

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**

**FAKULTA EKONOMICKÁ**

Bakalářská práce

**Vznik podnikatelského subjektu na základě  
realizace konkrétního podnikatelského záměru**

**The formation of business subject on the grounds  
of the realizations of specific business plan**

Lucie Bárová

Plzeň 2013

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI  
Fakulta ekonomická  
Akademický rok: 2012/2013

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: Lucie BÁROVÁ  
Osobní číslo: K10B0041P  
Studijní program: B6208 Ekonomika a management  
Studijní obor: Podniková ekonomika a management  
Název tématu: Vznik podnikatelského subjektu na základě realizace konkrétního podnikatelského záměru  
Zadávací katedra: Katedra podnikové ekonomiky a managementu

### Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Představte vybranou společnost.
2. Vypracujte podnikatelský záměr daného subjektu.
3. Analyzujte okolí daného podnikatelského subjektu a vypracujte SWOT analýzu.
4. Sestavte marketingový plán, plán personálního zabezpečení a finanční plán.
5. Zhodnoťte další možný vývoj subjektu.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: 40 - 60 stran

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

- FOTR, Jiří, SOUČEK, Ivan. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Graga Publishing, a. s., 2005. ISBN 80-247-0939-2.
- FOTR, Jiří. *Strategické finanční plánování*. Praha: Grada Publishing, a. s., 1999. ISBN 80-7169-694-3.
- HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. Praha: Graga Publishing, a. s., 2003. ISBN 80-247-0447-1.
- COOPER, John, LANE, Peter. *Marketingové plánování: praktická příručka manažera*. Praha: Grada Publishing, a. s., 1999. ISBN 80-7169-641-2.

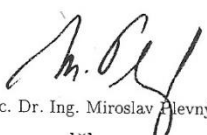
Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Lenka Zahradníčková

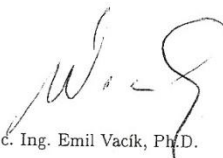
Katedra podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: 31. října 2012

Termín odevzdání bakalářské práce: 3. května 2013

  
Doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný  
děkan



  
Doc. Ing. Emil Vacík, Ph.D.  
vedoucí katedry

V Plzni dne 31. října 2012

## Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

*"Vznik podnikatelského subjektu na základě realizace konkrétního podnikatelského záměru"*

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucí bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Plzni, dne .....

.....

Podpis autorky

## **Poděkování**

Na tomto místě bych chtěla poděkovat především vedoucí bakalářské práce Ing. Lence Zahradníčkové za výbornou spolupráci, věcné připomínky a zlepšovací návrhy, které mi poskytla během společných konzultací a díky kterým jsem mohla práci úspěšně dokončit.

Také bych samozřejmě chtěla poděkovat vedení Domova pro seniory Dukla Vejprty za cenné informace, které mi byly vzorem v mnoha ohledech sestavování této práce.

## **OBSAH:**

<b>ÚVOD.....</b>	<b>8</b>
<b>1 ZALOŽENÍ PODNIKATELSKÉHO SUBJEKTU .....</b>	<b>10</b>
1.1 ČLENĚNÍ FOREM PODNIKÁNÍ .....	10
1.2 VÝBĚR FORMY PODNIKÁNÍ.....	10
1.2.1 <i>Společnost s ručením omezeným.....</i>	<i>11</i>
1.3 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI "KRUŠNÝ RÁJ, S. R. O." .....	13
1.3.1 <i>Základní údaje o společnosti .....</i>	<i>14</i>
<b>2 PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR .....</b>	<b>17</b>
2.1 REALIZAČNÍ RESUMÉ .....	17
2.2 CHARAKTERISTIKA FIRMY A JEJÍCH CÍLŮ.....	18
2.2.1 <i>Popis cílů, kterých má být dosaženo.....</i>	<i>19</i>
2.2.2 <i>Jak bude cílů dosaženo .....</i>	<i>19</i>
2.3 ORGANIZACE ŘÍZENÍ A MANAŽERSKÝ TÝM.....	22
2.3.1 <i>Organizační struktura společnosti.....</i>	<i>23</i>
2.3.2 <i>Charakteristika vedoucích pracovníků a jejich role ve společnosti .....</i>	<i>23</i>
2.3.3 <i>Politika odměňování .....</i>	<i>25</i>
2.3.4 <i>Způsob řízení společnosti.....</i>	<i>26</i>
2.4 PŘEHLED ZÁKLADNÍCH VÝSLEDKŮ A ZÁVĚRŮ TECHNICKO-EKONOMICKÉ STUDIE ..	26
2.5 SHRNUTÍ A ZÁVĚRY .....	28
2.6 PŘÍLOHY .....	28
<b>3 ANALÝZA TRHU A SWOT ANALÝZA .....</b>	<b>29</b>
3.1 SITUAČNÍ ANALÝZA .....	29
3.2 MAKROPROSTŘEDÍ.....	30
3.2.1 <i>Ekonomické prostředí .....</i>	<i>30</i>

3.2.2 Politicko-právní prostředí.....	34
3.2.3 Demografické prostředí .....	36
3.2.4 Kulturně-sociální prostředí.....	38
3.2.5 Technologické prostředí .....	40
3.2.6 Přírodní prostředí.....	41
3.3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM .....	42
3.4 MEZOPROSTŘEDÍ.....	43
3.4.1 Konkurence .....	43
3.4.2 Zákazníci.....	44
3.4.3 Dodavatelé.....	45
3.5 Mikroprostředí.....	46
3.5.1 Produkt.....	46
3.5.2 Cenové podmínky.....	47
3.5.3 Způsob propagace.....	48
3.5.4 Distribuční kanály.....	49
3.6 SWOT ANALÝZA .....	49
3.6.1 Příležitosti a ohrožení pro podnik .....	49
3.6.2 Silné a slabé stránky .....	50
3.6.3 Matice výstupů SWOT analýzy .....	52
<b>4 MARKETINGOVÝ PLÁN .....</b>	<b>53</b>
4.1 STÁVAJÍCÍ SITUACE PODNIKU .....	53
4.2 MARKETINGOVÉ STRATEGIE .....	53
4.2.1 Produktová strategie.....	54
4.2.2 Cenová strategie .....	54
4.2.3 Distribuční strategie .....	54

4.2.4 Propagační strategie.....	54
<b>5 PLÁN PERSONÁLNÍHO ZABEZPEČENÍ .....</b>	<b>56</b>
5.1 ODHAD POTŘEBY PRACOVNÍKŮ .....	56
5.2 ODHAD POKRYTÍ POTŘEBY PRACOVNÍKŮ .....	58
<b>6 FINANČNÍ PLÁN.....</b>	<b>60</b>
6.1 PLÁNOVÁNÍ NÁKLADŮ .....	60
6.1.1 Počáteční investiční náklady .....	60
6.1.2 Plánová provozních nákladů .....	62
6.2 PLÁNOVÁNÍ VÝNOSŮ .....	64
6.2.1 Plánování tržeb z prodeje výrobků či služeb .....	64
6.2.2 Dotace ze státního rozpočtu.....	65
6.3 ZHODNOCENÍ RIZIK .....	66
6.4 PLÁNOVÁNÍ BUDOUCÍHO VÝVOJE SPOLEČNOSTI.....	68
<b>7 ZÁVĚR .....</b>	<b>69</b>
<b>8 SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>70</b>
<b>9 SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>71</b>
<b>10 SEZNAM ZKRATEK .....</b>	<b>72</b>
<b>11 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>73</b>
ODBORNÁ LITERATURA.....	73
LEGISLATIVNÍ PRAMENY .....	73
INTERNETOVÉ ZDROJE.....	73
OSOBNÍ KONZULTACE .....	75
<b>12 SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>76</b>



## ÚVOD

Jonathan Swift řekl: "Každý chce žít dlouho, ale nikdo nechce být starý.". Největším a nejčastěji diskutovaným problémem dnešní populace je právě stárání. Stárneme všichni a nezáleží na tom kolik nám je let, jakého jsme pohlaví, národnosti či jaké vyznáváme náboženství. Otázku stárnutí národa neřeší pouze Česká republika, nýbrž také ostatní sousední ale i vzdálenější země. Lze tedy říci, že mnohem více lidí ze světa odchází, než na něj přichází. Toto tvrzení potvrzují i veřejně dostupné statistiky.

Avšak vyvstává před námi otázka, čím je tento celosvětově řešený problém způsoben? Hlavní příčinou zvyšování průměrného věku obyvatel je, že lidé chtějí dosáhnout co možná nejvyššího vzdělání, aby v budoucnu finančně zajistili sebe a svou rodinu. Lidé chtějí mít dostatek finančních prostředků, aby si byli schopni zabezpečit jistý životní standard. Což znamená, že většina lidí nejdříve buduje pracovní kariéru, a až poté přemýšlí o miminku. Jelikož i miminko stojí spoustu peněz a racionálně přemýšlející lidé chtějí svému dítěti dopřát bezstarostné dětství bez toho, aniž by mu museli cokoliv odpírat. Čímž samozřejmě klesá porodnost a snižuje se počet dětí ve školkách a ve školách.

Na druhou stranu mají lidé k dispozici kvalitnější zdravotní péči, vyvíjejí se nové léky, také věda a výzkum v medicíně zajišťují neustálý pokrok léčebných postupů a metod. Tím pádem se spousta lidí dožívá stále vyššího věku a zvyšuje se počet osob v důchodovém věku. Nejen v České republice jsou senioři významnou částí populace. Tento trend demografického vývoje se v budoucnosti bude čím dál více prohlubovat.

Je tudíž velmi důležité, jak říká další citát: "Važ si starce i tehdy, když ze stařecké slabosti zapomene své vědomosti.", abychom se na rostoucí počet seniorů připravili. Již dnes se řeší důchodová reforma, politika zaměstnanosti je přizpůsobována zvyšujícímu se věku obyvatel, podporují se služby poskytované seniorům. Avšak i přístup k lidem v důchodovém věku by se měl změnit. Měli bychom být ohleduplní a tolerantní, jelikož i my jednou zestárneme.

Z těchto důvodů se tato bakalářská práce bude týkat založení podniku, konkrétně pak domova pro seniory. Hlavním cílem práce je vymezit kroky, které je potřeba učinit v případě, že chceme založit podnik. Práce řeší problematiku sestavení podnikatelského

záměru a dalších dílčích plánů, které jsou pro nově vznikající podnik velmi důležité (marketingový plán, personální plán či finanční plán).

V práci se vzájemně prolíná teoretická část s praktickou. Teorie poukazuje na již zmiňovanou problematiku založení podniku. Jaké kroky je třeba učinit pokud chceme založit společnost. Práce se zaměřuje především na průzkum trhu a provedení SWOT analýzy, sestavení marketingového plánu, plánu personálního zabezpečení a samozřejmě sestavení finančního plánu. Teoretické poznatky byly čerpány z odborné literatury, jejíž seznam je uveden na konci práce. Nedílnou část bakalářské práce jsou také jednotlivé zákony a právní normy, které upravují podnikání a činnost příspěvkových organizací.

V praktické části byla využita spousta internetových zdrojů, avšak obzvláště za účelem získání potřebných údajů o situaci na českém trhu. Jelikož podstatnou část práce tvoří průzkum trhu a marketingový výzkum. A kde jinde získat ekonomické a statické hodnocení tržní situace v České republice než na internetu. Nejčastěji používanou internetovou stránkou byla stránka Českého statistického úřadu. Jako další neméně důležitý přísun praktických poznatků v oblasti fungování domova důchodců posloužily osobní konzultace v domově důchodců Dukla ve Vejpřtech.

# 1 ZALOŽENÍ PODNIKATELSKÉHO SUBJEKTU

## 1.1 Členění forem podnikání

Stejně jako Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, tak i veškerá odborná literatura člení formy podnikání do následujících skupin:

- podnik jednotlivce,
- osobní obchodní společnosti – (v. o. s., k. s.) společníci se osobně zúčastňují podnikání,
- kapitálové obchodní společnosti – (s. r. o., a. s.) společníci nejsou povinni se na podnikání podílet osobně, podílejí se pouze svým kapitálem,
- družstva,
- státní podniky,
- nestátní neziskové organizace. (Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník)

## 1.2 Výběr formy podnikání

V dnešní době existuje mnoho možností jak začít podnikat, a proto než si vybereme konkrétní formu podnikání je důležité vzít v úvahu specifika jednotlivých forem.

Největší roli při rozhodování, jakou právní formou podnikání se chceme stát, hraje především povinná výše základního kapitálu:

- u komanditní společnosti není stanovena minimální výše základního kapitálu, ale komanditista má povinný vklad 5.000,- Kč,
- společnost s ručením omezeným má základní kapitál stanoven v minimální výši 200.000,- Kč a společníkovi je určen minimální vklad 20.000,- Kč,
- u akciové společnosti je základní kapitál stanoven na 2.000.000,- Kč bez veřejného úpisu akcií (to znamená že si akcionáři akcie rozdělí pouze mezi sebou) anebo na 20.000.000,- Kč s veřejným úpisem akcií, kdy budou akcie nabídnuty k odkupu veřejnosti.

