležitosti

- zvědavost potencionálních zákazníků
- nepřesycený trh
- nabídka doučování pro děti
- široká možnost variant na hlídání dětí

4.4.4 Hrozby

- řada zákazníků může důvěřovat pouze své oblíbené agentuře či au-pair
- malý podíl vlastního kapitálu
- špatně vybraný personál
- špatně zvolená marketingová strategie

4.5 Analýza 7S

4.5.1 Strategie

Strategie Agentury LK vychází z předem definované vize společnosti. Touto vizí je vyplnění tržní mezery v oblasti služeb hlídání a doučování dětí, protože v současné době jsou možnosti v této oblasti služeb naprosto nedostatečné.

CÍL PODNIKU

- z marketingového hlediska si firma stanovila za cíl vybudování okruhu stálé klientely a stabilní postavení na trhu
- personálním cílem je vybudování týmu kvalifikovaných, schopných, zkušených a loajálních

- finančním cílem podniku pro první rok existence je dosažení alespoň minimálního zisku, popř. alespoň kladného zůstatku u CF

Samotná strategie firmy bude založena na předem stanovených cílech podniku pro první rok existence.

Důležitým prostředkem pro dosažení cílů je vhodně zvolená marketingová strategie. Celá propagace firmy je založena na vlastních webových stránkách a reklamě v tisku (především deník Metro, který je dostupný všem občanům města Brna). Dalším krokem marketingové strategie je dostupnost letáčků o službách Agentury LK u místních dětských lékařů, na základních a středních školách, ve školkách.

Od vhodně zvolené marketingové strategie očekávám příliv zákazníků a s tím spojený růst zaměstnanců, kteří jsou vybíráni na základě předem stanovených kritérií. Nábor zaměstnanců probíhá na základě osobního pohovoru, vyplněním psychotestů a prokázáním dovednosti pro příslušnou oblast.

Z finančního hlediska doporučuji především příjem platby za poskytnuté služby v hotovosti nebo převodem na BÚ před poskytnutím služby nebo bezprostředně po poskytnutí služby. V prvním roce neuvažuji o poskytování služeb na fakturu. Do budoucna bude podnik o této možnosti uvažovat pouze u prověřených a stálých klientů. Jedná o zcela obvyklý postup na trhu, který využívají všechny agentury, tudíž Agentura LK nebude výjimkou.

4.5.2 Struktura firmy

Majitelka firmy je jediným vedoucím pracovníkem a jedinou oprávněnou osobou jednat za firmu. Ostatní zaměstnanci jsou přijímáni za účelem hlídání či doučování.

4.5.3 Spolupracovníci

Správně vybraní spolupracovníci jsou základním klíčem k úspěchu podniku na trhu. Každý zaměstnanec je vybírán na základě osobního pohovoru, vyplněním psychotestů a prokázáním potřebných dovedností. Špatně zvolený zaměstnanec znamená ztrátu zákazníka, který by nebyl spokojen s objednanou službou a to si nově vznikající firma nemůže v žádném případě dovolit.

4.5.4 Schopnost

Od majitelky firmy se očekává orientace na trhu, schopnost vytvářet účinné marketingové strategie a efektivní řízení podniku tak, aby si vybuodoval dobré postavení na trhu a dosahoval v dalších letech zisku. Od zaměstnanců se očekává využití veškerých svých dovedností v oblasti hlídání a doučování dětí tak, aby byl zákazník plně spokojen a příště se opět rozhodl pro naši agenturu.

4.5.5 Styl řízení

Firma je přístupná k podílení se podřízených na chodu firmy a ráda si poslechne i jejich názory či připomínky, hodlá firmu řídit demokraticky.

4.5.6 Systémy

Agentura bude využívat běžně dostupných informačních systémů. Pro personální a ekonomické operace zvolí operační systém POHODA. Dále bude využívat operačního systému WINDOWS XP, kancelářský balíček MICROSOFT OFFICE 2007 a vhodný antivirový program. Pro prezentaci a komunikaci bude využívám především internet a příslušné webové stránky.

4.5.7 Sdílené hodnoty (kultura)

Kultura a celková atmosféra firmy zatím nejde specifikovat, ale snahou majitelky firmy bude vybírání takových zaměstnanců, aby byl vytvořen fungující tým s přátelskou atmosférou.

4.6 Marketingový mix

Základní složky marketingového mixu tvoří výrobek, cena, podpora prodeje a distribuce. Tyto složky jsou na sobě zcela závislé, přičemž při stanovení jejich optimální kombinace je třeba vycházet z charakteristik trhu a zvolené strategie projektu.

4.6.1 Výrobek

Sortiment agentury tvoří spektrum služeb – doučování a hlídání dětí všech věkových kategorií. Doučování je zaměřené na látku základních a středních škol (všeobecné předměty). Děti budou hlídány v místě bydliště, budou mít zajištěný doprovod k lékaři, do kroužků. Doučování bude orientované na doplnění znalostí v matematice, fyzice, chemii, českém jazyce, ekonomii, účetnictví, anglickém a německém jazyce. Všechny tyto předměty budou zajištěny také na středoškolské úrovni.

4.6.2 Cena

Největší tlak na cenu vytváří konkurence, která je na trhu již stálíci. Snahou bude zajištění cen na úrovni konkurence či nižší bez ztráty určité kvality. Kalkulace ceny za hodinu hlídání bude sestávat ze mzdy pro chůvu, odbytové a správní režie a zisku. Kalkulace na doučovací lekci bude sestavená ze mzdy pro lektora, odbytové a správní režie a zisku. Cílem firmy je budování stálé klientely, které budou poskytnuty kvalitní

služby za přijatelné ceny a zajímavé bonusy za jejich věrnost. V současné době se uvažuje o poskytování slev při pravidelném objednávání služeb, při hromadném hlídání dětí, při využití chůvy na společenské akci. Cenová politika musí udělat služby pro potencionální zákazníky zajímavé, aby neuvažovaly o využití konkurence.

4.6.2.1 Předběžná kalkulace

| Položka kalkulace | Služba | |
|---|------------|--------------|
| | Hlídání 1h | Doučování 1h |
| 1. přímé mzdy | 85 Kč | 80 Kč |
| 2. správní režie 15 % k přímým mzdám | 20 Kč | 14 Kč |
| 3. Odbytová režie 8 % k přímým mzdám | 10 Kč | 13 Kč |
| Vlastní náklady výkonu | 115 Kč | 107 Kč |

Tab. 2: Předběžná kalkulace

Správní režie zahrnuje mzdu majitele a náklady na dopravu, odbytová režie zahrnuje náklady na reklamu.

Náklady na dopravu představují proplacení cestovného zaměstnancům v případě nutnosti cestování mimo zóny 100 a 101 města Brna.

Rozvrhovou základnou jsou zvoleny jediné přímé náklady – mzda. Do kalkulace není započten zisk. Tato kalkulace je předběžná.

Očekávaný zisk je 40 % z každé hodiny:

Konečná cena hlídání: $115 * 1,40 = 160 \text{,- Kč}$
Konečná cena doučování: $107 * 1,40 = 150 \text{,- Kč}$

4.6.2.2 Program slev

1. Každé další dítě pouze + 50 Kč

Akce vhodná pro rodiče s více jak jedním dítětem či skupinu rodičů, jejichž děti je možné hlídat hromadně v bytě jednoho z rodičů.

Příklad slevy: Tři mladé matky se rozhodnou pro společný program a domluví se na zajištění společného hlídání dětí po dobu 3 hodin. Bez slevy by tato služba stála rodiče dohromady 1 350 Kč (150 Kč/hodina x 3 hodiny x 3 děti). Po uplatnění slevy budou celkové náklady mladých matek za hlídání dětí 750 Kč (150 Kč/hodina + 2x50 Kč příplatek za další děti x 3 hodiny). Matky získají úporu ve výši 600 Kč.

Pro agenturu bude tato sleva stále rentabilní, protože mzdové náklady pro chůvu činí 402 Kč včetně povinných odvodů na sociální a zdravotní pojištění a agentura dosáhne požadované tržby ve výši 348 Kč a očekává se také zvýšený zájem o tuto službu.

2. Výrazné slevy při pořádání rodinných oslav s hlídáním dětí

Tato sleva se týká rodinných akcí (významná životní jubilea, svatby, křtiny...), kde se sejde velké množství malých dětí. Aby se jejich rodiče mohly pobavit a nemusely se omezovat hlídáním svých ratolestí, zajišťuje agentura také hromadné hlídání dětí na těchto akcích. Kalkulace ceny je nastavena na 12ti hodinovou akci, na 5-10 dětí zajistí agentura 2 pečovatelky. Delší akce nebo větší počet dětí jsou s klienty řešeny individuálně.

Příklad slevy: Svatba, které se zúčastní 10 dětí a hlídání je zajištěno v době od 11 do 23 hodin. Při normálních sazbách by zajištění hlídání stálo 16500 Kč. Po poskytnutí hromadné slevy bude za zajištění tohoto hlídání účtováno 9900 Kč.

Zákazníci tedy získají slevu 40 % z poskytnuté služby. Pro agenturu takové akce znamenají velký příjem i přes poskytnuté slevy. Vzhledem k tomu, že zde není potřeba na každé dítě jedné pečovatelky, dochází také ke značné úspoře mzdových nákladů.

Tato služba v dnešní době začíná patřit do základní nabídky služeb většiny agentur, proto je nutné, aby nově vznikající agentura nezůstala vůči konkurenci pozadu.

Zajišťování tohoto druhu hlídání se mezi klientelou začíná stávat velice oblíbené a je nutné vyjít změně v poptávce vstříc a poptávku uspokojit.