Při rozhodování o výběru právní formy podnikání je důležité zamyslet se i nad následujícími faktory:

- počet osob nutný k založení dané právní formy – zda chceme podnikat jako jednotlivce, nebo máme v úmyslu k našemu podnikání přizvat i další společníky,
- obtížnost založení právní formy – jaké jsou povinné formální náležitosti, které se musí splnit, a jaké náklady to bude obnášet,
- podmínky ručení – zda jsme ochotni ručit celým svým majetkem nebo pouze do výše nesplaceného vkladu.

### **1.2.1 Společnost s ručením omezeným**

Je to společnost, jejíž základní kapitál je tvořen vklady společníků, kteří ručí za závazky společnosti do výše nesplaceného vkladu zapsaného v obchodním rejstříku. Společnost ručí za své závazky veškerým svým majetkem. Společnost s ručením omezeným je nejrozšířenější formou podnikání a to nejen v České republice.

Společnost může založit minimálně jedna a maximálně padesát fyzických osob nebo alespoň dvě právnické osoby.

Jako označení této formy podnikání se užívají zkratky s. r. o. nebo spol. s r. o. popřípadě ještě spol. s ruč. omez.

Při vzniku společnosti je povinně vytvářen základní kapitál v minimální výši 200.000,- Kč, přičemž minimální výše vkladu jednoho společníka činí 20.000,- Kč. Základní kapitál může být splacen peněžitými i nepeněžitými vklady. Avšak před podáním návrhu na zápis společnosti do obchodního rejstříku musí být splaceno celé emisní ážio a z peněžitých vkladů musí být splaceno nejméně 30 %. Celková výše splacených peněžitých vkladů spolu s hodnotou nepeněžitých vkladů musí činit alespoň 100.000,- Kč.

Společnost vytváří ze zákona také rezervní fond buď při vzniku společnosti nebo jej tvoří od prvního roku, ve kterém společnost dosáhla zisku a to ve výši 10 % z čistého zisku, avšak ne více než 5 % ze základního kapitálu. Tento fond se každoročně doplňuje o 5 % z čistého zisku, až do dosažení povinné výše rezervního fondu určené ve společenské smlouvě, nejméně však do výše 10 %. Rezervní fond lze použít pouze k úhradě ztráty společnosti.

Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada všech společníků. Valná hromada rozhoduje o nejdůležitějších záležitostech, jako je např.:

- schválení roční účetní závěrky,
- rozdělení zisku a úhrada ztráty,
- jmenování, odvolání či jmenování jednatelů a členů dozorčí rady.

Dalším orgánem společnosti je statutární orgán, který společnost vede a jedná jejím jménem. Statutárním orgánem je jeden nebo více jednatelů. Na jednatele společnosti se vztahuje zákaz konkurence. Společnost s ručením omezeným může dobrovolně vytvořit kontrolní orgán, nebo-li dozorčí radu.

Společníci se podílejí na zisku, který je určen valnou hromadou k rozdělení mezi společníky, v poměru svých obchodních podílů. Obchodní podíl společníka představuje poměr jeho vkladu k základnímu kapitálu společnosti.

Výsledek hospodaření je zdaněn daní z příjmů právnických osob a poté jsou z čistého zisku hrazeny povinné platby do rezervního fondu popř. do statutárních fondů, poté se z něho odvádí podíly společníkům a z nerozdělené části se může uhradit ztráta z minulých let, nebo se tento zisk nechá nerozdělen. Podíly společníků jsou dále zdaňovány srážkovou 15% daní. Tato daň je strhávána u zdroje. (Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník)

Výhody:

- Společníci ručí za závazky společnosti pouze do výše svých nesplacených vkladů.
- Do společnosti je možné vložit i nepeněžitý vklad.
- Vklady nemusí být splaceny v celé výši, do dne zápisu do obchodního rejstříku stačí splatit 30 % vkladů.
- Společníci mohou jednat jménem společnosti jako její statutární orgán.
- Při schvalování podstatných rozhodnutí není nutný souhlas všech společníků.
- Společnost může dobrovolně vytvořit kontrolní orgán – dozorčí radu.

Nevýhody:

- Při založení společnosti je stanovena minimální výše základního kapitálu.
- Založení a vedení společnosti je administrativně náročnější.
- Zisk společnosti je zdaněn daní z příjmů právnických osob.
- Společnost je povinna vytvářet rezervní fond.

- Podíly společníku podléhají dvojitmu zdanění. (Veber, Srpová, 2008)

### **1.3 Charakteristika společnosti "Krušný ráj, s. r. o."**

Nově vzniklá společnost, která byla založena 1. 1. 2013, bude společností poskytující ubytování a služby pro seniory. Pro registraci dané společnosti byl vybrán název "Krušný ráj". Teto jméno bylo společnosti vybráno, jelikož provozovna sídlí v obci Kovářská, okres Chomutov, v Ústeckém kraji, a tato obec se nachází právě v Krušných horách. Společnost však zatím ještě není v provozu, jelikož se rekonstruuje budova, ve které bude penzion pro seniory zřízen. Otevření ubytovacího zařízení je plánováno na začátek roku 2014.

Hlavním cílem společnosti Krušný ráj, s. r. o. je vytvořit pro osoby, které již nejsou soběstačné, důstojnou náhradu za běžné domácí prostředí a podporovat je ve snaze se co nejvíce přiblížit běžnému způsobu života a pomáhat jim zachovat si sociální vazby. Tento komplex bude napomáhat ke kvalitně prožitému stáří při respektování jedinečnosti každého klienta. Jednou z nejvyšších priorit zařízení bude navázat s klienty vztah, který bude založen na důvěře. Proto společnost chce, aby každý klient měl přiděleného svého vlastního klíčového pracovníka, se kterým poté bude moci řešit veškeré problémy a záležitosti týkající se jeho pobytu v zařízení. Tito pracovníci zajistí určení potřeb, zájmů a cílů daného klienta a pracovníci se pak dále budou snažit poskytovat své služby tak, aby pokud možno co nejvíce vyhovovaly individuálním potřebám klientů.

Vznikem této společnosti bude důchodcům k dispozici zařízení, které bude vhodné jak pro aktivní seniory, tak také samozřejmě pro klienty, kteří v závislosti na svém zdravotním stavu vyžadují nepřetržitou zdravotní péči. Seniorům se tak naskytne nová možnost, jak prožít své stáří stejně, jako kdyby ho trávili ve svém přirozeném prostředí.

Společnost bude nabízet vysokou kvalitu služeb a jistotu pomoci v nadstandardně vybaveném a zajímavě architektonicky řešeném komplexu bezbariérových apartmánů. Bude poskytovat spoustu možností, jak trávit volný čas a to nejen ve společnosti přátel, ale také členů rodiny či s obyvateli obce. K dispozici jim bude veškerý komfort, celodenní ošetrovatelská služba a neustálá lékařská péče.

Toto zařízení bude pro seniory jako stvořené, a to obzvláště díky své poloze. Jak již bylo zmíněno společnost se rozhodla "penzion" pro seniory zřídit v malé horské vesničce, která je obklopena malebnou krajinou. Všude kolem jsou husté lesy a rozlehlá pole, což je zárukou čerstvého vzduchu, oproti podobným zařízením, která se nacházejí ve velkých městech, ve kterých je častým problémem smog, hluk a davy lidí. Zde je klientům zaručen klid a ničím nerušené prožití stáří.

Společnost chce svým klientům, co nejvíce to jen půjde, zpříjemnit prožité chvíle v tomto zařízení, a proto bude seniorům nabízena možnost zařídit si přidělený pokoj vlastním nábytkem, který si např. dovezou z předchozího bydliště, aby se zde senioři mohli cítit jako doma.

Společnost Krušný ráj bude také zajišťovat stravování z vlastní kuchyně. Jídelnu však budou moci navštěvovat i senioři a obyvatelé žijící mimo toto zařízení. Dále bude možné v objektu využívat prádelnu, kde si budou klienti moci nechat vyprat i své osobní prádlo, jako např. oblečení, ručníky, ložní prádlo atd.

Společnost chce nabízet v případě zájmu také možnost fakultativních výletů, kterou bude zajišťovat vlastním minibusem, který společnost již zakoupila. Což znamená, že by byly organizovány výlety do okolních měst, jako je např. Chomutov, Kadaň, nebo lázeňská města Karlovy Vary, či Jáchymov. Výlety by se konaly především za různými kulturními akcemi, jako je divadlo, koncerty, festivaly, výstavy, anebo na hrady a zámky, které se v okolí nacházejí aj.

### **1.3.1 Základní údaje o společnosti**

Společnost, jak již v textu bylo uvedeno, byla založena 1. ledna 2013 jako společnost s ručením omezeným. Společnost sídlí v obci Kovářská zatím není uvedena do provozu, jelikož budova, ve které se penzion pro seniory má nacházet a ve které již dříve podobné zařízení fungovalo, nebyla ve špatném stavu, avšak nutně potřebovala rekonstrukci.

Na založení společnosti se podíleli čtyři spoluzakladatelé, kteří sepsali společenskou smlouvu, kterou najdete v Příloze A. Společníci se na založení společnosti podílejí stejným vkladem, tudíž je podíl každého z nich ve výši 25 %. V níže uvedené tabulce můžete vidět přehled společníků a jejich vkladů, ze které je patrné, že základní kapitál

společnosti je 2.000.000 Kč. Tyto vklady byly splaceny do 20 dnů ode dne založení společnosti do rukou správce vkladu, kterým si společníci stanovili paní Pavlínu Šilhavou.

**Tab. č. 1: Přehled společníků a jejich vkladů**

Jméno společníka	Výše vkladu	Výše obchodního podílu
Ing. Lucie Bublavá	500.000,-	25%
Ing. Pavlína Šilhavá,	500.000,-	25%
Ing. Tomáš Sýkora	500.000,-	25%
Ing. Ivana Polášková	500.000,-	25%

Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

Společníci se také ve společenské smlouvě dohodli na jmenování jednatele společnosti, za kterého si jednohlasně zvolili pana Ing. Tomáše Sýkoru, který bude jednat za společnost jejím jménem.

Dále se společníci dohodli na tom, že valná hromada bude usnášení schopná pokud bude hlasovat pro případný vznešený návrh alespoň většina přítomných společníků.

Společenská smlouva dále určuje, že případný zisk, který bude valnou hromadou přidělen k rozdělení mezi společníky, bude rozdělen na základě výše obchodních podílů společníků. Což znamená, že zisk bude rozdělován rovným dílem, jelikož společníci mají obchodní podíly ve stejné výši.

Zde je uveden přehled dokladů, které souvisejí se založením společnosti s r. o. a jejím podnikáním:

- společenská smlouva (viz. Příloha A),
- kupní smlouva o vlastnictví objektu,
- smlouva o výkonu člena statutárního orgánu,
- otevření bankovního účtu společnosti,
- žádost právnické osoby o udělení koncese v dané oblasti, k tomu je nutné připojit:
  - výpis z rejstříku trestů odpovědného zástupce,
  - doklad o odborné způsobilosti,
  - doklad o založení právnické osoby,



- doklad o zaplacení správního poplatku,
- rozhodnutí o udělení koncese a koncesní listina (viz. Příloha B),
- návrh na zápis společnosti do obchodního rejstříku,
- usnesení soudu o zápisu společnosti do obchodního rejstříku,
- výpis z obchodního rejstříku (tj. doklad o vzniku společnosti, viz. Příloha C),
- registrace k daním u příslušného finančního úřadu (v tomto případě Finanční pro Ústecký kraj s územním pracovištěm v Kadani), k sociálnímu a zdravotnímu pojištění,
- žádost o zapsání do registru poskytovatelů sociálních služeb.

Společnost při svém vzniku zpracovala zahajovací rozvahu ke dni 1. 1. 2013, kterou můžete vidět v následující tabulce. Rozvaha zahrnuje zřizovací výdaje, do kterých zahrnuje veškeré právní a soudní výlohy spojené se založením společnosti a odkoupením budovy. Zřizovací výdaje se budou odepisovat následujících pět let. Dále pak pro přehlednost byla rozdělena položka samostatných movitých věcí na minibus a ostatní samostatné movité věci. Rozvaha také obsahuje technické zhodnocení budovy, do kterého spadají náklady na rekonstrukci a modernizaci budovy. Tyto výdaje se v budoucnu také postupně přesunou do nákladů prostřednictvím odpisů. Na rekonstrukci budovy bude čerpán dlouhodobý úvěr, o němž se práce bude zmiňovat později.

**Tab. č. 2: Zahajovací rozvaha k 1. 1. 2013 (v Kč)**

<b>Zahajovací rozvaha k 1. 1. 2013 (v Kč)</b>			
<b>Aktiva</b>		<b>Pasiva</b>	
Zřizovací výdaje	249 500	Základní kapitál	2 000 000
Budova	5 532 300	Dlouhodobý úvěr	13 500 000
Samostatné movité věci	3 300 500		
Minibus	950 000		
Technické zhodnocení budovy	1 867 700		
Zásoby materiál	2 000 000		
Peníze	1 600 000		
<b>Aktiva celkem</b>	<b>15 500 000</b>	<b>Pasiva celkem</b>	<b>15 500 000</b>

Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

## **2 PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR**

Výsledky technicko-ekonomických studií a finanční plán podniku poskytují základní informace pro vytvoření podnikatelského záměru (podnikatelského plánu) pro určitý záměr, který chce společnost realizovat. Podnikatelský záměr se dá chápat jako vnitropodnikový dokument, který slouží jako základ k řízení organizace. Značný význam má však i při externím uplatnění v případě, že podnik hodlá některý svůj záměr (projekt) realizovat pomocí cizího kapitálu (např. podnik se může ucházet o některý druh finanční podpory). V takovém případě je zapotřebí přesvědčit budoucí poskytovatele kapitálu (banky, ostatní investory) o výhodnosti a nadějnosti projektu. (Fotr, Souček, 2005)

Podnikatelský záměr může obsahovat tyto základní části:

- realizační resumé,
- charakteristiku firmy a jejích cílů,
- organizaci řízení a manažerský tým,
- přehled základních výsledků a závěrů technicko-ekonomické studie,
- shrnutí a závěry,
- přílohy.

Podnikatelský záměr by měl splňovat určité požadavky. Měl by být: stručný a přehledný, jednoduchý, věrohodný a realistický, poukazovat na výhody projektu pro zákazníky a uživatele, ale nezakrývat ani slabá místa a rizika projektu, orientovat se na budoucnost, prokázat, že zpět získá vynaložený kapitál aj. (Fotr, Souček, 2005)

### **2.1 Realizační resumé**

Jeho součástí by mělo být:

- název a adresa firmy, telefonní číslo či fax a kontaktní osoby,
- charakteristika produktu (služby), který je předmětem projektu, jeho specifických vlastností a předností vzhledem ke konkurenci,
- popis trhů, na kterých se má projekt realizovat, a distribučních cest, kterých podnik hodlá využít k dosažení těchto trhů,

- strategické zaměření organizace na období příštích 3 až 5 let, včetně dlouhodobých cílů, způsob jejich dosažení,
- zhodnocení manažerských zkušeností a kvality klíčových pracovníků ve vztahu k danému projektu,
- finanční aspekty, které zahrnují odhad zisku, velikost potřebného kapitálu, účel jeho použití a očekávaný roční výnos pro poskytovatele kapitálu.

Tento stručný souhrn je sice první částí podnikatelského záměru, ale měl by být zpracován až v samém závěru a měl by nastínit základní charakteristiky podniku i projektu. (Fotr, Souček, 2005)

Již bylo zmíněno, obsahem daného podnikatelského záměru je především vznik domova pro seniory, který se bude nacházet v obci Kovářská. Budova, kde bude zařízení sídlit k podobnému účelu v minulosti sloužila, avšak mnoho let se s budovou nic nedělalo, a proto je nutné, aby byla plně zrekonstruována tak, aby mohla sloužit jako domov pro seniory. Veškeré další informace, které jsou uvedeny v realizačním resumé budou probrány postupně v průběhu celé práce.

## **2.2 Charakteristika firmy a jejích cílů**

Tato část podnikatelského záměru by měla postihnout jak minulost organizace, tak také její současnost a budoucnost z hlediska podnikatelských cílů a strategií. Součástí této části by měla být:

- historie firmy, která zachycuje její vývoj od založení až po současnost, dosažené úspěchy, finanční situace podniku,
- důležité charakteristiky produktů (služeb), které jsou obsahem projektu,
- sledované cíle, zahrnující jak základní strategické cíle, kterých se podnik snaží realizací daného projektu dosáhnout, tak také specifické cíle. Stanovené cíle by měly být reálné, avšak stále dostatečně motivující. (Fotr, Souček, 2005)

Společnost Krušný ráj, s. r. o. prozatím žádnou historii nemá, jelikož se jedná o novou společnost, která si jak svou historii tak také budoucnost bude teprve utvářet. Avšak již víme, že společnost bude poskytovat ubytování a s tím související služby svým klientům, kterými budou obzvláště senioři. Pro každou společnost, a obzvláště pro tu

nově vznikající subjekt na trhu, je velmi důležité, aby si důkladně vyměřila své cíle a postupy a nástroje, pomocí kterých daných cílů bude dosahovat.

### **2.2.1 Popis cílů, kterých má být dosaženo**

Jako každá společnost má i společnost Krušný ráj, své cíle, kterých chce dosáhnout. A jak uvádí veškerá odborná literatura, je nutné, aby stanovené cíle byly definovány jako **S.M.A.R.T.** (**S** - specific, konkrétní, **M** - measurable, měřitelný, **A** - attainable, dosažitelný, **R** - realistic, realizovatelný, **T** - time-bound, ohraničený v čase).

1. Od 7. ledna 2013 do 2. září 2013 zrekonstruovat objekt, ve kterém se bude domov pro seniory nacházet, a to tak aby vytvořené prostory odpovídaly hygienickým normám, které jsou uvedeny v zákonech.
2. Vytvořit pro své budoucí klienty vhodné prostředí, ve kterém se budou cítit pohodlně a příjemně, prostředí, které jim zajistí náhradu vlastního domova.
3. Daný subjekt uvést do provozu do 1. 1. 2014 a zajistit jeho využití a alespoň 80% obsazenost.
4. Do roku 2016 prosperovat jak na trhu českém, obzvláště v oblasti severozápadních Čech, tak také na trhu německém, nebo-li dosáhnout minimálně 10% obsazenosti zařízení ze strany německých klientů.

### **2.2.2 Jak bude cílů dosaženo**

Není těžké si cíle vytyčit, ale je velmi důležité si říci, jak a čím bude cílů dosaženo. Jaké techniky, metody či postupy použijeme při plnění stanovených cílů. Nyní se práce bude zabývat tím, jak chce společnost Krušný ráj dosáhnout svých předem vymezených cílů.

1. Rekonstrukce budovy bude realizována pomocí úvěru od Českomoravské záruční banky, která má sídlo v Plzni. Úvěr byl společnosti schválen 5. ledna 2013, a to ve výši 13.500.000 Kč. Úvěr poté bude splácen 10 let s úrokovou sazbou 7 %. S poskytovateli úvěru bylo dohodnuto, že úvěr bude společnost moci splácet, až po zahájení jejího provozu, což bude od začátku roku 2014. V následující tabulce můžete vidět, jak bude probíhat splácení úroku v jednotlivých letech jeho čerpání.

**Tab. č. 3: Průběh splácení úvěru (v Kč)**

	2013	2014	2015	2016	2017
<b>jistina</b>	1 350 000	1 350 000	1 350 000	1 350 000	1 350 000
<b>zbývá ke splácení</b>	13 500 000	12 000 000	10 500 000	9 000 000	7 500 000
<b>úroky</b>	945 000	840 000	735 000	630 000	525 000
<b>roční splátka včetně úroků</b>	2 295 000	2 190 000	2 085 000	1 980 000	1 875 000
	2018	2019	2020	2021	2022
<b>jistina</b>	1 350 000	1 350 000	1 350 000	1 350 000	1 350 000
<b>zbývá ke splácení</b>	6 000 000	4 500 000	3 000 000	1 500 000	0
<b>úroky</b>	420 000	315 000	210 000	105 000	0
<b>roční splátka včetně úroků</b>	1 770 000	1 665 000	1 560 000	1 455 000	1 350 000

Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

2. Krušný ráj má být pro své klienty oázou klidu, pohody a harmonie. Společnost chce, aby se její klienti v domově cítili jako doma, aby prostředí, ve kterém se zde budou pohybovat a trávit v něm svůj volný čas, bylo co nejvíce podobné prostředí, kde doposud klienti žili.

Toho chtějí dosáhnout hlavně tím, že seniorům umožní si pokoje vybavit nábytkem z domova. Jelikož většina seniorů lpí na svých věcech, které jim připomínají dosavadní život. Některým seniorům se může zdravotně či psychicky přitížit při pobytu v klasickém nemocničním prostředí, které některá podobná zařízení nabízejí. Avšak Krušnému ráji záleží nejen na zdravotním tak psychickém stavu ubytovaných seniorů, a tudíž chce, aby se zde cítili co nejpříjemněji. Také je zde možnost bydlení v páru, pokud jsou například manželé, kteří by spolu chtěli jít bydlet do domova pro seniory, či například dobří známí nebo přátelé.

Společnost bude také nadále usilovat o společenské kontakty svých klientů a o jejich další osobní zájmy a koníčky. Chce nabízet seniorům různé výlety, jak již bylo zmiňováno výše, dále má společnost v plánu sjednat další služby jako je kosmetiku, manikúra, modeláž umělých nehtů, pedikúra, masáže, plavání, sauna a kadeřnické služby. V blízkém Hotelu Centrál je totiž veřejnosti k dispozici bazén. O masáže by se postarala paní Čenecová, která má masážní studio v areálu Hotelu Centrál. Popřípadě je možné domluvit se na masážích na Hotelu Nástup, který je však o pár kilometrů vzdálenější, ale na druhou stranu nabízí více druhů masáží, vířivku, a také bazén a saunu. O kosmetiku, manikúru, pedikúru a modeláž nehtů by se starala paní

Windischová. Kadeřnické služby v obci nabízí paní Jiřincová. Paní Jiřincová i paní Windischová jsou ochotné v případě nutnosti přijít za seniory až do objektu domova.

**3.** Společnost chce zajistit obsazenost domova pro seniory především marketingovou propagací svých služeb pomocí informačních schůzek s obyvateli v obci Kovářská ale i ostatních přilehlých obcí či o něco vzdálenějších měst. Pomocí informačních letáků, které chce společnost rozesílat obyvatelům obcí, aby se o penzionu dozvěděli i lidé, kteří se na schůzku nedostaví z důvodu nedůvěry nebo z důvodu, že nejsou schopni se dostavit v závislosti na zdravotní stav apod.

Společnost pracuje na vytvoření internetových stránek, na kterých budou zveřejněny veškeré informace, které se týkají volných ubytovacích míst, ceny ubytování, ceny stravného a ostatních služeb, které komplex bude nabízet. Po zprovoznění internetových stránek bude možné si přes internet rezervovat volné místo. Rezervaci lůžka mohou provést děti či vnoučata seniorů, jelikož samozřejmě společnost předpokládá, že většina lidí v důchodovém věku počítač ani internet nevlastní. Proto je tato možnost chápána spíše jako rozšiřující možnost, jak se o penzionu dozvědět více informací či zarezervovat volné místo.

Na webových stránkách bude také zveřejňováno, zda je v zařízení volné pracovní místo, což bude zajímat obzvláště lidi, kteří bydlí v okolí Krušných hor a kteří se snaží najít si práci. V této oblasti je známo, že pracovních míst je nedostatek, a proto většina obyvatel dojíždí za prací do měst, která jsou od obce vzdálená několik desítek kilometrů. Což je pro ně nevýhodné. Proto chce společnost nabídnout pracovní místa nejdříve místním občanům.

**4.** K dosažení dalšího cíle, kterým je rozšíření prosperity jak na českém tak německém trhu, chce společnost využít propagaci domova pro seniory Krušný ráj pomocí zapojení se do místních novin a rozhlasových stanic. Již nyní má společnost uzavřenou smlouvu s Chomutovským a Karlovarským deníkem, která stanovuje, že společnost v průběhu své existence bude moci v těchto tiskovinách inzerovat své služby, volná ubytovací či pracovní místa a propagovat svou kvalitu. Také se společnost informovala, zda by

bylo možné mít krátkou hlasovou reklamu v rádiu Český rozhlas, a vedení rádia souhlasilo.

Společnost má možnost využít své geografické polohy, která je v blízkosti německých hranic. Proto by společnost chtěla získat klienty i z německého trhu, jelikož jak je známo, němečtí penzisté jsou v lepší finanční situaci než ti čeští. Kvůli tomu společnost dále uvažuje o možnosti spolupracovat i s německými příhraničními deníky či rozhlasovými stanicemi. Například rádio PSR, které je možné naladit i v obci Kovářská, by přicházelo v úvahu. Zatím společnost provádí pouze průzkum na německém trhu, které noviny či rádiové stanice by byly ochotné spolupracovat.

Již nyní do obce proudí velké množství německých turistů, kteří sem jezdí relaxovat a užít si přírodu. Proto chce společnost zajistit smlouvu s Hotelem Centrál, který se nachází v blízkosti komplexu domova pro seniory Krušného ráje a do kterého němečtí turisté jezdí na víkendy či na dovolenou, aby bylo možné těmto Němcům uspořádat prezentaci o službách, které Krušný ráj nabízí. Také by se poté mohli jít do domova podívat, aby věděli, jak to tam funguje. A po návratu domů rozšíří informace o domově pro seniory mezi své známé a příbuzné, a tím by společnost mohla získat nové klienty.