3. 5 + 1 zdarma

Tato sleva je připravena pro zákazníky, kteří využívají služeb doučování. Při objednávce 5 a více doučovacích lekcí, získají rodiče dítěte 6 doučovací lekci předmětu zdarma. Samozřejmě se sleva uplatní i při 12., popřípadě 18. doučovací lekci.

Tato sleva platí pro doučovací lekce stejného předmětu, nelze ji uplatňovat při kombinaci různých doučovacích lekcí.

4. Doporuč a získej 5 %

Každý, kdo agenturu doporučí a na základě jeho doporučení dojde k získání nové ho zákazníka, obdrží 5% slevu na další objednanou službu.

5. Sleva 10 % pro pravidelného zákazníka

Pro každého zákazníka, který bude využívat našich služeb alespoň 2 x týdně v celkovém rozsahu minimálně 6 hodin, je připraven bonus v podobě slevy 10 % z ceny objednané služby. Tento druh slevy bude sloužit především k budování stabilní klientely.

4.6.3 Podpora prodeje

Vstup agentury na trh bude podpořen vhodně zvoleno marketingovou strategií. V okolí sídla agentury se budou rozdávat informativní letáčky, reklama bude zveřejněna v denním tisku (Metro), na internetu. V okolí sídla agentury je množství dětských lékařů a základních škol. Strategií firmy je zajistit informační letáky na těchto místech, protože

jde o instituce, kde se nachází velké množství potencionálních zákazníků. Deník Metro se agentura chystá využít pro jeho snadnou distribuci a nulové náklady na pořízení. Jde o tisk, který je každý všední den rozdáván bezplatně občanům města Brna především na zastávkách MHD.

Je důležité si promyslet, kolikrát bude inzerát zveřejněn . Předpokládá se, že během prvního měsíce existence firmy proběhne uveřejnění dvakrát týdně, druhý měsíc jedenkrát týdně. Další využití denního tisku bude plánováno dle konkrétní situace.

Z hlediska úspěšnosti inzerce je nutné zvážit také den zveřejnění. Z hlediska plánování dovolené není vhodné provádět inzerci v pondělí a v pátek, kdy spousta zaměstnanců uvažuje o čerpání dovolené z důvodu prodloužení volných dní. Za vhodnou variantu nelze považovat zveřejnění ve dvou po sobě jdoucích dnech. Na základě těchto zjištěných skutečností bude inzerce v deníku Metro prováděna v úterních a čtvrtečních výtiscích.

Náklady spojené s inzercí agentury v deníku Metro

| | |
|--|------------------|
| Inzerát ČB barva, velikost 79,8 x 45 mm Po-Čt |4 285 Kč |
| První měsíc inzerce (vždy úterní a čtvrteční číslo) |34 280 Kč |
| Druhý měsíc inzerce (vždy úterní číslo) | 17 140 Kč |
| | |
| Celkové náklady na využití inzerce v deníku Metro..... | 51 420 Kč |

Samozřejmostí je využití webových stránek, které budou obsahovat veškeré důležité informace pro zákazníky. Pro samotné vytvoření webových stránek se počítá s investicí ve výši 10 000,- Kč.

4.6.3.1 Webové stránky

Webové stránky budou pro prezentaci agentury LK stavebním kamenem. Na tvorbu webových stránek se počítá s náklady ve výši max. 10 000 Kč. V dalších měsících se počítá s náklady ve výši 1 000 Kč, které budou spojeny s aktualizací a údržbou stránek. Jelikož se bude jednat o práci v rozsahu maximálně 5 hodin v měsíci, plánuje se s administrátorem stránek sepsat Dohoda o provedení práce s odměnou ve výši 1 000 Kč. Údržba nebude nikterak náročná, půjde především o aktualizaci novinek, akcí či nabízených pracovních pozic. Ostatní komunikace se zákazníky bude probíhat prostřednictvím emailu, telefonicky nebo osobně.

Plánovaná vize webových stránek zahrnuje titulní stránku s popisem agentury, která musí na první pohled zaujmout. Dominantu celého webu vytvoří fotky dětí a miminek, stránky musí působit přátelsky a uvolněně. Další stránka představí výčet nabízených služeb agentury následovaná stránkou o cenách služeb a možných slevách. Nesmí také chybět stránka o nabídce zaměstnání a kontaktní informace.

Náklady spojená s aktivací a správou webových stránek

| | |
|---|-----------|
| Návrh a vytvoření webových stránek..... | 10 000 Kč |
| Měsíční správa a údržba | 1 000 Kč |
| Roční poplatek za doménu .cz | 200 Kč |
| Analýza klíčových slov | 3 000 Kč |
| SEO optimalizace vyhledávání | 1 500 Kč |

Pravidelné roční náklady na webové stránky bez počáteční investice....**16 700 Kč**

4.6.4 Distribuce

Proces distribuce začíná od kontaktování firmy zákazníkem. Následuje samotné poskytnutí služby a následné vyhodnocení zákazníkem.

Kontakt firmy se zákazníkem probíhá telefonicky, osobně nebo pomocí emailové komunikace. Za běžných podmínek je agentura schopna poskytnout službu v následujícím dnu po objednání. V mimořádných situacích bude firma schopna vyřešit poptávku po službách ve stejném dni, kdy byla služba objednána.

Služba je vykonána v místě bydliště zákazníka, v místě pořádání společenské akce, v místě kroužku dítěte nebo v místě bydliště pečovatelky.

Objednávaná služba bude odpovídat standardnímu ceníku, ale zájmem firmy je snaha vyhovět specifickým požadavkům zákazníka.

4.7 SLEPT Analýza

4.7.1 Sociální prostředí podniku

Stále rostoucí poptávka po službách hlídacích agentur je způsobena velmi citelným nedostatkem volných míst v jeslích a mateřských školách. Během posledních deseti let docházelo k rozsáhlému uzavírání těchto institucí či jejich slučování. Sice došlo k očekávané úspoře, ale rodinám s dětmi nastal zásadní problém, kam své děti umístit, aby mohly rodiče chodit do zaměstnání. I když je pozorován rozmach hlídacích agentur, stále jejich počet není schopen uspokojit poptávku rodičů po těchto zařízeních.

Zákazníky mé agentury pro hlídání a doučování dětí mohou být matky a otcové dětí v předškolním věku, rodiče dětí, které se potýkají s problémy během studia. I když je jeden z rodičů na mateřské dovolené, využití služeb hlídací agentury není vyloučeno. Jelikož se stále zvyšuje věk odchodu do důchodu, nefungují v dnešní době prarodiče jako občasná výpomoc hlídání vnoučat, protože sami musí chodit do zaměstnání.

Své zákazníky najdu především v části populace v produktivním věku. V dnešní době služby agentury využijí jak mladé rodiče od dvaceti let, tak i rodiče, kteří se budou blížit padesátému roku života. Největší počet zákazníků budou tvořit rodiče ve věku 18-50

let, nejpočetnější zastoupení firma očekává ve skupině rodičů ve věku 25-34 let, protože v roce 2008 se této věkové skupině narodilo nejvíce potomků.

Sociálním faktorem, který bude ovlivňovat firmu jsou zákazníci, kteří se budou poptávat po službách z oblasti mimoškolní výchovy dětí.

Jelikož jsem se rozhodla pro založení agentury ve druhém největším městě republiky, neobávám se nedostatku zákazníků. I ekonomická situace obyvatel jihomoravského kraje a především města Brno v právě probíhající ekonomické krizi je relativně uspokojivá. Přesto ale musím počítat se snahou rodin šetřit na horší časy a spíše očekávám nárazové využívání služeb agentury.

Dopady ekonomické krize jsou ale znatelné v každé oblasti lidské činnosti. V současné době nemůže spousta schopných občanů v produktivním věku najít zaměstnání, což považuji za určitou výhodu při výběru vhodných kandidátů na místa v mojí agentuře.

Předpokládám, že zájemců bude dostatek a místa obsadí ti nejlepší z uchazečů. Vhodný zaměstnanec je také předpokladem pro úspěch podnikání.

Současně je ekonomická krize novou překážkou v podnikání, protože snahou potencionálních zákazníků bude snížit výdaje, které nejsou životně nutné.

4.7.2 Legislativní prostředí podniku

Legislativní prostředí v okolí podniku považuji za nestabilní. Vláda ČR je známá se stálými změnami a novelami v zákonech. Mezi poslední změny patří například zvýšení sazeb DPH či úvaha o zvýšení odvodů za sociální pojištění osobám samostatně výdělečně činným, čímž by se drobné podnikání stalo zcela nevýhodné. Jelikož se blíží volby, další změny v legislativním systému lze očekávat také od nové vlády.

V roce 2008 prošla oblast podnikání na základě živnostenského listu právními úpravami. Do roku 2008 definoval živnostenský zákon na 125 volných živností a na

každou bylo nutné vystavení samostatného živnostenského oprávnění. Od 1.7.2008 tento zákon definuje pouze jednu volnou živnost a uchazeč o živnostenské povolení příslušnému úřadu nahlásí ty živnosti, které bude v rámci svého podnikání provozovat. Při žádosti o živnostenské oprávnění uhradí uchazeč správní poplatek 1000,- Kč. Dokladem již není živnostenské oprávnění či koncesní listina, ale pouze výpis ze živnostenského rejstříku. Již také neplatí místní příslušnost k živnostenskému úřadu, uchazeč svoji žádost může podat na kterémkoliv živnostenském úřadě. (19)

Již od roku 2007 fungují centrální registrační místa, kde podnikatel vyplní pouze jeden formulář. Tento formulář sice představuje spojení jednotlivých formulářů v jeden, ale výhodou je možnost podání tohoto formuláře na jednom úřadě bez nutnosti obcházet další instituce. Toto ulehčení pro podnikatele je závislé na elektronizaci celého systému, jen tak jsou úřady schopné předávat si veškeré informace.