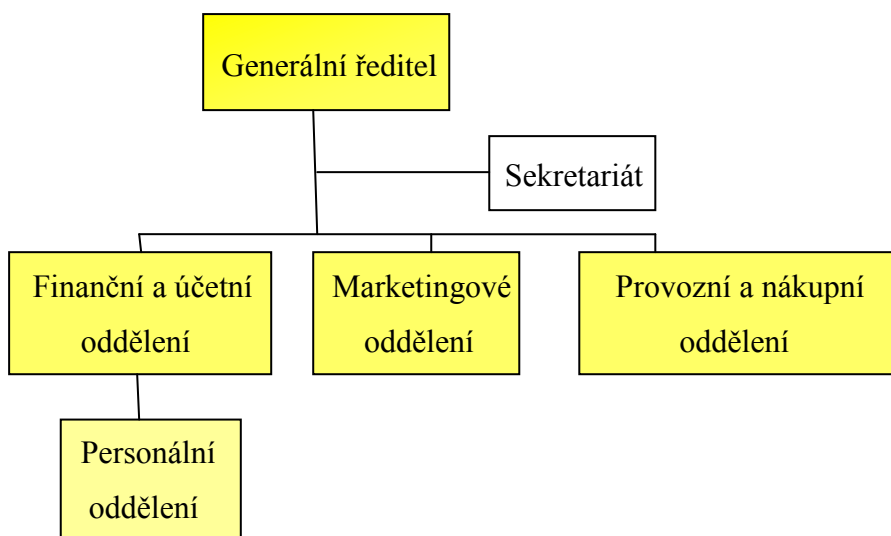
### **2.3 Organizace řízení a manažerský tým**

Obsahuje:

- organizační schéma s jasným vymezením pravomocí a odpovědností,
- charakteristiku klíčových vedoucích pracovníků, z hlediska jejich rolí, věku, zkušeností, dosažených výsledků atd.,
- politiku odměňování těchto pracovníků,
- stanovení klíčových řídicích pozic, které musejí být obsazeny se specifikací požadovaných dovedností a zkušeností,
- základní přístup k řízení podniku, informační systém jeho vývoj aj. (Fotr, Souček, 2005)

### 2.3.1 Organizační struktura společnosti

Obr. č. 1: Organizační struktura společnosti Krušný ráj, s. r. o.



Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

### 2.3.2 Charakteristika vedoucích pracovníků a jejich role ve společnosti

Generálním ředitelem společnosti byla na valné hromadě jmenována paní Ing. Ivana Polášková, která vystudovala Vysokou školu ekonomickou v Praze, fakulta podnikohospodářská. Školu ukončila v roce 1993 s vysokoškolským diplomem. Paní Polášková má za sebou rozsáhlou praxi. Od 1. 9. 1993 do 31. 12. 2000 pracovala jako hlavní účetní ve společnosti Doly Nástup Chomutov, a. s. A od 1. 1. 2001 do 31. 12. 2012 pak pracovala jako vedoucí výroby ve společnosti Pi-produktion ve Vejrtech. Tudíž má dostatek zkušeností na to, aby mohla řídit provoz vlastního podniku.

Vedoucím finančního a účetního oddělení byla jmenována Ing. Pavlína Šilhavá, která vystudovala také Vysokou školu ekonomickou v Praze, avšak obor Účetnictví a finanční řízení podniku. Školu ukončila v roce 1992 s vysokoškolským diplomem. Poté pracovala v letech 1993 - 1995 jako vedoucí účetního oddělení ve společnosti AmantSponit, s. r. o., která dříve v Kovářské fungovala, nyní je však mimo provoz. Dále pak pracovala jako vedoucí ekonomického úseku na Hotelu Nástup, a to v letech 1995 - 2012. Hlavními úkoly vedoucí finančního a účetního oddělení je:

- vedení pokladny domova pro seniory,
- koordinace evidence a finančních toků s pokladnou domova,



- tvorba a vyhodnocení finančního plánu,
- vedení účetnictví společnosti a s tím související komunikace s veřejnými organizacemi, např. s finančním úřadem, správou sociálního zabezpečení, zdravotními pojišťovnami svých zaměstnanců a dalšími,
- sestavování rozpočtu a nákladových plánů na provoz celého zařízení.

Vedoucím marketingového oddělení bude Ing. Tomáš Sýkora, který studoval Západočeskou univerzitu v Plzni, fakulta ekonomická, obor Podniková ekonomika a management. Školu dokončil s vysokoškolským diplomem v roce 2011. Od svého ukončení studia až po současnost pracoval jako krizový manažer ve společnosti Hanzl Elektromontáže, s. r. o. Činnosti, které bude vedoucí marketingového oddělení plnit jsou:

- styk s veřejností a zajištění marketingové propagace služeb Krušného ráje,
- vyhledávání nových příležitostí na trhu,
- cenová politika společnosti (stanovování cen na základě marketingového průzkumu),
- plánování prodejů a příprava rozpočtu,
- sestavování plánu nákladů na reklamu a propagaci.

A vedoucím provozního oddělení bude Ing. Lucie Bublavá, která vystudovala Vysokou školu hotelovou v Praze, obor Hotelnictví, gastronomie a cestovní ruch. Školu ukončila v roce 1994 s vysokoškolským diplomem. Po ukončení školy pracovala od roku 1994 - 1996 jako provozní Hotelu Centrál v Kovářské. A od roku 1996 do roku 2012 pracovala jako vedoucí provozu ve společnosti Hoppe, s. r. o. v Chomutově. Úkoly provozního pracovníka jsou:

- plánování, řízení a organizování zaměstnanců a jejich směn,
- trénink zaměstnanců,
- objednávání zboží a surovin pro všechny potřeby zařízení,
- vedení hlavního skladu zařízení,
- výběr dodavatelů a komunikace s nimi,
- útulnost - aby byl seniorům naplněn pocit domova, avšak aby stále byla zajištěna finanční výnosnost zařízení,
- optimalizace a koordinace činností při obsazování zařízení,

- ovládání PC techniky,
- vedení seznamu ochranných pomůcek,
- evidence revizí veškerého zařízení a bezpečnosti práce.

O zajištění zbylých pracovních míst se budeme bavit v kapitole personálního plánu.

### 2.3.3 Politika odměňování

V další tabulce už můžete vidět kompletní přehled odměňování všech zaměstnanců společnosti včetně vedoucích pracovníků.

**Tab. č. 4: Přehled odměňování zaměstnanců**

Úsek	Počet	Mzda	Odvody	Celkové odvody		Celkové mzdy	
				měsíční	roční	měsíční	roční
<b>Vedení a správa</b>							
Generální ředitelka	1	30 000	10 200	10 200	122 400	30 000	360 000
Asistentka ředitele	1	18 000	6 120	6 120	73 440	18 000	216 000
Vedoucí finančního oddělení	1	28 000	9 520	9 520	114 240	28 000	336 000
Personalistka	1	25 000	8 500	8 500	102 000	25 000	300 000
Marketingový manažer	1	29 000	9 860	9 860	118 320	29 000	348 000
Provozní	1	27 000	9 180	9 180	110 160	27 000	324 000
<b>Celkem vedení a správa</b>	<b>6</b>			<b>53 380</b>	<b>640 560</b>	<b>157 000</b>	<b>1 884 000</b>
<b>Zdravotní úsek</b>							
Vrchní sestra	2	19 500	6 630	13 260	159 120	39 000	468 000
Zdravotní sestra	6	15 000	5 100	30 600	367 200	90 000	1 080 000
Sociální pracovník/ošetřovatel	6	13 500	4 590	27 540	330 480	81 000	972 000
Uklízečka	4	11 000	3 740	14 960	179 520	44 000	528 000
Kotelník a údržbář	2	13 500	4 590	9 180	110 160	27 000	324 000
Obsluha prádelny	2	11 000	3 740	7 480	89 760	22 000	264 000
<b>Celkem zdravotní úsek</b>	<b>22</b>			<b>103 020</b>	<b>1 236 240</b>	<b>303 000</b>	<b>3 636 000</b>
<b>Stravování</b>							
Dietní sestra	1	15 000	5 100	5 100	61 200	15 000	180 000
Pomocný kuchař	4	12 000	4 080	16 320	195 840	48 000	576 000
Kuchař	2	14 600	4 964	9 928	119 136	29 200	350 400
<b>Celkem úsek stravování</b>	<b>7</b>			<b>31 348</b>	<b>376 176</b>	<b>92 200</b>	<b>1 106 400</b>
<b>Celkem - zdrav. úsek + strav.</b>	<b>29</b>			<b>134 368</b>	<b>1 612 416</b>	<b>395 200</b>	<b>4 742 400</b>
<b>CELKEM ZA VŠECHNY ÚSEKY</b>	<b>35</b>			<b>187 748</b>	<b>2 252 976</b>	<b>552 200</b>	<b>6 626 400</b>

Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

Platy zaměstnanců byly stanoveny na základě průzkumu tržní situace v oblasti platového ohodnocení ve zdravotnictví, který je uveden v kapitole č. 3 Průzkum trhu a SWOT analýza. Platy tedy přibližně odpovídají stávající mzdové politice v daném

oboru. Je ale důležité zmínit fakt, že společnost do uvažuje se zvyšováním platů v případě, až bude mít vyšší výsledek hospodaření.

#### **2.3.4 Způsob řízení společnosti**

Řízení společnosti se bude uskutečňovat na pravidelných poradách, které se budou konat každé pondělí. Na poradách se budou scházet vedoucí pracovníci jednotlivých oddělení s generální ředitelkou. Z toho vyplývá, že společnost budou řídit původní čtyři spoluzakladatelé, kteří si mezi sebe tyto funkce rozdělili. Na poradách se bude:

- diskutovat věcech, které je nutné tento týden udělat,
- řešit co všechno je za potřebí objednat, dovést, změnit, zlepšit atd.,
- kontrolovat plnění stanovených cílů a úkolů z předchozího týdne,
- kontrolovat postupné plnění také dlouhodobých cílů vyplývajících z podnikatelského záměru.

Na základě informací zjištěných na poradách se budou přijímat následná opatření, která by měla zlepšovat chod zařízení, zvyšovat spokojenost zákazníků apod.

### **2.4 Přehled základních výsledků a závěrů technicko-ekonomické studie**

Výsledky se týkají:

- výrobního programu (poskytovaných služeb),
- analýzy trhu a tržní konkurence,
- marketingové strategie,
- pracovních sil,
- finančně-ekonomických analýz a finančních záměrů,
- analýzy rizika projektu. (Fotr, Souček, 2005)

Služby, které bude společnost Krušný ráj nabízet, již byly probrány v podkapitole zabývající se cíli podniku, a proto od nich v této části můžeme upustit. Dále je nutné charakterizovat trh a konkurenci, která se na něm vyskytuje, a stanovit si marketingové strategie. Avšak tomu se práce bude věnovat až v následující kapitole. Proto tato část

bude řešit pouze možná rizika, která s sebou daný projekt přináší. Mezi rizika, která mohou projekt ohrozit patří jak rizika ovlivnitelná, tak i ta neovlivnitelná.

Rizika neovlivnitelná, představují takové hrozby, se kterými bohužel nemůžeme nic udělat. Můžeme se je maximálně naučit včas rozpoznat a snížit jejich budoucí dopad.

K těmto rizikům patří:

- Počasí, které může zapříčinit zpoždění dokončení rekonstrukce komplexu.
- Jeden ze společníků, bude chtít ze společnosti odstoupit a bude chtít vyplatit svůj podíl. To by znamenalo jisté komplikace, jelikož společnost nemusí mít dostatek financí na jeho vyplacení.

Rizika ovlivnitelná, jsou taková ohrožení projektu, která když rozpoznáme včas, můžeme jim předejít a úplně zamezit jejich působení na projekt. Mezi tato rizika řadíme:

- Nedostatek finančních prostředků na dokončení projektu, který však v případě jeho vzniku můžeme řešit vyhledáním sponzorů, kteří by byli ochotni přispět na dokončení rekonstrukce, a podpořit tak zlepšení situace v dané oblasti. Nebo by společnost byla nucena sáhnout po snížení nákladů na dokončení rekonstrukce.
- Zvolení nekvalitního dodavatele, který dodává vadný materiál, nebo jeho práce trvá déle, než je plánováno. Tomuto se dá předejít včasným rozpoznáním chyb dodavatele, reklamací jeho práce, popř. nahrazením stávajícího dodavatele za nového.
- Nízký zájem o nabízené služby ve vybraném tržním prostředí. Ten by se dal vyřešit tak, že by společnost rozšířila poptávku po zákaznících ale i marketingovou propagací také do vzdálenějších tržních segmentů.
- Nedostatek uchazečů o zaměstnání s požadovanou odbornou kvalifikací. Což by společnost řešila nejdříve snížením kvalifikačních požadavků, např. snížením počtu let praxe, jelikož společnost chce nejdříve nabídnout pracovní místa místním obyvatelům. A teprve potom by začala hledat pracovníky na jiných trzích.

## 2.5 Shrnutí a závěry

Ve shrnutí by se měla směřovat pozornost obzvláště na:

- zdůvodnění očekávaného úspěchu projektu,
- uvedení jedinečných rysů podniku. (Fotr, Souček, 2005)

Společnost Krušný ráj očekává velký zájem ze strany veřejnosti o služby, především o ubytování a péči, kterou bude nabízet, a to obzvláště proto, že počet seniorů v celé České republice se rok od roku zvyšuje. Seniori se dají rozdělit na dvě skupiny. Do první skupiny patří ti seniori, kteří jsou soběstační a kteří stále ještě žijí aktivním životním stylem. Do druhé skupiny se řadí ti, kteří soběstační nejsou a s běžnými denními činnostmi potřebují pomoc ostatních, ale nechtějí obtěžovat své blízké a příbuzné, a proto se uchýlí k řešení jít bydlet do domova pro seniory. Avšak v České republice je určitý problém, který se týká obzvláště nízkého počtu takovýchto zařízení. Proto si společnost myslí, že seniori otevření nového ubytovacího zařízení uvítají, hlavně kvůli jeho poloze. Většina seniorů chce mít ve stáří svůj klid a tím daná lokalita jen čiší.

Společnost je jedinečná svým přístupem k seniorům. Chce ke každému z nich přistupovat jednotlivě a to i ve věcech osobních. Každý ošetřovatel bude mít přidělenou skupinku seniorů, s nimiž jednotlivě bude řešit jejich osobní problémy, které se týkají jejich pobytu v zařízení. Na základě zjištěných skutečností se bude společnost snažit změnit svůj přístup k nim, či nějakým způsobem vylepšit prostředí domova apod.

## 2.6 Přílohy

V přílohách je možné uvést například výpis z obchodního rejstříku, životopisy hlavních osobností firmy, výkresy výrobků, výkazy zisků a ztrát, rozvahy a přehledy peněžních toků atd. (Fotr, Souček, 2005)

### **3 ANALÝZA TRHU A SWOT ANALÝZA**

Základním cílem podnikatelského záměru je využít stávajících zdrojů, nebo uspokojit existující poptávku. V obou případech je pro rozhodování o základních parametrech projektu i pro konečný úspěch daného projektu klíčovou činností analýza trhu. Poznání trhu a analýza poptávky a konkurence tvoří základ pro sestavení marketingové strategie projektu a základních marketingových nástrojů, které tvoří především marketingový mix. (Fotr, Souček, 2005)

Analýzu trhu je možné rozčlenit na tyto části:

- analýza a hodnocení podnikatelského okolí (ekonomické, demografické, sociologické, právní, ekologické a technologické atd.) včetně analýzy trhu,
- analýza a hodnocení výchozí situace projektu či společnosti (zahrnuje analýzu a hodnocení zdrojů, finanční a ekonomické situace aj.). (Fotr, Souček, 2005)

#### **3.1 Situační analýza**

Jedná se o systematické a důkladné šetření o postavení společnosti v daném prostředí (důraz na analýzu a průzkum trhu), ale také situace podniku samotného.

Situační analýza může pomoci při formulování budoucí tržní pozice na základě zhodnocení minulého vývoje a současného stavu a na základě odborného odhadu pravděpodobného budoucího vývoje. Zkoumá vnitřní situaci organizace (schopnosti, dovednosti, jedinečnosti, zdroje) především vzhledem k trhům a konkurentům. Zajímá se také o komplexní vliv faktorů vnějšího prostředí na organizaci. Představuje proto dva druhy analýzy - interní a externí. (Horáková, 2003)

Interní analýza vypovídá o vnitřní situaci, která je podložena významnými podnikovými schopnostmi a specifickými zdroji nebo je ovlivněna vnitřními nedostatky a chybami.

Externí analýza pomáhá podniku identifikovat atraktivnost tržních příležitostí, ale také nebezpečnost možných ohrožení. Ukazuje podniku situace, které mohou ve vnějším prostředí nastat. Jelikož podnik funguje obdobně jako živý organismus je samozřejmé, že nemůže existovat osamoceně. Je obklopen prostředím, uvnitř kterého funguje, které na podnik určitým způsobem působí a ovlivňuje ho. Vnější prostředí se dá rozčlenit na makroprostředí a mikroprostředí. (Horáková, 2003)

Výsledky vyplývající z provedené analýzy jsou podkladem pro stanovení marketingových cílů, formulování marketingových strategií a sestavení marketingových plánů. Provedená analýza může podniku pomoci pochopit jeho vnitřní situaci (vhodnost organizační struktury, schopnosti a zdroje, účinnost marketingového mixu, náklady a zisky vycházející z marketingu aj.) a v jakém vztahu je k vnějšzímu okolí (vliv makroekonomických faktorů, schopnost čelit tlaku konkurence, tržní potenciál atd.) Situační analýza může také podniku pomoci rozpoznat a identifikovat jeho vnitřní silné a slabé stránky, vnější příležitosti a ohrožení a jejich vzájemné propojení. (Horáková, 2003)

Také společnost Krušný ráj, s. r. o. obklopuje určité prostředí, které jí může umožnit další vývoj a určité možnosti rozšiřovat se. V této kapitole se zaměříme na charakteristiku širšího i užšího okolí podniku.

### **3.2 Makroprostředí**

Tvoří širší okolí podniku. Dalo by se říci, že do jisté míry podnikům diktuje, co a jak mohou a nemohou provozovat. Existují tzv. makroelementy, které jsou v podstatě mimo dosah podnikové kontroly. Ovlivňují postavení i chování podniku a tím i jeho obchodní úspěchy či neúspěchy. Makroprostředí členíme na ekonomické, politicko-právní, demografické, kulturně-sociální, technologické a přírodní prostředí. (Horáková, 2003)

#### **3.2.1 Ekonomické prostředí**

Mezi ekonomické vlivy na společnost patří: hospodářské změny země a její vývoj, tempa růstu, inflační tendence, nezaměstnanost, úroveň příjmů a struktura výdajů, úrokové sazby, daňové a celní podmínky atd.

#### **Inflace**

Inflace vyjadřuje růst cenové hladiny v čase. Změna cenové hladiny se vyjadřuje pomocí indexů spotřebitelských cen. Tyto indexy porovnávají výši cen vybraného spotřebního koše (ten obsahuje přibližně 700 reprezentativních výrobků a služeb) ve dvou srovnávaných obdobích. Do spotřebního koše je zařazeno zboží potravinářské (potraviny, nápoje aj.), nepotravinářské (oděvy, nábytek, drogerie, zboží pro osobní péči

či volný čas) a služby (opravářství, zdravotnictví, sociální péče, doprava, vzdělání, stravování a ubytování apod.).

Informace o dosahované míře inflace jsou využívány pro účely valorizace mezd, důchodů či sociálních příjmů, ale také v návaznosti na nájemní či jiné smlouvy, ve kterých je stanovena revize dohodnutého finančního plnění v závislosti na změně inflace. (Český statistický úřad, 2013a)

**Tab. č. 5: Vývoj míry inflace**

Rok	Měsíc											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1997	7,4	7,3	6,8	6,7	6,3	6,8	9,4	9,9	10,3	10,2	10,1	10
1998	13,1	13,4	13,4	13,1	13	12	10,4	9,4	8,8	8,2	7,5	6,8
1999	3,5	2,8	2,5	2,5	2,4	2,2	1,1	1,4	1,2	1,4	1,9	2,5
2000	3,4	3,7	3,8	3,4	3,7	4,1	3,9	4,1	4,1	4,4	4,3	4
2001	4,2	4	4,1	4,6	5	5,5	5,9	5,5	4,7	4,4	4,2	4,1
2002	3,7	3,9	3,7	3,2	2,5	1,2	0,6	0,6	0,8	0,6	0,5	0,6
2003	-0,4	-0,4	-0,4	-0,1	0	0,3	-0,1	-0,1	0	0,4	1	1
2004	2,3	2,3	2,5	2,3	2,7	2,9	3,2	3,4	3	3,5	2,9	2,8
2005	1,7	1,7	1,5	1,6	1,3	1,8	1,7	1,7	2,2	2,6	2,4	2,2
2006	2,9	2,8	2,8	2,8	3,1	2,8	2,9	3,1	2,7	1,3	1,5	1,7
2007	1,3	1,5	1,9	2,5	2,4	2,5	2,3	2,4	2,8	4	5	5,4
2008	7,5	7,5	7,1	6,8	6,8	6,7	6,9	6,5	6,6	6	4,4	3,6
2009	2,2	2	2,3	1,8	1,3	1,2	0,3	0,2	0	-0,2	0,5	1
2010	0,7	0,6	0,7	1,1	1,2	1,2	1,9	1,9	2	2	2	2,3
2011	1,7	1,8	1,7	1,6	2	1,8	1,7	1,7	1,8	2,3	2,5	2,4
2012	3,5	3,7	3,8	3,5	3,2	3,5	3,1	3,3	3,4	3,4	2,7	2,4
2013	1,9	1,7										

Zdroj: Vlastní zpracování dle internetového zdroje (Český statistický úřad, 2013a)

V tabulce č. 6 jsou uvedeny statistické údaje o vývoji míry inflace vyjádřené přírůstkem indexu spotřebitelských cen ke stejnému měsíci předchozího roku. To znamená, že míra inflace v tabulce ukazuje procentní nárůst cenové hladiny v daném měsíci jednoho roku oproti měsíci předcházejícího roku. V tabulce vidíte, že v lednu 2013 klesl růst míry inflace z 3,5 % na 1,9 %. Což znamená, že cenová hladina klesla a tudíž jsou ceny potravin, bydlení atd. nižší než v předchozím roce. Do budoucna společnost očekává neustálý růst cen veškerých výrobků, zboží i služeb.



## Ekonomická aktivita obyvatelstva

Zaměstnanost v primárním sektoru (zemědělství, lesnictví, chov ryb aj.) má dlouhodobě klesající charakter. V 1. pololetí 2012 se míra zaměstnanosti v tomto sektoru snížila o 4.000 osob na 143,2 tis. osob.

V sekundárním sektoru (průmysl a stavebnictví) zaměstnanost klesla oproti předcházejícímu roku o 9.000 osob na 1.857,2 tis. osob.

Na celkovém nárůstu zaměstnanosti se podílel pouze terciární sektor (služby). Zaměstnanost tohoto sektoru vzrostla o 20.100 osob na 2.861,1 tis. osob. Nejvyšší nárůst byl zaznamenán v sekci velkoobchod a maloobchod, opravy motorových vozidel, vzdělání. (Politika zaměstnanosti, 2013)

V níže uvedené tabulce můžete porovnat vývoj nezaměstnanosti v celé české republice a v Ústeckém, Plzeňském či Karlovarském kraji. Tabulka ukazuje, že nezaměstnanost v Ústeckém kraji je po celé sledované období vyšší než nezaměstnanost celé České republiky. Nezaměstnanost v Ústeckém kraji vzrostla oproti roku 2011 z 12,94 % na 14,02 %.

**Tab. č. 6: Míra registrované nezaměstnanosti v ČR podle krajů (v %)**

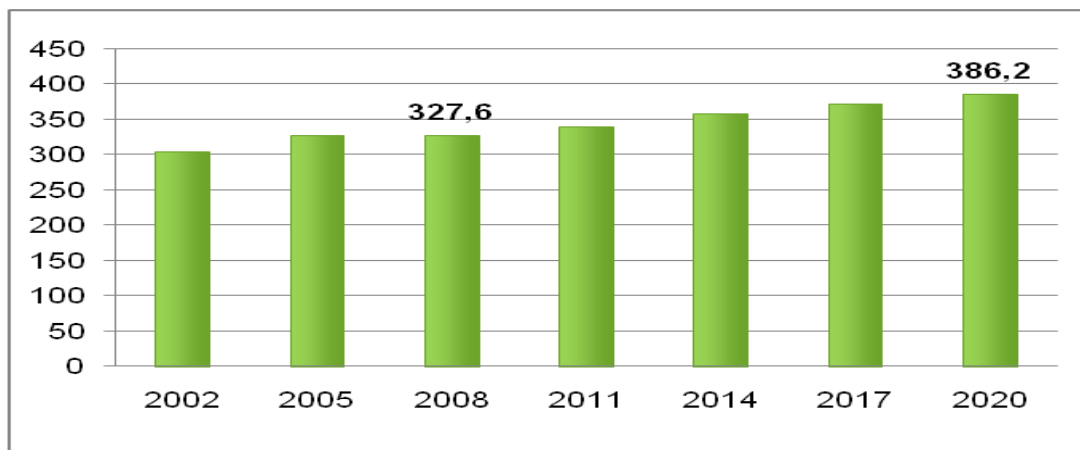
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Česká republika	8,88	7,67	5,98	5,96	9,24	9,57	8,62	9,36
Plzeňský kraj	6,45	5,6	4,43	5,03	8,16	8,25	7,01	7,31
Ústecký kraj	15,41	13,77	10,96	10,26	13,61	13,9	12,94	14,02
Karlovarský kraj	10,28	9,2	7,32	7,62	11,07	11,39	9,83	10,84

Zdroj: Vlastní zpracování dle internetového zdroje (Český statistický úřad, 2013b)

Společnosti Krušný ráj, s. r. o. se však nejvíce týká zaměstnanost či nezaměstnanost ve zdravotnictví a sociální péči. Proto si zde ukážeme graf, ve kterém můžete vidět rostoucí vývoj zaměstnanosti v tomto odvětví.