Od 1.1.2010 platí tzv. Janotův úsporný balíček, který zahrnuje změnu v zákonu o dani z přidané hodnoty. Od ledna se zvyšují sazby DPH na 10 % a 20 %. Je pouze na podnikatelích samotných, zda-li své služby a výrobky zdraží o 1 % či zachovají ceny na stejné úrovni jako v roce 2009 a obětují tak část svých zisků.

Změny také přicházejí z Evropské unie. EU se chystá zavádět jednotlivé změny do svých členských států postupně až do roku 2015. Od ledna se změnila pravidla pro určení místa plnění u služeb. Cílem této změny je zdanění poskytnutých služeb ve státě spotřeby. První základní pravidlo určuje místo plnění u služeb poskytovaných osobám povinným k dani v místě sídla příjemce služby. Jestliže se bude jednat o plnění do jiného členského státu, je povinen přiznat a zaplatit daň příjemce těchto služeb. Poskytovatelé však musí vykázat uvedené služby v souhrnném hlášení.

Opětovné změny zaznamenal od 1.1.2010 také zákon o nemocenském pojištění. Náklady zaměstnavatele na zaměstnance v sociální oblasti stále představují 25 % z hrubé mzdy a stále je zaměstnanci nemocenská dávka vyplácena prvních 14 dní zaměstnavatelem. Změny nastaly v denním vyměřovacím základu zaměstnance a stanovení 60% hranice z denního vyměřovacího základu po celou dobu trvání pracovní

neschopnosti. Předpokládá se, že nová vláda opět otevře diskutované téma prvních třech neplacených dnů pracovní neschopnosti.

Veškeré příjmy z výdělečné činnosti budou i v roce 2010 zdaněny 15% sazbou, jelikož se zatím neuvažuje o vytvoření právnické osoby.

Dle živnostenského zákona je předmět podnikání agentury zařazen do oblasti živnosti vázané (**Péče o dítě do tří let v denním režimu**) a živnosti volné č. 72 (**Mimoškolní výchova a vzdělávání**) a č. 79 (**Poskytování služeb pro rodinu a domácnost**).

Dle zákona o živnostenském podnikání č. 455/1991 Sb. Je pro živnost Péče o dítě do tří let v denním režimu v příloze č. 2 stanovena odborná způsobilost k výkonu povolání všeobecné sestry nebo odborná způsobilost k výkonu povolání sociálního pracovníka. Této odbornosti dosáhneme nejlépe absolvováním bakalářského studia v dané oblasti.

V blízké době se nepředpokládá další novela zákona o živnostenském podnikání.

4.7.3 Ekonomické prostředí podniku

Současná situace je velice nestabilní, ale prognózy významných ekonomů jsou pozitivní. Předpokládá se, že rok 2010 již přinese oživení české ekonomiky a celosvětová ekonomická krize se již blíží svému konci.

Krize zasáhla především český průmysl. Do této oblasti předmět podnikání agentury LK nespadá a oblast poskytování služeb v oblasti hlídání a doučování dětí je stále nepřesycená.

Jelikož česká ekonomika dosáhla vrcholu recese v minulém roce, je rok 2010 považován za rok, který přinese pozvolný ekonomický růst a rostoucí stabilitu.

Možný nebezpečím pro podnik je skutečnost, že krize dopadla na všechny obyvatele ČR, kteří se snaží šetřit a omezovat svoje výdaje především kvůli strachu ze ztráty

zaměstnání, ale nadějí je velmi silná poptávka na trhu v této oblasti, kterou ekonomická krize příliš hluboce nepoznamenala.

V prosinci 2009 vzrostla nezaměstnanost v celorepublikovém měřítku na 9,2 %. Místo podnikání nepatří do oblasti, která je nezaměstnaností postižená nejvíce, proto se dá město Brno považovat za vhodné místo k podnikání.

Reakcí bank na ekonomickou krizi je snížení úrokových sazeb u úvěrů, což je pozitivní fakt vzhledem k tomu, že uvažují o podnikatelském úvěru do začátku podnikání.

4.7.4. Politické prostředí podniku

Současná politická situace v ČR není příznivá. Téměř rok vede zemi prozatímní vláda, předčasné volby byly odsunuty na červen roku 2010, volební kampaň voličům nepřináší představení programů jednotlivých politických stran, ale spíše se politické strany vzájemně očerňují.

Ani po červnových volbách nemusí dojít k uklidnění současné politické situace. Nová vláda musí čelit dopadům ekonomické krize, uklidnit situace ve zdravotnictví a sociální sféře. Otázkou zůstává, zda-li současná politická scéna těmto problémům dokáže účelně čelit.

Logicky s novou vládou přijdou další změny také v oblasti podnikání, stále se spekuluje o další změně ve zdanění příjmů, reformě sociální sféry, což pro občany ČR není příjemné.

4.7.5. Technologické prostředí podniku

V oblasti hlídání a doučování dětí se podnikatel nemusí zabírat zkoumáním technologického prostředí. Je ale důležité, aby se majitelka agentury zajímala o nové

metodické příručky a pomůcky v této oblasti. Vzhledem k předmětu podnikání firmy není technologické prostředí oblast, která by ohrozila životnost podniku.

5. Návrh podnikatelského záměru

5.1 Souhrnný přehled

Název společnosti: **Agentura LK**

Kontaktní adresa: Selská 23, Brno – Maloměřice, 614 00

Kontaktní telefon: +420 775 333 981
+420 545 235 673

Kontaktní email: LK-agentura@tiscali.cz

Webové stránky: www.LK-age.cz

Podnikatel: Lucie Kocmanová

Předmět podnikání: - péče o dítě do tří let v denním režimu
- mimoškolní výchova a vzdělávání
- poskytování služeb pro rodinu a domácnost

Forma podnikání: Podnikání na základě živnostenského oprávnění v oblasti živnosti vázané a živnosti volné č. 72 a č. 79

Forma účetnictví: Firma se rozhodla pro používání podvojného účetnictví

Zahájení činnosti: září 2010

V návaznosti na splnění podmínek pro udělení živnosti vázané absolvuje majitelka firmy v období červen – srpen 2010 certifikovaný kurz Pracovník v sociálních službách v rozsahu 150 hodin. Tento kurz odpovídá zákonu 108/2006 Sb. O sociálních službách.

5.2 Cíle, kterých chci podnikatelskou činností dosáhnout

Hlavní myšlenka celého projektu spočívá ve vyplnění tržní mezery v oblasti mimoškolní výchovy dětí. Jde o další možnost, jak se mohou matky věnovat zaměstnání nebo studiu během mateřské dovolené či nízkého věku dítěte. .

Důraz bude kladen na kvalitní zaměstnance především z řad studentek a studentů, kteří budou mít s hlídáním dětí zkušenosti a pedagogů, kteří budou externími pracovníky.

S určitou kvalitou nabízených služeb se dostaví také zisk, který je výstupem každé podnikatelské činnosti.

V dalších letech existence firmy se plánuje realizace vize v podobě rozšíření služeb o péči o seniory.

5.3 Strategie

Činnost agentury bude vycházet z blízkého kontaktu se zákazníkem, bude se snažit vyhovět jeho individuálním požadavkům, usilovat o opětovné využití služeb agentury. Spokojený zákazník zajistí rozšíření informací o agentuře, případně ji doporučí svým známým.

Pro zákazníky, kteří našich služeb využijí opakovaně, bude připraven systém slev a odměn. Každý zákazník, který bude spokojen s paní na hlídání či doučování svého dítěte, může požádat při další objednávce služby o tutéž osobu.

Naším cílem je být lepší než konkurence, nabídnout za stejné peníze lepší službu, snažit se uspokojit specifické požadavky zákazníků, samozřejmostí je další rozšiřování služeb, kvalifikovaný personál.

Jde nám o to, aby i rodiče malých dětí mohli žít podobným životem, jako před příchodem potomka, aby na sebe i v dnešní hektické době měli dostatek času, aby děti našich zákazníků neměli žádné problémy se studiem.

POSKYTOVANÉ SLUŽBY

- hlídání dětí všech věkových kategorií
- hlídání dětí v místě bydliště
- doprovod dětí k lékaři, do kroužků
- hlídání skupiny dětí
- hlídání dětí na společenských akcích
- hlídání dětí mladších 3 let
- doučování žáků středních a základních škol
- doučování většiny všeobecných předmětů
- matematika, fyzika, chemie
- anglický a německý jazyk
- ekonomie a účetnictví

Při využití služby agentury, která bude ukončena po 22. hodině, je nutné zajistit lektorce či chůvě odvoz domů. Jedná se o běžný požadavek, který vyžadují všechny agentury zabývající se tímto předmětem podnikání.

5.4 Organizační plán

Agentura LK se zabývá hlídáním a doučováním dětí každého věku. Doučování dětí je zajištěné na úrovni látky základních a středních škol.

Majitelem Agentury LK je Lucie Kocmanová, která podniká na základě živnostenského oprávnění. Jde o druh volné živnosti ze skupiny **Mimoškolní výchova a vzdělávání, Poskytování služeb pro rodinu a domácnosti**. Oblast hlídání dětí do 3 let věku v denním režimu spadá do živnosti vázané **Hlídání dětí do tří let v denním režimu**. K získání oprávnění této živnosti absolvuje majitelka agentury certifikovaný kurz Sociálního pracovníka a dále se uvažuje o absolvování tříletého bakalářského oboru se zaměřením na lékařství nebo sociální sféru.

Zaměstnanci budou z řad studentů a pedagogů s patřičným vzděláním.

Majitelka agentury Lucie Kocmanová do své podnikatelské činnosti vkládá osobní automobil v hodnotě 170 000,- , PC sestavu v hodnotě 60 000,-, peněžní prostředky na bankovním účtu 50 000,-. Na začátku podnikatelské činnosti se předpokládá úvěr ve výši 250 000,-. Tento úvěr bude sloužit především k úhradě nákladů za marketing, nákupu studijních materiálů. Agentura založí účet u Komerční banky, od které taky plánuje využití podnikatelského úvěru FIX s úrokovou sazbou 12,2 % p.a.

Osobní automobil bude sloužit především majitelce agentury, která ho plánuje využít pro cestování na jednání, cestování za klienty a pro marketingové účely. Plánuje se reklamní potisk automobilu pro další zviditelnění agentury.

Kancelář agentury:

Agentura LK
Selská 23
614 00 Brno – Maloměřice

Jde o rodinný dům v klidné městské části. K vybudování kanceláře bude sloužit místnost o výměře 15 metrů čtverečných. S majiteli rodinného domu bude sepsána nájemní smlouva a stanoven měsíční nájem 3 500 Kč. Tento nájem bude uhrazen do 20. dne každého měsíce na účet majitelů nemovitosti. Sepsaná smlouva platí 1 rok, v případě dobrých výsledků agentury bude smlouva automaticky prodloužena o další 2 roky. Jelikož v městské části Maloměřice a Obřany žije velké množství mladých rodin a vzdálenost do centra města Brna je cca 15 minut tramvají, považuji místo za vhodné pro vybudování kanceláře agentury.

5.4.1 Organizační struktura

Majitel agentury: Lucie Kocmanová

Vedoucí kanceláře agentury: Lucie Kocmanová

Agenturu budu zastupovat na všech jednáních a jsem jediná pověřená osoba, která má oprávnění jednat jménem agentury. V horizontu dalších 5 let v organizační struktuře neuvažuji o významných změnách.

Jelikož služby agentury budou z počátku využívat spíše lidé z blízkého okolí, předpokládám zaměstnání dvanácti osob na dohodu o pracovní činnosti. Tato smlouva lze být sjednaná na dobu určitou i neurčitou. Z počátku je uvažováno sjednání dohod o pracovní činnosti na půl roku.

S rostoucím počtem zakázek se bude úměrně zvyšovat počet zaměstnanců. V případě dobrých hospodářských výsledků je vizí společnosti zaměstnávat nejméně 30 lidí a v úvahu také připadá změna právní formy na společnost s ručením omezeným. Bude-li tato úvaha aktuální, doporučuji zvážení možnosti společníka.

5.4.2 Pracovně – právní vztahy

Všichni zaměstnanci budou zaměstnání na dohodu o pracovní činnosti. Tento druh pracovní smlouvy ukládá počet odpracovaných hodin ve výši poloviny standardní pracovní doby (20 hodin týdně), zaměstnanci budou odvádět sociální zdravotní pojištění. Zaměstnanec nemá placenou dovolenou.

Zaměstnanec (brigádník) může v agentuře podepsat daňové prohlášení. Učiní-li tak, bude odvádět zálohu na daň z příjmu poníženu o slevy na dani. Tyto příjmy je třeba uvést do daňového přiznání.

Zvolí-li zaměstnanec možnost daňové prohlášení nepodepsat, při výdělku do 5000 Kč mu bude mzda ponížena o 15% daň a tento výdělek není nutné již jinde uvádět.

Všechny dohody budou vyhotoveny písemně a budou obsahovat dodatky o bonusech.

Na začátku podnikatelské činnosti se neuvažuje o zaměstnancích na hlavní pracovní poměr, ale tato varianta není do budoucna vyloučena. Při dobrých hospodářských výsledcích by se ale jednalo o jednoho, maximálně dva zaměstnance s pružnou pracovní dobou.

5.4.3 Pracovní doba

Zaměstnanec nemá přesně stanovenou pracovní dobu, ale předpokládá se, že doučování bude probíhat především v odpoledních hodinách a hlídacích služeb je možné využít 24 hodin denně včetně víkendů a svátků. Zaměstnanci si plánují dle svých možností směny. Na základě těchto odevzdaných plánů se uspokojují požadavky zákazníků, nenadále události či objednávky na poslední chvíli musí majitelka řešit operativně.

5.4.4. Mzda , bonusy

Pro hlídání dětí je základní mzda stanovena na 85,- Kč za hodinu. Dále může zaměstnanec dosáhnout měsíčních bonusů, které se odvíjí od spokojenosti zákazníků, počtu odpracovaných hodin, věku hlídaných dětí a dalších faktorů, které zváží majitelka agentury.

Spokojenost zákazníků je snadno měřitelná, protože je-li zákazník se zaměstnancem agentury opravdu spokojený, příště si ho vyžádá opětovně. Se zodpovědným zaměstnancem, který je opakovaně vyžádán, má agentura zajištěny pravidelné příjmy.

Je logické, že majitelka agentury musí ohodnotit určitým příplatkem hlídání dětí v nočních hodinách, stejně jako hlídání na rodinných akcích.

Pro doučování je základní mzda stanovena na 80,- Kč za vyučovací hodinu. Vyučovací hodinou je myšleno 50 minut. Pro jednotlivé předměty v nabídce má agentura připraveny studijní materiály. Samozřejmostí je použití materiálu zákazníka, vyžádá-li si to. Výše hodinových příplatků se odvíjí od náročnosti předmětu. Vyšší příplatky jsou vypláceny u předmětů na úrovni středních škol.

5.4.5 Výběrové řízení

Uchazeč zašle na adresu naší agentury životopis, popíše své zkušenosti s hlídáním dětí popřípadě, který předmět by chtěl doučovat. U zkušeností s hlídáním dětí je pro nás důležité věk hlídaného dítěte, jak často k hlídání docházelo či zda šlo o rodinného příslušníka (sourozenec, bratranec, sestřenice...), krátký posudek od osoby, která své dítě svěřovala do rukou uchazeče o zaměstnání (rodiče, teta, strýc, známý). Tento posudek je pro nás velmi důležitý, v životopise je důležité uvést své záliby a dosažené vzdělání.

U zájmu o doučování je důležité uvést, jaká má uchazeč zkušenosti s doučováním a jakých výsledků dosáhl, které předměty je schopen doučovat a na jaké úrovni, posudek

od osoby, kterou doučoval. V životopise je důležité uvést dosažené vzdělání a druh vzdělání, ve kterém pokračuje.

V obou případech uchazeči podstoupí jednoduchý psychologický test a budou podrobeni pohovoru.

5.4.6 Požadavky na zaměstnance

UCHAZEČ O HLÍDÁNÍ DĚTÍ

- dokončené středoškolské vzdělání nejlépe zdravotnického zaměření výhodou
- studium na vysoké škole – psychologie, pedagogika výhodou
- příjemné vystupování
- klidná povaha
- kladný vztah k dětem
- kreativita – schopnost dětem vymyslet krátkodobý program
- pozitivní výsledek psychologických testů
- zkušenosti s hlídáním dětí

UCHAZEČ O DOUČOVÁNÍ

- studium na vysoké škole jakékoliv v případě zájmu o doučování
- doklad o znalosti jazyka v případě zájmu o doučování AJ nebo NJ
- příjemné vystupování
- klidná povaha
- všeobecný přehled
- pozitivní výsledek psychologických testů
- zkušenosti s doučováním dětí

6. Způsob financování projektu

Z počátku podnikatelské činnosti bude agentura vystupovat jako neplátce DPH. V případě, že se budou tržby vyvíjet očekávaným směrem nebo přesáhnou milion korun, firma se stane plátcem DPH. Účetní jednotka rozhodla, že firma povede podvojný účetnictví.

Do podnikatelské činnosti je vložen osobní automobil v hodnotě 170 000,-, PC sestavu v hodnotě 60 000,-, peněžní prostředky na bankovním účtu 50 000,-. Na začátku podnikatelské činnosti se předpokládá úvěr ve výši 250 000,-. Měsíční nájemné činí 3 500 Kč, měsíční správa a údržba webových stránek činí 1 000 Kč. Náklady na energie jsou zahrnuty v nájmu, ostatní náklady mohou být proměnné (např. faktura za telefon).

6.1 Odpisy

Pro potřeby odpisu osobního automobilu a PC byla zvolena metoda rovnoměrného odpisu dlouhodobého hmotného majetku. Tato metoda musí být dle zákona používána po celou dobu odpisu majetku.

6.1.1 Automobil

Do začátku podnikatelské činnosti vkládá majitelka vůz Škoda Octavia 1.6 Hatchbag. Vůz byl vyroben v roce 2005, pořízen byl v ČR v dubnu roku 2010. Pořizovací cena je 170.000 Kč.

Vůz bude odepisován rovnoměrným odpisem, dle zákona spadá do 2. odpisové skupiny. Délka odpisu je 5 let.

V prvním roce bude odpis činit 11 % z ceny pořízení, v ostatních letech 22,25 % z ceny pořízení. Momentálně se nepředpokládá žádné technické zhodnocení vozidla.

| Rok odpisu | Odpis | Oprávky | Zůstatková cena |
|------------|----------|-----------|-----------------|
| 1. rok | 18700 Kč | 18700 Kč | 151300 Kč |
| 2. rok | 37825 Kč | 56525 Kč | 113475 Kč |
| 3. rok | 37825 Kč | 94350 Kč | 75650 Kč |
| 4. rok | 37825 Kč | 132175 Kč | 37825 Kč |
| 5. rok | 37825 Kč | 170000 Kč | 0 Kč |

Tab.3: Odpis osobního automobilu

Po uplynutí 5ti let odpisování se předpokládá vyřazení z užívání a nákup nového vozu. Uvažován je nákup zcela nového vozu, k jehož financování firma využije leasing.