Díky demografické projekci pro Českou republiku se předpokládá, že v následujících letech se bude postupně zvyšovat počet osob ve věku 65 a více let. Čímž bude neustále růst věkový průměr obyvatelstva, a to bude vyžadovat výrazný růst zaměstnanosti ve zdravotnictví a sociální péči. Z grafu je patrné, že se očekává nárůst zaměstnanosti z 328 tis. osob v roce 2008 na 368 tis. osob v roce 2020 (což je nárůst o 18 %). (Vývoj zaměstnanosti ve zdravotnictví, 2013)

**Obr. č. 2: Vývoj zaměstnanosti v odvětví (v tis. Kč)**



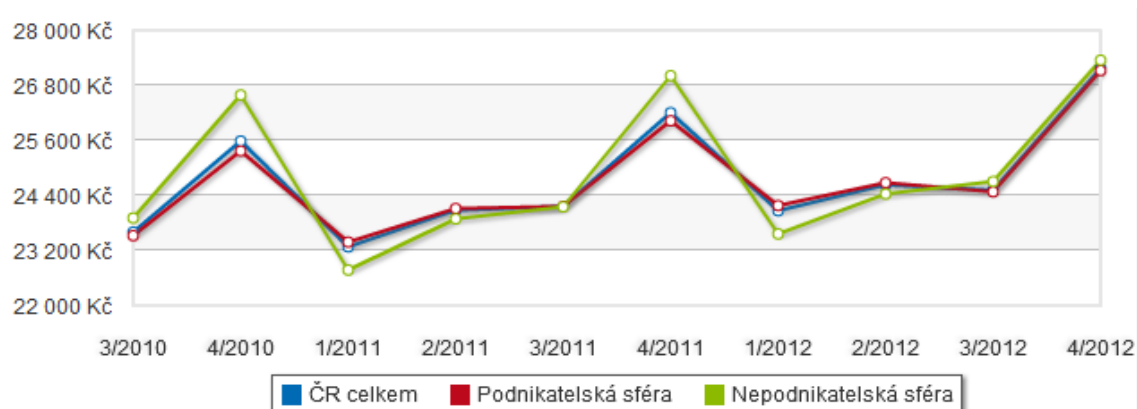
Zdroj: Vývoj zaměstnanosti ve zdravotnictví, 2013

### **Minimální a průměrná mzda**

Zákonem stanovená nejnižší možná cena práce (minimální mzda) činí v České republice od 1. 1. 2007 8.000 Kč měsíčně, popř. 48,10 Kč za hodinu. (Finance, 2013)

Vývoj průměrné mzdy znázorňuje následující graf. Celková průměrná mzda se za sledované období zvýšila z 23.600 Kč na 27.170 Kč. Avšak během daného období se pohybovala vždy kolem 24 tis. Kč.

**Obr. č. 3: Průměrná měsíční mzda za posledních 10 čtvrtletí**



Zdroj: Český statistický úřad, 2013d

**Tab. č. 7: Průměrná hrubá měsíční mzda zaměstnanců ve zdravotnictví v ČR - členění dle kategorií**

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Průměrný nárůst v %
lékaři a zubaři	37.200	40.100	40.700	43.700	46.300	48.700	5,6
farmaceuti	28.200	30.100	30.600	32.800	34.200	35.900	4,9
sestry a porodní asistentky	16.800	18.500	19.800	20.800	22.500	23.800	7,2
odborní pracovníci celkem	19.600	21.300	22.400	23.700	25.200	26.400	6,2
pedagogové a technicko-hospodářští pracovníci	19.600	21.200	21.900	23.300	25.600	27.400	7
dělníci	10.800	11.500	12.300	13.000	14.000	14.300	5,9
celkem	18.400	20.000	21.000	22.300	23.800	25.100	6,4

Zdroj: Vlastní zpracování dle internetového zdroje (Průměrná hrubá měsíční mzda ve zdravotnictví, 2013)

Z tabulky č. 8, která znázorňuje vývoj průměrných mezd ve zdravotnictví rozčleněných dle jednotlivých zaměření, můžete vyčíst, že průměrná hrubá mzda zdravotních sester vzrostla za sledované období přibližně o 7.000 Kč. Mzda sociálních pracovníků se zvýšila téměř o 6.000 Kč. A u zdravotních dělníků došlo ke zvýšení hrubé mzdy o necelé 4.000 Kč.

Při porovnání předchozích dvou tabulek zjistíme, že průměrná mzda ve zdravotnictví se pohybuje nad hranicí průměrné hrubé mzdy v celé České republice. Avšak také je nutné říci, že společností stanovené mzdy přibližně odpovídají tržní situaci.

### **3.2.2 Politicko-právní prostředí.**

K politicko-právním vlivům řadíme politickou situaci a její vývoj, legislativní podmínky, antimonopolní opatření, zákonné normy, ochranu spotřebitele atd.

Společnosti Krušný ráj, s. r. o. se týkají především změny legislativy, konkrétně změny v zákonech o daních (daních z příjmů fyzických či právnických osob a ostatních přímých daní, daň z přidané hodnoty apod.).

#### **Daňová soustava**

V závislosti na přijetí zákona č. 261/2007 Sb., o stabilizaci veřejných rozpočtů, byla v roce 2008 odstartována daňová reforma, která probíhala i v následujících letech. Zaměříme se pouze na ty změny, které se týkají společnosti Krušný ráj, s. r. o.

Daň z příjmů fyzických osob:

- Změna způsobu výpočtu základu daně z příjmů fyzických osob.
- Od roku 2008 se daň z příjmů u zaměstnanců počítá ze superhrubé mzdy, což je součet hrubé mzdy a odvodů na sociální a zdravotní pojištění, které za zaměstnance platí zaměstnavatel. S reformou se má výpočet daně z příjmů vrátit k původnímu výpočtu z hrubé mzdy obzvláště proto, že dosavadní způsob komplikoval určení daně u zaměstnanců a byl označován za diskriminační, protože daňové zatížení u těchto poplatníků je vyšší než u ostatních poplatníků. Zaměstnavatelé budou tedy po reformě odvádět za své zaměstnance jednotnou daň 32 % z úhrnu mezd. Také bude platit, že kdo vydělá více než čtyřnásobek průměrné mzdy, nebude si moci odečítat základní slevu na poplatníka. Ale toto ustanovení ještě není uzákoněno.
- Zavedení jednotné sazby. V roce 2008 15 %, v roce 2013 je v plánu její zvýšení na 19 %, jelikož dojde k odbourání superhrubé mzdy a snížily by se tak odvody daní do státního rozpočtu,
- Zvýšení slevy na poplatníka.
- V roce 2012 došlo i ke zvýšení slevy na dítě o částku 150 Kč měsíčně, ročně o 1800 Kč.
- Od roku 2013 by měli investoři platit 15 % daň z dividend a podílu na zisku. Strany se snaží o zamezení dvojího zdanění, k čemuž dochází při placení daně z příjmu podniku a následně také z dividendy či podílu na zisku u s. r. o.

Daň z příjmů právnických osob:

- Snížení sazby daně z příjmů právnických osob z 21 % v roce 2008 na 20 % v roce 2009 a 19 % v roce 2010, tato sazba zatím stále platí.

Daň z nemovitostí:

- Možnost osvobození určitých pozemků od daně. Obec může obecně závaznou vyhláškou osvobodit od daně zemědělskou půdu, např. chmelnice, vinice, ovocné sady apod.
- Zvýšily se koeficienty, které ovlivňují základní sazbu daně u malých obcí do 1000 obyvatel.

- Byl zaveden nový fakultativní místní koeficient ve výši 2, 3, 4 nebo 5, kterým se vynásobí celková daňová povinnost poplatníka.
- Zavedena daň z nemovitostí u stavebních pozemků, obytných domů a bytů. Daň z přidané hodnoty:
- V roce 2008 byla snížená sazba zvýšena z 5 % na 9 %, v roce 2009 a 2010 byla snížená sazba 10 %, ta v roce 2012 byla zvýšena na 14%, a pro rok 2013 se plánuje její sjednocení obou sazeb na 17,5 % nebo 19 %, toto zatím není rozhodnuto. Sjednocení má odstranit problémy, které vznikají při rozlišování zboží a produktů spadajících do sazby nižší.

Ekologické daně:

- Byly zavedeny od 1. 1. 2008. Jedná se o daně ze zemního plynu a některých dalších plynů, daně z pevných paliv a daně z elektřiny.

(Daňová reforma 2013a, Daňová reforma, 2013b)

### **3.2.3 Demografické prostředí**

Za demografické činitele považujeme počet obyvatel, věková struktura, zaměstnání, hustota osídlení aj.

#### **Věková struktura obyvatel**

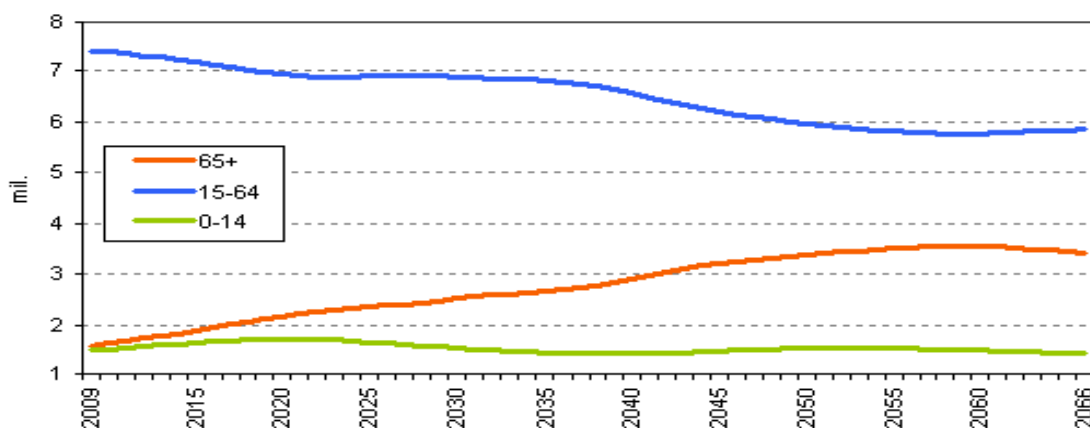
Stárnutí populace je typickým rysem pro demografický vývoj České republiky. Tento vývojový trend bude v následujících letech pokračovat. Ke stárnutí populace přispívá především zestárnutí silných poválečných ročníků a v neposlední řadě také prodlužující se doba dožití dalších generací. Podle údajů zpracovávaných Českým statistickým úřadem se předpokládá, že v roce 2030 budou lidé starší 65 let tvořit 22,8 % populace a v roce 2050 pak 31,3 %, to je přibližně tři miliony osob. Proto je velmi důležité přizpůsobit těmto sociálním a demografickým změnám politiku zaměstnanosti, důchodovou politiku a služby. (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2013b)

V těchto demografických změnách přijala vláda 9. ledna 2008 Národní program přípravy na stárnutí na období 2008 až 2012. Jedná se o dokument, který stanovuje opatření, která jsou nutné přijmout. Vláda chce dosavadní zařízení pro seniory přeměnit

v komunitní centra, která budou starším lidem žijícím v dané lokalitě komplexní a flexibilní služby. (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2013b)

Na následujícím obrázku můžete vidět, jak se bude vyvíjet počet obyvatel v jednotlivých věkových skupinách. Graf ukazuje, že počet obyvatel ve věku 15-64 let a 0-14 let bude pozvolna klesat. Zatímco počet osob v důchodovém věku bude stoupat. Což potvrzuje očekávané stárnutí českého obyvatelstva.

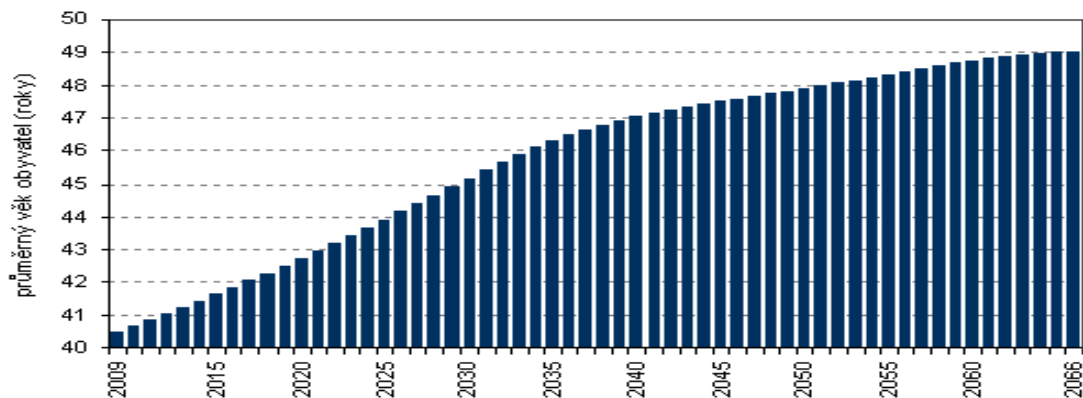
**Obr. č. 4: Očekávaný vývoj počtu obyvatel podle hlavních věkových skupin do roku 2066**



Zdroj: Český statistický úřad, 2013f

Stárnutí obyvatel potvrzuje i obrázek č. 5, ze kterého je patrné, že průměrný věk obyvatel se bude zvyšovat. Zatím co v roce 2013 je průměrný věk obyvatel přibližně 41 let, tak v roce 2020 činí očekávaný průměrný věk obyvatelstva téměř 43 let, což ještě není tak rapidní nárůst. Avšak v roce 2050 se očekává průměrný věk obyvatel 48 let.

**Obr. č. 5: Očekávaný vývoj průměrného věku obyvatel do roku 2066**



Zdroj: Český statistický úřad, 2013g

Další obrázek umožňuje porovnání vývoje věkové skladby obyvatelstva v letech 2010, 2020 a 2050. V roce 2010 je nejvíce obyvatel ve věku mezi 30-40 lety, kdežto v roce 2020 už je největší počet osob ve věku 40-50 let, a jen pro naznačení je zde uvedena odhadovaná situace v roce 2050, kdy nejvíce obyvatel bude ve věku 70-80 let.