6.1.2 PC

Do začátku podnikatelské činnosti dále vkládá majitelka agentury nadstandardní počítačovou sestavu v hodnotě 60 000,- Kč. Sestava obsahuje LCD monitor, scanner, laserovou tiskárnu, kopírku a fax.

Dle zákona spadá PC sestava do 1. odpisové skupiny, délka odpisu je 3 roky. Použito bude rovnoměrné odepisování.

V první roce činí odpis 20 % z ceny pořízení, ve zbylých letech činí odpis 40 % z ceny pořízení.

| Rok odpisu | Odpis | Oprávky | Zůstatková cena |
|------------|-----------|-----------|-----------------|
| 1. rok | 12 000 Kč | 12 000 Kč | 48 000 Kč |
| 2. rok | 24 000 Kč | 36 000 Kč | 24 000 Kč |
| 3. rok | 24 000 Kč | 60 000 Kč | 24 000 Kč |

Tab. 4: Odpis PC sestavy

6.2 Podnikatelský úvěr

Pro začátek podnikatelské činnosti se předpokládá úvěr ve výši 250 000,-Kč. Tento úvěr bude splácen 5 let. Z nabídky podnikatelských úvěrů byl zvolen profi úvěr FIX od Komerční banky. Lze ho užít jak k úhradě provozních nákladů tak pořizování majetku či oběživa. Úroková sazba bude po celou dobu splácení ve výši 12,2 % p.a. Tato skutečnost bude zakotvena ve smlouvě. Úvěr bude splácen formou měsíčních splátek. Měsíční výše splátky je 5 530,19 Kč.

| Měsíc | PS úvěru | Měsíční splátka | Úrok | Úmor | Konečný stav |
|-------|---------------|-----------------|--------------|--------------|---------------|
| 1 | 250 000,00 Kč | -5 530,19 Kč | -2 541,67 Kč | -2 988,52 Kč | 247 011,48 Kč |
| 2 | 247 011,48 Kč | -5 530,19 Kč | -2 510,71 Kč | -3 019,48 Kč | 243 992,00 Kč |
| 3 | 243 992,00 Kč | -5 530,19 Kč | -2 479,44 Kč | -3 050,75 Kč | 240 941,26 Kč |
| 4 | 240 941,26 Kč | -5 530,19 Kč | -2 447,85 Kč | -3 082,33 Kč | 237 858,92 Kč |
| 5 | 237 858,92 Kč | -5 530,19 Kč | -2 415,95 Kč | -3 114,24 Kč | 234 744,68 Kč |
| 6 | 234 744,68 Kč | -5 530,19 Kč | -2 383,71 Kč | -3 146,48 Kč | 231 598,21 Kč |
| 7 | 231 598,21 Kč | -5 530,19 Kč | -2 351,15 Kč | -3 179,04 Kč | 228 419,17 Kč |
| 8 | 228 419,17 Kč | -5 530,19 Kč | -2 318,26 Kč | -3 211,93 Kč | 225 207,24 Kč |
| 9 | 225 207,24 Kč | -5 530,19 Kč | -2 285,03 Kč | -3 245,15 Kč | 221 962,09 Kč |
| 10 | 221 962,09 Kč | -5 530,19 Kč | -2 251,47 Kč | -3 278,72 Kč | 218 683,37 Kč |
| 11 | 218 683,37 Kč | -5 530,19 Kč | -2 217,56 Kč | -3 312,62 Kč | 215 370,75 Kč |
| 12 | 215 370,75 Kč | -5 530,19 Kč | -2 183,31 Kč | -3 346,87 Kč | 212 023,87 Kč |
| 13 | 212 023,87 Kč | -5 530,19 Kč | -2 148,72 Kč | -3 381,47 Kč | 208 642,40 Kč |
| 14 | 208 642,40 Kč | -5 530,19 Kč | -2 113,77 Kč | -3 416,42 Kč | 205 225,98 Kč |
| 15 | 205 225,98 Kč | -5 530,19 Kč | -2 078,46 Kč | -3 451,73 Kč | 201 774,26 Kč |
| 16 | 201 774,26 Kč | -5 530,19 Kč | -2 042,80 Kč | -3 487,39 Kč | 198 286,87 Kč |
| 17 | 198 286,87 Kč | -5 530,19 Kč | -2 006,77 Kč | -3 523,42 Kč | 194 763,45 Kč |
| 18 | 194 763,45 Kč | -5 530,19 Kč | -1 970,38 Kč | -3 559,81 Kč | 191 203,64 Kč |
| 19 | 191 203,64 Kč | -5 530,19 Kč | -1 933,61 Kč | -3 596,57 Kč | 187 607,07 Kč |
| 20 | 187 607,07 Kč | -5 530,19 Kč | -1 896,48 Kč | -3 633,71 Kč | 183 973,36 Kč |
| 21 | 183 973,36 Kč | -5 530,19 Kč | -1 858,96 Kč | -3 671,22 Kč | 180 302,13 Kč |
| 22 | 180 302,13 Kč | -5 530,19 Kč | -1 821,07 Kč | -3 709,12 Kč | 176 593,01 Kč |
| 23 | 176 593,01 Kč | -5 530,19 Kč | -1 782,79 Kč | -3 747,40 Kč | 172 845,61 Kč |
| 24 | 172 845,61 Kč | -5 530,19 Kč | -1 744,12 Kč | -3 786,07 Kč | 169 059,54 Kč |

| | | | | | |
|----|---------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| 25 | 169 059,54 Kč | -5 530,19 Kč | -1 705,05 Kč | -3 825,13 Kč | 165 234,40 Kč |
| 26 | 165 234,40 Kč | -5 530,19 Kč | -1 665,59 Kč | -3 864,60 Kč | 161 369,81 Kč |
| 27 | 161 369,81 Kč | -5 530,19 Kč | -1 625,73 Kč | -3 904,46 Kč | 157 465,35 Kč |
| 28 | 157 465,35 Kč | -5 530,19 Kč | -1 585,46 Kč | -3 944,72 Kč | 153 520,63 Kč |
| 29 | 153 520,63 Kč | -5 530,19 Kč | -1 544,79 Kč | -3 985,40 Kč | 149 535,23 Kč |
| 30 | 149 535,23 Kč | -5 530,19 Kč | -1 503,70 Kč | -4 026,49 Kč | 145 508,74 Kč |
| 31 | 145 508,74 Kč | -5 530,19 Kč | -1 462,19 Kč | -4 068,00 Kč | 141 440,74 Kč |
| 32 | 141 440,74 Kč | -5 530,19 Kč | -1 420,26 Kč | -4 109,93 Kč | 137 330,81 Kč |
| 33 | 137 330,81 Kč | -5 530,19 Kč | -1 377,91 Kč | -4 152,28 Kč | 133 178,53 Kč |
| 34 | 133 178,53 Kč | -5 530,19 Kč | -1 335,12 Kč | -4 195,07 Kč | 128 983,46 Kč |
| 35 | 128 983,46 Kč | -5 530,19 Kč | -1 291,90 Kč | -4 238,29 Kč | 124 745,17 Kč |
| 36 | 124 745,17 Kč | -5 530,19 Kč | -1 248,24 Kč | -4 281,95 Kč | 120 463,22 Kč |
| 37 | 120 463,22 Kč | -5 530,19 Kč | -1 204,13 Kč | -4 326,06 Kč | 116 137,16 Kč |
| 38 | 116 137,16 Kč | -5 530,19 Kč | -1 159,58 Kč | -4 370,61 Kč | 111 766,55 Kč |
| 39 | 111 766,55 Kč | -5 530,19 Kč | -1 114,57 Kč | -4 415,62 Kč | 107 350,94 Kč |
| 40 | 107 350,94 Kč | -5 530,19 Kč | -1 069,11 Kč | -4 461,08 Kč | 102 889,86 Kč |
| 41 | 102 889,86 Kč | -5 530,19 Kč | -1 023,18 Kč | -4 507,01 Kč | 98 382,85 Kč |
| 42 | 98 382,85 Kč | -5 530,19 Kč | -976,79 Kč | -4 553,40 Kč | 93 829,46 Kč |
| 43 | 93 829,46 Kč | -5 530,19 Kč | -929,93 Kč | -4 600,26 Kč | 89 229,19 Kč |
| 44 | 89 229,19 Kč | -5 530,19 Kč | -882,58 Kč | -4 647,60 Kč | 84 581,59 Kč |
| 45 | 84 581,59 Kč | -5 530,19 Kč | -834,76 Kč | -4 695,43 Kč | 79 886,16 Kč |
| 46 | 79 886,16 Kč | -5 530,19 Kč | -786,45 Kč | -4 743,73 Kč | 75 142,43 Kč |
| 47 | 75 142,43 Kč | -5 530,19 Kč | -737,65 Kč | -4 792,53 Kč | 70 349,90 Kč |
| 48 | 70 349,90 Kč | -5 530,19 Kč | -688,36 Kč | -4 841,83 Kč | 65 508,07 Kč |
| 49 | 65 508,07 Kč | -5 530,19 Kč | -638,56 Kč | -4 891,63 Kč | 60 616,44 Kč |
| 50 | 60 616,44 Kč | -5 530,19 Kč | -588,26 Kč | -4 941,93 Kč | 55 674,51 Kč |
| 51 | 55 674,51 Kč | -5 530,19 Kč | -537,44 Kč | -4 992,74 Kč | 50 681,77 Kč |
| 52 | 50 681,77 Kč | -5 530,19 Kč | -486,11 Kč | -5 044,08 Kč | 45 637,69 Kč |
| 53 | 45 637,69 Kč | -5 530,19 Kč | -434,26 Kč | -5 095,93 Kč | 40 541,76 Kč |
| 54 | 40 541,76 Kč | -5 530,19 Kč | -381,88 Kč | -5 148,31 Kč | 35 393,45 Kč |
| 55 | 35 393,45 Kč | -5 530,19 Kč | -328,97 Kč | -5 201,22 Kč | 30 192,23 Kč |
| 56 | 30 192,23 Kč | -5 530,19 Kč | -275,52 Kč | -5 254,67 Kč | 24 937,56 Kč |
| 57 | 24 937,56 Kč | -5 530,19 Kč | -221,52 Kč | -5 308,67 Kč | 19 628,89 Kč |
| 58 | 19 628,89 Kč | -5 530,19 Kč | -166,98 Kč | -5 363,21 Kč | 14 265,69 Kč |
| 59 | 14 265,69 Kč | -5 530,19 Kč | -111,88 Kč | -5 418,31 Kč | 8 847,38 Kč |

| | | | | | |
|----|-------------|--------------|-----------|--------------|-------------|
| 60 | 8 847,38 Kč | -5 530,19 Kč | -56,22 Kč | -5 473,96 Kč | 3 373,41 Kč |
| 61 | 3 373,41 Kč | -3373,41 | | | 0 |

Tab. 5: Splátkový kalendář podnikatelského úvěru

6.3 Očekávané tržby

Předběžně se předpokládá využívání služeb doučování v odpoledních hodinách všedního dne v rozsahu cca 5 hodin denně, využití doučování o víkendu lze očekávat v rozsahu cca 10 doučovacích lekcí. Předpokládaný měsíční objem doučovacích lekcí činí 140 lekcí.

Poptávka po hlídání dětí se očekává v každou denní hodinu. Největší zájem je očekáván u dopoledního a večerního hlídání. Předpokládá se využití služeb hlídání dětí v rozsahu 8 hodin denně. Vytíženost víkendového hlídání závisí také na ročním období např. v lednu a v únoru lze očekávat zvýšení poptávky po víkendovém hlídání ve večerních hodinách z důvodu plesové sezóny. Očekávaný měsíční objem hodin činí 240 hodin.

Tržby za hlídání dětí: $160 * 240 = 38\,400,-\text{Kč/měsíc}$ = 460 800,- Kč/rok

Tržby za doučování dětí: $150 * 140 = 21\,000,-\text{Kč/měsíc}$ = 252 000,- Kč/ rok

Celkové roční očekávané tržby: 712 800,-

6.4 Provozní náklady

Do provozních nákladů agentury patří:

- měsíční splátka nájemného včetně energií
- měsíční platby za telefon a internet
- měsíční platba za správu a údržbu webových stránek
- náklady na pohonné hmoty, marketing

| | |
|-----------------------------|----------------|
| Nájemné: | 3 500,- Kč |
| Telekomunikační prostředky: | cca 1 000,- Kč |
| Provoz a správa WWW: | 1 000,- Kč |
| Pohonné hmoty: | cca 1 000,- Kč |

PN = cca 9 000,- Kč/měsíčně = 78 000,- Kč/rok

Dále je nutné do měsíčních nákladů zahrnout povinné odvody za zdravotní a sociální pojištění. Povinný odvod bude hrazen formou měsíčních záloh ve výši povinného minima.

| | |
|--|------------------------|
| Minimální odvod na zdravotní pojištění pro rok 2010: | 1 601,- Kč |
| Minimální odvod na sociální pojištění od dubna 2010: | 1 731,- Kč |
| Roční výše odvodů na zdravotní a sociální pojištění: | 39 984,- Kč |

6.5 Roční mzdové náklady

V prvním roce podnikatelské činnosti se nepředpokládá zaměstnání více než 12 osob. Všichni zaměstnanci budou zaměstnání na Dohodu o pracovní činnosti. DPČ dovoluje zaměstnání na polovinu pracovního úvazku, který je vyměřen u Hlavního pracovního

poměru tj. maximálně 80 hodin měsíčně. Dále Dohoda o pracovní činnosti přikazuje odvod sociálního a zdravotního pojištění jak zaměstnancem, tak zaměstnavatelem.

Pro kontrolní výpočet čisté mzdy zaměstnance byla stanovena hodinová mzda na 85 Kč v případě 240 očekávaných odpracovaných hodin za hlídání dětí a 80 Kč v případě 140 očekávaných odpracovaných hodin za doučování dětí.

| | | | | |
|-------------|--------------|-------------|---|-------------------------|
| Hrubá mzda: | $(85*240) =$ | 20 400,- Kč | = | 244 800,- Kč/rok |
| | $(80*140) =$ | 11 200,- Kč | = | 134 400,- Kč/rok |
| | | | = | 379 200,- Kč/rok |

Odvody na povinné sociální a zdravotní pojištění zaměstnanců od zaměstnavatele:

| | | |
|-------------------|---|---------------------|
| $379\,200 * 0,35$ | = | 132 720,- Kč |
|-------------------|---|---------------------|

Předpokládané roční mzdové náklady: 511 920,- Kč

6.6 Výpočet čisté mzdy

Zaměstnanec je zaměstnán jako hlídač dětí na DPČ, má podepsané daňové prohlášení a je student, výše měsíční hrubé mzdy je průměrně 6 400,- Kč. 15% daň se vypočítává ze superhrubé mzdy, která je rovna 1,35 násobku hrubé mzdy zaměstnance. Z hrubé mzdy se také odečítá 6,5 % na sociální pojištění a 4,5 % na zdravotní pojištění. Odečitatelné položky jsou 2070,- Kč/poplatník a 335,- Kč/ student. Při tomto orientačním výpočtu neuvažují měsíční bonusy.

| | |
|-------------------------------|------------|
| Hrubá mzda: | 6 400,- Kč |
| SP + ZP 11 %: | - 704,- Kč |
| Superhrubá mzda: | 8 700,- Kč |
| Daň 15 % vyčíslená: | 1 296,- Kč |
| Sleva poplatník: | 2 070,- Kč |
| Sleva student: | 335,- Kč |
| Skutečná daň: (1296-2070-335) | - 0,- Kč |

Čistá mzda: Hrubá mzda – (SP + ZP) – Daň = **5 696,- Kč**

6.7 Zakladatelský rozpočet

| A | | P | |
|---------------|---------|------------------|---------|
| SA | | VZ | |
| Automobil | 170 000 | Základní kapitál | 280 000 |
| PC | 60 000 | CZ | |
| OA | | Bankovní úvěr | 250 000 |
| Bankovní účet | 300 000 | | |
| | 530 000 | | 530 000 |

| | | |
|--------------------------------------|---|---------------------|
| Tržby | | 712 800,- Kč |
| Mzdové náklady | - | 511 920,- Kč |
| Provozní náklady | - | 78 000,- Kč |
| Zdravotní, sociální pojištění | - | 39 984,- Kč |
| | | 82 896,- Kč |

Daň: $82\,900 \times 0,15 = 29\,015,- \text{ Kč}$

Sleva na poplatníka: $2\,070 \times 12 = 24\,840,- \text{ Kč}$

Skutečný odvod daně: $29\,015 - 24\,840 - 30\,700 \text{ (odpis)} = 0,- \text{ Kč}$

I když jsou ve skutečnosti odvody za sociální a zdravotní nižší než zaplacené zálohy, neexistuje nárok na vyplacení přeplatku, protože se jedná o minimální povinnou výši odvodu.

V prvním roce je očekáván zisk z podnikatelské činnosti. Hodnota zisku je minimální, ale důležitým ukazatelem je fakt, že se agentuře předpovídá kladný výsledek hospodaření již v prvním roce podnikatelské činnosti. Jde o předpokládaný vývoj minimálních tržeb, skutečnost může být po prvním roce podnikatelské činnosti zcela odlišná.

Jelikož nebyly agentuře předpovězeny tržby vyšší než 1 000 000 Kč, doporučuje se zůstat neplátcem DPH. Stane-li se agentura plátcem DPH je nutné veškeré doklady o průběhu podnikatelské činnosti archivovat po dobu 10 let.