**Obr. č. 6: Věková skladba obyvatelstva: 2010; 2020; 2050**



Zdroj: Český statistický úřad, 2013e

### 3.2.4 Kulturně-sociální prostředí

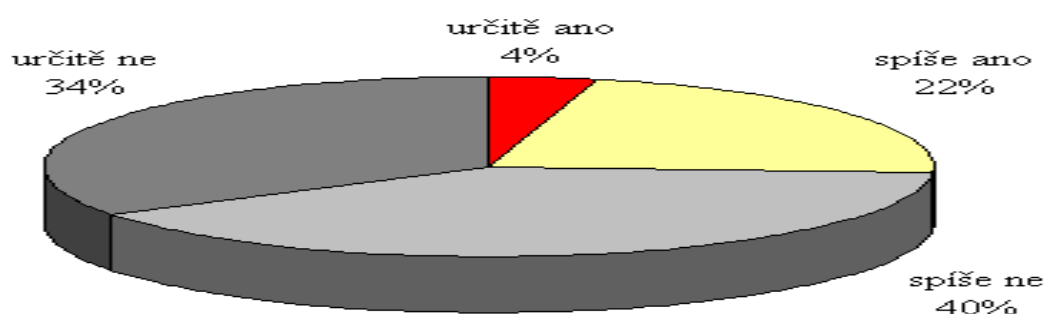
K těmto charakteristikám makroprostředí řadíme kulturní hodnoty společnosti, způsob života v zemi, sociální prostředí atd.

## Životní úroveň seniorů

Stáří bylo v každé společnosti v úzkém spojení s chudobou. Myšlenka, že stáří jde v ruku v ruce s chudobou, přetrvává dodnes. Ale se zavedením důchodového zabezpečení byla tato vazba zpřetrhána. Starobní penze zlepšily úroveň života seniorů převratným způsobem, ačkoliv i dnes mnozí zahraniční analytici tvrdí, že i ve vyspělých státech jsou senioři neustále početnou součástí chudší populace. Avšak sílí i názory, že životní úroveň dnešních důchodců roste. Že současní penzisté mají podstatně vyšší životní úroveň než dříve. Díky svému rostoucímu počtu totiž senioři ovlivňují sociální zákonodárství do takové míry, že jejich situace se zlepšuje především na úkor mladších věkových generací. (Životní úroveň seniorů, 2013)

Avšak přesto je zde stále problém z výší starobních důchodů, které senioři pobírají. Výši důchodů hodnotí jako přiměřenou pro staré lidi pouze čtvrtina občanů. Mezi seniory je to jen 13 %. Druhá čtvrtina populace se naopak domnívá, že stávající důchodový systém umožňuje důchodcům důstojné prožití stáří (z důchodců jen 16 %). Další čtvrtina zastává názor, že důchody pokryjí alespoň základní potřeby seniorů (mezi důchodci 25 %) Následující obrázek vychází z průzkumu STEM, který byl proveden v roce 2011. Na otázky odpovídalo 1.257 respondentů. Většina dotazovaných si myslí, že důchody nejsou dostačující. (STEM, 2013)

**Obr. č. 7: Odpovědi na otázku: "Myslíte si, že starobní důchody jsou v ČR přiměřené?"**



Zdroj: STEM, 2013



### 3.2.5 Technologické prostředí

Nejvýznamnějšími technologickými faktory, které mohou ovlivnit vývoj společnosti, podniku ale dokonce i národního hospodářství, jsou technologický rozvoj země, přijímání nových technologií či tento technologických změn.

Jeden z nejdůležitějších technologických činitelů je rozmach počítačů jako takových a samozřejmě rozvoj internetu. V dnešní době má každá domácnost alespoň jeden počítač s připojením na internet. Dokonce bychom počítač našli i ve spoustě domácností, ve které jsou pouze senioři.

Současným tempem technologického vývoje bude společnost moci neustále využívat nejnovější informační, komunikační a logistické technologie.

V následující tabulce můžete vidět jak se vyvíjel rozmach počítačů a internetového připojení. V tabulce jsou zvýrazněné údaje týkající se především seniorů.

**Tab. č. 8: Počítač a internet v českých domácnostech dle příslušné skupiny (v %)**

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
<b>Domácnosti s vlastním osobním počítačem</b>	<b>17,90</b>	<b>21,10</b>	<b>24,20</b>	<b>28,40</b>	<b>29,20</b>	<b>29,96</b>	<b>35,69</b>	<b>39,61</b>	<b>47,70</b>
<i>podle postavení osoby v čele domácnosti</i>									
zaměstnanců celkem	25,24	29,59	33,77	38,88	44,52	46, 0	54,02	59,73	67,80
důchodců bez ekonomicky aktivních členů	1,50	1,89	2,21	2,38	3,43	4,95	9,76	13,77	14,60
<i>podle věku osoby v čele domácnosti</i>									
do 29 let	12,41	15,17	22,50	29,22	35,35	43,14	48,60	56,93	68,10
30 - 39 let	26,77	31,59	34,20	41,62	48,61	50,74	57,53	63,67	73,40
40- 49 let	35,64	41,08	47,52	53,43	58,76	57,73	67,69	72,80	79,50
50 - 59 let	16,80	19,77	22,38	26,25	31,17	34,73	41,68	46,22	55,40
60 - 69 let	3,15	3,92	5,65	8,03	10,29	12,29	22,70	29,72	32,30
70 a více let	,86	2,14	2,03	2,58	2,97	4,48	6,19	6,91	7,40
<b>Domácnosti s připojením k internetu</b>	<b>.</b>	<b>5,80</b>	<b>7,90</b>	<b>11, 0</b>	<b>12,40</b>	<b>19,05</b>	<b>26,74</b>	<b>31,98</b>	<b>41,70</b>
<i>podle postavení osoby v čele domácnosti</i>									
zaměstnanců celkem	.	6,56	9,31	13,37	15,83	21,48	29,50	40,20	53,90
důchodců bez ekonomicky aktivních členů	.	2,20	2,71	2,88	2,41	4,31	4,10	7,40	7, 0
<i>podle věku osoby v čele domácnosti</i>									
do 29 let	.	7,08	9,34	11,34	11,36	17,75	23,80	33,10	54,40
30 - 39 let	.	7,33	9,17	15,31	16,57	23,49	30,80	42,40	59, 0
40- 49 let	.	9,46	13,74	19,73	22,67	30,81	41,50	51,90	65,60
50 - 59 let	.	4,82	7,80	9,83	12,28	16,50	22,80	30,60	41,90
60 - 69 let	.	2,68	2,91	5, 0	5,16	6,44	12,30	17,50	19,80
70 a více let	.	2,47	2,97	2,21	2,31	4,53	2, 0	3,50	4,90

Zdroj: Vlastní zpracování dle internetového zdroje (Český statistický úřad, 2013c)

### 3.2.6 Přírodní prostředí

Mezi přírodní podmínky zahrnujeme klima, přírodní zdroje, znečišťování ovzduší atd.

Pro zvolenou společnost je významným ukazatelem znečištění prostředí v městských oblastech. Ministerstvo životního prostředí zveřejnilo, že kvalita ovzduší v České republice ve od roku 1989 zlepšila. Napomohly tomu zákony, které nutí elektrárny odsiřovat a ostatní velké zdroje znečištění snižovat emise. Tento pozitivní trend se ovšem zastavil a kvalita ovzduší se začala pomalu zase zhoršovat. Za problém mohou továrny, ale často i samotní občané. Současnou největší hrozbou jsou totiž zvyšující se emise prachových částic, které pocházejí z lokálních topenišť a automobilů. Na znečištění se nepodílí pouze průmyslové oblasti a velká města ale také malé obce, které ke znečišťování přispívají především neustálým spalováním nekvalitního uhlí či dokonce odpadků a topením ve starých kotlích. (Ministerstvo životního prostředí, 2013)

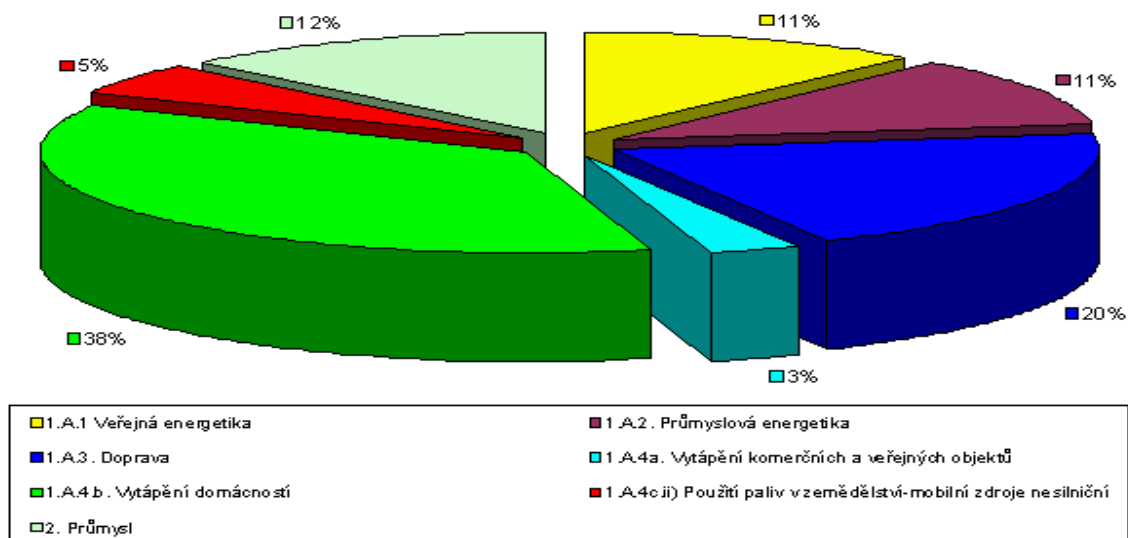
Odborníci upozorňují na zdravotní rizika, která vyplývají ze znečištění ovzduší. V České republice prý znečištění ovzduší způsobilo v roce 2000 snížení očekávané délky života až o 12 měsíců. Prachové částice zvyšují nemocnost i úmrtnost, zejména onemocnění srdce a cév, snížení plicních funkcí, jsou příčinou dýchacích obtíží u astmatiků. Díky prachovým částicím trpí přibližně 15% dětí respiračními alergiemi. (Ministerstvo životního prostředí, 2013)

Ministerstvo životního prostředí vypracovalo program pro snížení emisí. Ke zlepšení situace by měla přispět také ekologická daňová reforma, která má přimět továrny, podniky a domácnosti k tomu, aby topili čistšími palivy. Paliva, která produkují vysoký obsah škodlivých emisí, byla zatížena od roku 2008 spotřební daní a naopak čistší paliva byla od daně osvobozena. (Ministerstvo životního prostředí, 2013)

Ke zlepšení ovzduší by měla přispívat také města, obce ale i samotní občané. Obce mohou pomoci různými vyhláškami, která budou upravovat pravidla pro spalování rostlinného materiálu. Velký význam představuje městská zeleň jako "výrobce" kyslíku ale také jako zadržovatel prachových částic. Rodiny by měly investovat do kvalitních topných systémů a úsporných opatření. (Ministerstvo životního prostředí, 2013)

Na obrázku č. 9 je vidět, které sektory jakým procentem přispívají k vytváření prachových částic. Největší podíl má vytápění domácností a to 38 %, doprava 20 % a průmysl 12 %.

**Obr. č. 8: Průměrný podíl významných sektorů na emisi prachových částic**



Zdroj: Ministerstvo životního prostředí, 2013

Proto se společnost Krušný ráj rozhodla, že budova bude vytápěna ekologickými dřevěnými peletami a že tak nebude přispívat k dalšímu znečišťování ovzduší. Tyto pelety mají vysoký obsah energie a jsou vyrobeny pouze z dřevní hmoty bez jakýchkoliv pojiv. Mají vysokou výhřevnost, nízký obsah popelovin a nevyžadují velké prostory na skladování.

### 3.3 Marketingový výzkum

Náplní marketingového výzkumu je především získávání, analýza a hodnocení informací o trhu a jeho okolí, zahrnující takové faktory, jako je poptávka a konkurence, potřeby a chování zákazníků, konkurenční produkty a marketingové nástroje (marketingový mix - product - výrobek, služba, price - cena, propagation - podpora prodeje, place - distribuce. (Fotr, Souček, 2005)

Mezi nejčastější otázky, na které hledají manažeři odpovědi, patří např.: Co víme o naší konkurenci? Kdo jsou naši konkurenti? Čím se zabývají? Jaké jsou jejich ceny a náklady? Jak propagují své zboží? Kdo jsou naši zákazníci? Jaké jsou jejich potřeby a přání? Jak vnímají naše výrobky a výrobky konkurence? Jak velký je náš trh? Jaký je náš podíl na tomto trhu? (Cooper, Lane, 1999)

Tato data je možné získat buď z již existujících informačních zdrojů, nebo je můžeme zjišťovat pomocí různých šetření. Využití již existujících zdrojů se opírá o různé

statistiky a zprávy, které obsahují údaje obzvláště kvantitativního charakteru. Tyto údaje se týkají buď trhu obecně nebo konkrétního segmentu trhu. Speciální šetření zahrnuje interview, testy, pozorování aj., jejichž výsledkem jsou údaje nekvantitativního charakteru. (Fotr, Souček, 2005)

Po získání potřebných informací je dále nutné:

- stanovit cílový trh projektu včetně analýzy zákazníků,
- definovat tržní konkurenci,
- určit dodavatele výrobků či služeb,
- charakterizovat produkt (šíře sortimentu, kvalita, design, prodejní služby, záruční podmínky aj.),
- stanovit cenovou úroveň (platební podmínky),
- vymezit formu podpory prodeje (reklama, public relations aj.),
- upřesnit si distribuční kanály. (Fotr, Souček, 2005)

Souhrn výsledků marketingového výzkumu umožňuje určit tržní příležitosti a tržní rizika. Příležitosti a rizika tvoří základní stavební kámen pro sestavení celkové strategie projektu, jeho marketingové strategie, ale také pro volbu dalších základních prvků projektu (např. materiálové vstupy, umístění aj.). (Fotr, Souček, 2005)

### **3.4 Mezoprostředí**

Do mezoprostředí se řadí nejbližší okolí podniku, kam patří konkurence, dodavatelé či zákazníci (popř. odběratelé). Nejdůležitější je tyto obchodní partnery dobře poznat, porozumět jim a znát jejich hlavní charakteristiky.