6.8 Plán peněžního toku v prvním roce podnikání

| 1.ROK | M1 | M2 | M3 | M4 | M5 | M6 | M7 | M8 | M9 | M10 | M11 | M12 |
|------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| PSPP | 50 000,00 | 301 377,81 | 302 755,62 | 304 133,43 | 305 511,24 | 306 889,05 | 308 266,86 | 309 644,67 | 311 022,48 | 312 400,29 | 313 778,10 | 315 155,91 |
| Příjmy | | | | | | | | | | | | |
| Tržby | 59 400,00 | 59 400,00 | 59 400,00 | 59 400,00 | 59 400,00 | 59 400,00 | 59 400,00 | 59 400,00 | 59 400,00 | 59 400,00 | 59 400,00 | 59 400,00 |
| Úvěr | 250 000,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Příjmy | 309 400,00 | 59 400,00 | 59 400,00 | 59 400,00 | 59 400,00 | 59 400,00 | 59 400,00 | 59 400,00 | 59 400,00 | 59 400,00 | 59 400,00 | 59 400,00 |
| Výdaje | | | | | | | | | | | | |
| Mzdy | 31 600,00 | 31 600,00 | 31 600,00 | 31 600,00 | 31 600,00 | 31 600,00 | 31 600,00 | 31 600,00 | 31 600,00 | 31 600,00 | 31 600,00 | 31 600,00 |
| Z a S pojištění | 14 392,00 | 14 392,00 | 14 392,00 | 14 392,00 | 14 392,00 | 14 392,00 | 14 392,00 | 14 392,00 | 14 392,00 | 14 392,00 | 14 392,00 | 14 392,00 |
| Provozní náklady | 6 500,00 | 6 500,00 | 6 500,00 | 6 500,00 | 6 500,00 | 6 500,00 | 6 500,00 | 6 500,00 | 6 500,00 | 6 500,00 | 6 500,00 | 6 500,00 |
| Splátka úvěr | 5 530,19 | 5 530,19 | 5 530,19 | 5 530,19 | 5 530,19 | 5 530,19 | 5 530,19 | 5 530,19 | 5 530,19 | 5 530,19 | 5 530,19 | 5 530,19 |
| Výdaje | 58 022,19 | 58 022,19 | 58 022,19 | 58 022,19 | 58 022,19 | 58 022,19 | 58 022,19 | 58 022,19 | 58 022,19 | 58 022,19 | 58 022,19 | 58 022,19 |
| P-V | 251 377,81 | 1 377,81 | 1 377,81 | 1 377,81 | 1 377,81 | 1 377,81 | 1 377,81 | 1 377,81 | 1 377,81 | 1 377,81 | 1 377,81 | 1 377,81 |
| KSPP | 301 377,81 | 302 755,62 | 304 133,43 | 305 511,24 | 306 889,05 | 308 266,86 | 309 644,67 | 311 022,48 | 312 400,29 | 313 778,10 | 315 155,91 | 316 533,72 |

Tab. 6: Plán peněžního toku v prvním roce podnikání

Po prvním roce podnikání je očekáván konečný stav peněžních prostředků ve výši 316 533, 72,- Kč. I když tržby v prvním roce nedosahovaly úplně optimistických čísel, firma dosáhla kladného hospodářského výsledku a kladného peněžního toku. Cílem

firmy pro následující roky je růst objemu služeb o 20 % ročně. Žádoucí by bylo také zvýšení počtu zaměstnanců z 12 na 15 a zaměstnání 2-3 zaměstnanců na Hlavní pracovní poměr.

6.9 Analýza rizik

Součástí každého podnikatelského záměru je analýza rizik a jejich následné zhodnocení.

6.9.1 Definice možných rizik

Na počátku každé podnikatelské činnosti je nutné definovat rizika především z oblasti nedostatečných finančních zdrojů, zaměstnanců, trhu a majetku podniku.

NEDOSTATEČNÉ FINANČNÍ PROSTŘEDKY

V prvních třech měsících podnikatelské činnosti jsou očekávány výdaje v podobě provozních nákladů ve výši 19 500 Kč, splátky úvěru ve výši 16 590 Kč, mzdové náklady pro stanovený objem poskytnutých služeb ve výši 127 980 Kč. Dále je nutné počítat s počátečními náklady na vytvoření webových stránek ve výši 10 000, náklady na optimalizaci webových stránek ve výši 4 700 a marketingovými výdaji ve výši maximálně 55 000 Kč. V případě počátečního nedostatku tržeb je možné hradit náklady z úvěru, tato situace by však musela být pouze přechodná. Úkolem firmy je zajištění dostatečného objemu tržeb.

NEEFEKTIVNOST ZAMĚSTNANCŮ

Další riziko představuje nevhodně zvolený tým zaměstnanců. Zaměstnanec může při pohovoru přesvědčit, ale při plnění zaměstnání může nastat zklamání a odrazení zákazníka. Nevhodně zvolení zaměstnanci připraví firmu o očekávané tržby a také o zákazníky, kteří upřednostní služby konkurence. Časté hledání nových zaměstnanců stojí především množství času, který by šel využít daleko efektivněji. Toto riziko je

nutné eliminovat pečlivě provedeným přijímacím pohovorem a snahou kvalitní a loajální zaměstnance motivovat.

NEDOSTATEK ZAKÁZEK

Nenaplní-li podnik alespoň minimální očekávaný objem poskytnutých služeb, dostane se do značných finančních problémů. Úkolem vedení je zajištění dostatečného množství zakázek především vhodnou marketingovou strategií. Cílem všech je vyhovět potřebám zákazníka, který by příště opět využil služby agentury a neměl by potřebu kontaktovat konkurenci, která dokáže velmi pružně reagovat na zaváhání konkurence.

KONKURENCE

Další riziko představuje reakce konkurenčních firem na příchod nové firmy na trh. Největší riziko by přinesl pokles cen poskytovaných služeb konkurenčních subjektů. Agentura musí za stávající cenu poskytnout kvalitní službu nebo být dokonce kvalitnější než konkurence. Jedinou výhodou je fakt, že trh není v dané oblasti stále přesycen.

6.9.2 Metoda hodnocení rizik

K hodnocení rizik bude aplikována kvalitativní metoda hodnocení rizik, která je sice nejvíce subjektivní, ale patří mezi nejrychlejší metody. Kvůli nepřítomnosti finančního vyjádření se hůře identifikují neefektivnosti v procesu.

| Stupeň | Závažnost situace | Popis závažné situace |
|---------------|--------------------------|--|
| 1 | Zanedbatelná | Dosažení finanční ztráty do 10 000 Kč |
| 5 | Závažná | Dosažení finanční ztráty do 50 000 Kč |
| 10 | Kritická | Dosažení finanční ztráty nad 50 000 Kč |

Tab. 7: Hodnocení závažnosti rizikové situace

| Stupeň | Pravděpodobnost výskytu | Popis pravděpodobnosti |
|---------------|--------------------------------|---|
| 1 | Málo pravděpodobné | Pravděpodobnost výskytu situace méně než 30 % |
| 5 | Pravděpodobné | Pravděpodobnost výskytu situace méně než 65 % |
| 10 | Velmi pravděpodobné | Pravděpodobnost výskytu situace více než 65 % |

Tab. 8: Určení pravděpodobnosti výskytu dané situace

Výsledné vyhodnocení identifikovaných rizik: **R = Z x P**

| Existující riziko | Závažnost | Pravděpodobnost | Vyhodnocení |
|------------------------------|------------------|------------------------|--------------------|
| Nedostatečné fin. prostředky | 10 Kritická | 5 Pravděpodobné | 50 |
| Neefektivnost zaměstnanců | 10 Kritická | 1 Málo pravděpodobné | 10 |
| Nedostatek zakázek | 10 Kritická | 5 Pravděpodobné | 50 |
| Konkurence | 5 Závažná | 5 Pravděpodobné | 25 |

Tab. 9: Vyhodnocení identifikovaných rizik

Na vedení firmy je rozhodnutí, která rizika je možné přijmout. Jelikož se nejedná o příliš velkou firmu a každé existující riziko může vyvolat nepříznivou situaci, nemělo by R u existujících rizik dosáhnout více jak hodnoty 50. Větší stupeň existence rizik by mohl být pro firmu likvidační.

7. Zhodnocení podnikatelského záměru a doporučení

Za současných podmínek na trhu, v konkurenci a cenové politice má podnikatelský záměr velký předpoklad úspěchu. I když agentura dosáhla v prvním roce podnikání nevýrazného zisku, lze považovat za úspěch kladné hodnoty již v prvním roce podnikání. Celá řada nových podniků dosahuje po prvním roce stejných nebo dokonce daleko horších hospodářských výsledků. Pro další existenci bude nutné dodržení stanovených cílů agentury a pokračování ve zvolené marketingové strategii.

Nedojde-li k nepředvídatelným změnám, extrémnímu růstu inflace či silnému tlaku ze strany konkurence, doporučuji tento projekt uvést do reality.

V blízké budoucnosti bych se zaměřila na mzdovou a personální politiku. V případě růstu poptávky po službách agentury bude nutné navýšit počet zaměstnanců. Nárazový nedostatek zaměstnanců doporučuji řešit zaměstnáním na Dohodu o provedení práce. Jelikož by se jednalo o opravdu výjimečné situace, je limit 150 hodin ročně dostačující. Tento druh smlouvy je výhodný především z důvodu, že zaměstnanec ani zaměstnavatel neodvání sociální a zdravotní pojištění.

Pocítí-li agentura nedostatečnou poptávku po službách, volila bych aktualizace marketingové strategie. Jako stavební kámen určitě doporučuji existenci navrhovaných webových stránek.

8. Závěr

Dnešní doba si vyžaduje, aby do zaměstnání chodili jak otec tak matka dítěte, která si v současné době může zvolit délku trvání mateřské dovolené v rozmezí 2, 3 a 4 let. Po uplynutí mateřské dovolené dochází k otázce do jaké mateřské školky dítě umístit či zbude-li pro jejich dítě v takovém zařízení vůbec místo. I během mateřské dovolené musí rodiče často řešit, jak zajistit pro svého potomka hlídání v době jejich nepřítomnosti. Právě tato skupina potencionálních zákazníků, kteří řeší zajištění hlídání či doučování pro svého potomka, je hlavním nositelem příjmů agentury.

Proto je nutné rodičům usnadnit rozhodování a snažit se jim nabídku institucí, které jim hlídání či doučování dítěte zajistí, rozšiřovat. Agentura LK je instituce, která se specializuje na hlídání dětí každého věku a doučování celé řady předmětů na úrovni základních a středních škol. Forma podnikání je Podnikání na základě živnostenského oprávnění v oblasti Péče o dítě do tří let v denním režimu, Poskytování služeb pro rodinu a domácnost a Mimoškolní výchova a vzdělání. Největším konkurentem v okolí agentury je agentura Bibo, Mia a dětské studio v Líšni. Osoby, které si hlídáním či doučováním dětí přivydělávají, nepovažují za silnou konkurenci.

Do majetku firmy bude vložen osobní automobil Škoda Octavia v hodnotě 170 000,- Kč, kompletní PC sestavu v hodnotě 60 000,- Kč, peněžní hotovost na bankovním účtu v hodnotě 50 000,- Kč.

Do začátku podnikatelské činnosti se uvažuje o využití podnikatelského úvěru ve výši 250 000,- Kč a roční úrokovou sazbou 12,2 % p.a. Tento úvěr bude splácen formou měsíčních splátek po dobu 5 let. Měsíční splátka bude ve výši 5 530,- Kč. Vhodnou variantou je podnikatelský úvěr FIX od Komerční banky. Hlavním účelem podnikatelského úvěru je financování marketingové strategie, vybavení a provozních nákladů v prvním roce podnikání.

Stavebním kamenem marketingové strategie agentury budou webové stránky. Tyto stránky musí obsahovat veškeré důležité informace pro potenciální zákazníky především nabídku služeb, ceník služeb, tým zaměstnanců, akce a slevy, recenze a kontakt. Další prvek marketingové strategie představuje inzerce v denním tisku a distribuce letáčků v místech, kde se vyskytují rodiny s dětmi.

Během prvního roku podnikatelské činnosti se předpokládá zaměstnání maximálně 12 osob na Dohodu o pracovní činnosti. Všichni zájemci musí podstoupit výběrové řízení, které se skládá z odevzdání životopisu, posudku osoby, kde zájemce o zaměstnání doučoval či hlídal děti, psychotestů a osobního pohovoru. Pro agenturu je existenční nutností vybírat zájemce, kteří mají k dětem vřelý vztah, protože jejich vystupování je zárukou zisků pro agenturu.

Předpokládané tržby v prvním roce jsou 712 800,- Kč, očekávané mzdové náklady při zaměstnání 12 osob na DPČ jsou 511 920,- Kč, očekávané provozní náklady, které zahrnují poplatky za nájem a energii, telekomunikační prostředky, správu WWW stránek, náklady na pohonné hmoty, atd., jsou 78 000,- Kč. V případě odpisů jsem se rozhodla pro rovnoměrnou formu odepisování DHM, výše odpisů v prvním roce činí 30 700,- Kč. Dle analýzy byla definována tato rizika – nedostatek finančních zdrojů, neefektivnost zaměstnanců, nedostatek zakázek a konkurence.

Stav peněžních prostředků na konci prvního roku podnikání činí 316 533,72,- Kč . Hodnotu hospodaření není vysoká, ale pozitivní je skutečnost, že se jedná o kladné hodnoty, proto bych přistoupila k realizaci projektu. Tento jev je typický téměř pro každý začínající projekt v prvním roce podnikání a celá řada těchto podniků dosahuje v prvních letech podnikání ztráty. Cílem vedení agentury je v následujících letech zisk a objem poskytnutých služeb zvyšovat.

V závislosti na tržní situaci je předpokládán v dalších letech růst poptávky. S růstem poptávky je spojeno následné rozšíření týmu zaměstnanců.

Dle předběžných odhadů očekávám největší zájem o hlídání dětí ve věku 3-6 let v průběhu celého roku. Vzhledem k současné zaměstnanecké politice státu nemá většina mladých rodin možnost zajišťovat hlídání takto malých dětí prarodiči. Ti chodí do zaměstnání a mladé rodiny musí hledat jiné možnosti zajištění hlídání.

V období letních prázdnin je také očekáván nárůst poptávky po službách agentury. Rostoucí zájem o doučování pocítíme v období uzavírání pololetních známek, kdy většina studentů dohání resty a snaží se o zlepšení známek.

Věřím v úspěšnost daného projektu, především pro jeho vhodnou geografickou polohu. Založení živnosti v druhém největším městě ČR je určitým předpokladem úspěšnosti. V malém městě či vesnici bych se pro tento podnikatelský záměr nikdy nerozhodla, nízká koncentrace mladých lidí by byla předpokladem pro zánik agentury.

Bude-li agentura úspěšná i v dalších letech a zisk bude vykazovat rostoucí tendenci, novým cílem agentury se stane její další růst jak v oblasti služeb tak oblasti zaměstnanců. Při vhodných ekonomických podmínkách a optimálnímu vývoji na trhu doporučuji uvažovat o změně právní formy podnikání na společnost s ručením omezeným.

Další možnou výzvou pro rostoucí společnost je rozšíření sortimentu služeb na péči o seniory.

Věřím, že s kvalitními zaměstnanci a bohatou nabídkou služeb dosáhnu úspěchu.

9. Seznam literatury

- 1) BARROW,C. *Základy drobného podnikání*. 1.vyd.Praha:Grada.1996.200s.ISBN 80-7169-232-80
- 2) BLACKWELL,E.*Podnikatelský plán*.přeložil.J.Tolman.1.vyd.Praha:Readers International Prague.1993.134s.ISBN 80-901454-1-8
- 3)BOWMAN,C.*Strategický management*.1.vyd.Praha:Grada.1996.152s.ISBN 80-7165-230
- 4) CZECHINVEST.*Jak napsat podnikatelský plán- elektronická kniha* [online].[2009].
Dostupné z <http://www.czechinvest.org>
- 5) ČSÚ. *Demografie-pramenná díla* [online].[2010.].Dostupné z
http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/casova_rada_demografie
- 6) ČSÚ. *Demografické údaje MČ Brno-střed* [online].[2010]. Dostupné z
http://www.stred.brno.cz/showpage.php?name=mc_demografie
- 7) ČSÚ.*Věkové složení obyvatelstva k 1.1.2009* [online].[2010].Dostupné z
<http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/p/4003-10>
- 8) DOUCHA,R.*Finanční analýza podniku*. 1.vyd.Praha:voc.1997,224s.ISBN 80-902111-2-7
- 9) FOTR,J.*Podnikatelský plán a investiční rozhodování*.Praha:Grada.1995.184s.ISBN 80-85623-20-X
- 10) FOTR,J.*Příprava a hodnocení podnikatelských projektů*. 1.vyd.Praha:VŠE. 1993.164s.ISBN 80-7079-759-2
- 11) FREIBERG,F.*Finanční teorie a financování*. 1.vyd.Praha:ČVUT.1997. 214s.ISBN 80-01-01101-1

- 12) JAK PODNIKAT. *Brigády, Dohody – daně a pojištění* [online]. [2010]. Dostupné z <http://www.jakpodnikat.cz/brigady.php>
- 13) JAK PODNIKAT. *Archivace dokladů, evidence* [online]. [2010]. Dostupné z <http://www.jakpodnikat.cz/archivace-dokladu.php>
- 14) JOHNSON, G. a SCHOLLES, K. *Cesty k úspěšnému podniku*. 1. vyd. Praha: Computer press. 2000. 803s. ISBN 80-7226-220-3
- 15) KEŘKOVSKÝ, M. a VYKYPĚL, O. *Strategické řízení*. 3. vyd. Brno: PC DIR. 1999. 150s. ISBN 80-214-1538-X
- 16) KONEČNÝ, M. *Finanční analýza a plánování*. 4. vyd. Brno: PC DIR. 1999. 150s. ISBN 80-214-12-79-8
- 17) KOSINA, A. a SÁNCHEZOVÁ, I. *Etika podnikání a daně*. Komora. 2006. č. 5, s. 10-11
- 18) KORÁB, V. a MIHALISKO, M. *Založení a řízení podniků*. 1. vyd. Brno: Nový Zdeněk. 2003. 128s. ISBN 80-214-2513-X
- 19) PODNIKÁNÍ KROK ZA KROKEM. *Živnostenský list* [online]. [2010]. Dostupné z <http://podnikani-krok-za-krokem.webnode.cz/zivnostensky-list/>
- 20) PODNIKATEL. *Malé a střední podniky* [online]. [2010]. Dostupné z <http://www.podnikatel.cz/rozjezd/zacinajici-podnikatel/male-a-stredni-podniky- msp/>
- 21) PODNIKATEL. *Novela živnostenského zákona* [online]. [2010]. Dostupné z <http://www.podnikatel.cz/clanky/novela-zivnostenskeho-zakona/>

- 22) PODNIKATEL. *Změny zákona o DPH platné od ledna 2010* [online]. [2010].
Dostupné z <http://www.podnikatel.cz/clanky/zmeny-zakona-o-dph-platne-od-ledna-2010/>
- 23) RAIS, K., DOSKOČIL, R. *Risk management*. 1.vyd. CERM s.r.o. Brno, 2007. 152 s., ISBN 978-80-214-3510-0.
- 24) SEDLÁČEK, J. *Cash Flow*. 1.vyd. Brno: Computer Press. 2003. 124s. ISBN 80-7226-875-9
- 25) STRUCK, V. *Přesvědčivý podnikatelský plán*. přeložil J. Vašenda. 1.vyd. Praha: Management Press. 1992. 137s. ISBN 80-85603-12-8
- 26) SVRČKOVÁ, T. *Firemní filantropie patří k etice podnikání*. Komora, 2006, č. 5, s. 13
- 27) VOSTÁLOVÁ, M. *Úloha malých a středních podniků v EU*. Komora, 2006, č.5, s. 20
- 28) WÜPPERFELD, U. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. Praha: Management Press. 2003. 160s. ISBN 80-7261-075-9