#### **3.4.1 Konkurence**

Jako kterákoliv jiná společnost má i společnost Krušný ráj své hlavní konkurenty. Jedná se obzvláště o konkurenci v oboru, na který se Krušný ráj zaměřuje. Tím je poskytování ubytování a s ním související služby seniorům. Hlavním konkurentem společnosti je především nezisková sféra, kterou zastupují příspěvkové domovy pro seniory.

Společnost u své konkurence analyzuje především cenu, kvalitu poskytovaných služeb a rozmanitost nabídky.

Jelikož společnost poskytuje luxusnější prostředí a zprostředkovává větší množství služeb je zřejmé, že ceny v tomto zařízení budou o něco dražší. Avšak ceny nemohou být příliš vysoké, jelikož většina místních seniorů nepatří mezi ty majetné.

Co se kvality týče, v okolí podniku se nachází hned několik podobných zařízení. Domov důchodců Vejprty, Domov důchodců Kadaň a Domov důchodců Chomutov, Jirkov. Avšak tato zařízení poskytují pouze standardní služby, což znamená, že senioři zde bydlí v pokojích, které jsou vybaveny klasickým nemocničním nábytkem. V některých pokojích bydlí díky nedostatku kapacity zařízení i více seniorů dohromady. Díky tomu společnost předpokládá, že konkurence v jejich případě nebude žádný problém, jelikož okolní zařízení mají nižší úroveň než bude mít Krušný ráj. Ten má nabízet nadstandardní vybavení pokojů, tak aby se zde senioři cítili jako doma, a ke každému ze seniorů budou pracovníci domova přistupovat individuálně.

Ohledně rozmanitosti nabízených služeb společnost Krušný ráj jednoznačně vede, jelikož takové spektrum služeb neposkytuje ani jeden z uvedených konkurentů.

### **3.4.2 Zákazníci**

Společnost bude dostupná pro seniory ze všech sociálních vrstev. Podle ceny se bude odvíjet pouze velikost či vybavenost pokojů. Krušný ráj má být zařízení, ve kterém najdou zázemí jak senioři z vyšších či středních sociálních vrstev, např. také němečtí senioři, kteří jsou movitější než ti čeští, tak také důchodci z nižších sociálních vrstev. Společnost bude totiž nabízet možnost, aby v jednolůžkovém pokoji bydleli až dva senioři, např. celoživotní přítelkyně či přátelé, kteří se budou moci podělit o platby za ubytování.

Největší klientelou budou zajisté současní obyvatelé obce Kovářská, jelikož většina obyvatelů je v důchodovém věku a již nejsou schopni sami plně zabezpečit chod domácnosti a někteří dokonce již vyžadují péči a dohled svých blízkých, což negativně působí na jejich psychiku, protože dnešní senioři nechtějí být břemeno pro své známé. Krušný ráj jim bude nabízet soustavnou péči bez pocitu, že někoho zatěžují.

K další skupině zákazníků by mohli patřit původní obyvatelé Kovářské, kteří s donucením či dobrovolně z Kovářské emigrovali do německého pohraničí. Tito lidé jsou dnes s největší pravděpodobností v důchodovém věku a do obce se několikrát do

roka vrací, aby se účastnili společenských akcí jako je např. letecký den na počest letecké bitvy nad Krušnohořím apod. Většina z těchto lidí, by mohla chtít prožít stáří právě ve své bývalé domovině. Někteří z nich se po válce odstěhovali do Německa. A nyní po vstupu České republiky do Evropské unie jim nic nebrání v návratu do rodného domova.

Hlavními předpoklady pro získání klientely je obzvláště umístění objektu. Obec Kovářská totiž leží v těsné blízkosti německých hranic, konkrétně hranic se Saskem, a pouhých 30 km od Karlových Varů, Chomutova nebo Kadaně. Zařízení bude dostupné také pro klienty s tělesnou dispozicí, jelikož celý objekt bude bezbariérově přístupný. Pro budoucí klientelu domov zaručuje klidné prostředí s krásnou a poměrně nedotčenou přírodní krajinou. Dostatek klientů zaručuje také demografický vývoj obyvatel, kterému byla věnována kapitola Demografické prostředí, a který předpokládá neustálé stárnutí české populace. To znamená že o tato zařízení bude stále větší zájem. V neposlední řadě společnosti zaručí klientelu rostoucí poptávka po nadstandardních až luxusních výrobcích a službách, poněvadž zákazníci budou neustále zvyšovat svůj životní standard.

### **3.4.3 Dodavatelé**

V bezprostředním kontaktu se společností Krušný ráj budou samozřejmě její dodavatelé. Z šíře poskytovaných služeb, která má být budoucím klientům poskytována, vyplývá, že bude potřeba navázat kontakt s více dodavateli s různým zaměřením. Společnost si také domluvila zprostředkování služeb od některých místních občanů, které budou obyvatelé domova využívat dle jejich potřeby. V následující tabulce můžete vidět přehled základních dodavatelů, se kterými si společnost již sjednala budoucí spolupráci.

**Tab. č. 9: Seznam dodavatelů výrobků či služeb pro společnost Krušný ráj**

Dodavatel	Co bude dodávat
Pekárna RANKO Vejprty	dodávky pečiva
Maso-uzeniny Chomutov	dodávky čerstvého masa a uzenin
Velkoobchod Bidvest Louny	dodávky mléčných výrobků a ostatních potravinářských výrobků
Velkoobchod Makro Karlovy Vary	dodávky nepotravinářských a potravinářských výrobků
Paní Čenecová	zprostředkování masérských služeb
Paní Windischová	zprostředkování manikúry, pedikúry, modeláže umělých nehtů a kosmetiky
Paní Jiřincová	zprostředkování kadeřnických služeb

Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

Mezi dodavatele samozřejmě společnost řadí také poskytovatele energie, kterým samozřejmě bude společnost ČEZ, dodávky pitné vody budou zajišťovat Vodárny a kanalizace Karlovy Vary, pelety k vytápění bude dovážet společnost ProPelety, s. r. o. Žďár nad Sázavou a odvoz komunálního odpadu bude zajištěn uzavřením smlouvy na skládku Služeb Města Vejprty.

### **3.5 Mikroprostředí**

Mikroprostředím je to "nejbezprostřednější" okolí podniku. Jeho součástí je i podnik sám. Role podniku v mikroprostředí závisí především na výši zdrojů, na jeho schopnostech a možnostech. (Horáková, 2003)

Jak již bylo zmíněno, do mikroprostředí se zahrnuje především samotný podnik. Jedná se tedy o jakousi interní analýzu podniku.

#### **3.5.1 Produkt**

Již několikrát v práci zaznělo, že společnost se bude zabývat výhradně poskytováním ubytování a zdravotní péče seniorům. Spolu s ubytováním bude seniorům nabízeno stravování ve společné jídelně, budou mít k dispozici prádelnu, kde si budou moci nechávat práť své vlastní prádlo. Bude zajištěn úklid pokojů ubytovaných, ale také společných prostor zařízení. K tomu všemu budou moci využívat další doprovodné

služby, jako masáže, kadeřnictví, manikúru, pedikúru či kosmetiku. Pro seniory se budou pořádat výlety do okolních měst za památkami či jinými kulturními akcemi.

Zde je přehled sociálních služeb, které bude Krušný ráj poskytovat:

- pomoc při zvládnání běžných úkonů o vlastní osobu,
- pomoc při hygieně nebo podmínkách pro osobní hygienu,
- sociálně terapeutická činnost,
- zprostředkování kontaktu se společenským prostředím.

Společnost bude nabízet obyvatelům obce Kovářská možnost stravování se v zařízení. Aby získala další stravníky, jednala s radou obce, která jí přislíbila minimálně 100 stravníků denně z řad důchodců obce, zaměstnanců místních firem a zaměstnanců Obecního úřadu Kovářská. Do budoucna společnost uvažuje také o stravování žáků místní základní školy a školky.

### **3.5.2 Cenové podmínky**

Jako ostatní zařízení stejného charakteru bude i společnost Krušný ráj do určité míry financována příspěvky z veřejných rozpočtů, které společnost bude uplatňovat na základě zákona č. 108/2006 Sbírky, o sociálních službách. Jedná se především o příspěvky na péči, které jsou poskytovány osobám, které požádají o zapsání do domova důchodců. Tyto příspěvky se odvíjejí od závislosti ubytované osoby. Společnost proto bude požadovat po svých klientech platby za zdravotnické služby pouze ve výši příspěvku, který bude osobě přiznán. Tyto příspěvky se přiznávají dle posudku obvodního lékaře. Co se stravování týče, je hrazeno zvlášť a je k dispozici také personálu. (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2013c)

Ještě je důležité zmínit, že na základě průzkumu zájmu o zařízení poskytující sociální péči, který prokázal nedostatek těchto nadstandardních služeb pro seniory, a proto byl předem vypracován pořadník zájemců o ubytování v objektu. Čímž má společnost jistotu plné obsazenosti. Podrobné přehledy plateb za jednotlivé služby jsou uvedeny v následujících třech tabulkách.



**Tab. č. 10: Platby za ubytování**

Typ ubytování	Počet pokojů	Cena/osobu	Počet osob na	Počet lůžek	Celkové		
					měsíčně	ročně	denně
Jednolůžkový pokoj	30	8 000	1	30	240 000	2 880 000	8 000
Dvoulůžkový pokoj	25	6 500	2	50	325 000	3 900 000	10 833
Manželské apartmá	4	7 000	2	8	56 000	672 000	1 867
<b>Celkem</b>				<b>88</b>	<b>621 000</b>	<b>7 452 000</b>	<b>20 700</b>

Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

**Tab. č. 11: Platby za zdravotní péči**

Typ osoby	Počet osob	Cena/osobu	Celkové platby za péči		
			měsíčně	ročně	denně
Osoba s lehkou závislostí	20	800	16 000	192 000	533
Osoba se středně těžkou závislostí	25	4 000	100 000	1 200 000	3 333
Osoba s těžkou závislostí	25	8 000	200 000	2 400 000	6 667
Osoba úplně závislá	18	12 000	216 000	2 592 000	7 200
<b>Celkem</b>	<b>88</b>		<b>532 000</b>	<b>6 384 000</b>	<b>17 733</b>

Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

**Tab. č. 12: Platby za stravování**

Typ stravování	Počet osob	Cena/osobu	Celkové platby za stravování		
			měsíčně	ročně	denně
Osoba bez diety	40	3 000	120 000	1 440 000	4 000
Osoba s dietou	48	4 000	192 000	2 304 000	6 400
Personál (pouze obědy)	35	1 000	35 000	420 000	1 167
Veřejnost	100	1 500	150 000	1 800 000	5 000
<b>Celkem</b>	<b>223</b>		<b>497 000</b>	<b>5 964 000</b>	<b>16 567</b>

Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

### 3.5.3 Způsob propagace

Potencionální zájemci se mohou o společnosti dozvědět prostřednictvím internetových stránek. Zde naleznou veškeré potřebné informace. Dále mohou s informacemi o společnosti setkávat v informačních letácích, které společnost umístila na nástěnkách zdravotních středisek a které bude prostřednictvím poštovní pobočky v Kovářské

rozdávat jak místním seniorům tak také zbylým občanům. V budoucnosti plánuje společnost prezentovat zařízení pomocí reklamních inzercí, časopisů pro seniory, novin a rádia.

### **3.5.4 Distribuční kanály**

Domov pro seniory Krušný ráj se nachází přímo na náměstí obce Kovářská. Tato poloha je jako stvořená pro zařízení takového typu, poněvadž vše, co by senioři mohli potřebovat, je v těsné blízkosti domova. Např. Česká pošta, Obecní úřad, místní samoobsluha, drogerie a trafika, popřípadě hospoda či pizzerie. Což je výhodné obzvláště pro osoby těžce se pohybující.

## **3.6 SWOT analýza**

Podniku nestačí informace pouze shromažďovat, ale je třeba také zjistit, o čem vypovídají. Jedním z marketingových nástrojů, který tuto možnost poskytuje je SWOT analýza (S - silné stránky, strengths; W - slabé stránky, weaknesses; O - příležitosti, oportunities; T - hrozby, threats). SWOT analýza umožňuje posoudit současné postavení firmy a identifikovat potenciální příležitosti a hrozby. (Cooper, Lane, 1999)

### **3.6.1 Příležitosti a ohrožení pro podnik**

Příležitosti a ohrožení vycházejí z vnějšího prostředí. Hlavní obtíží při identifikaci příležitostí a hrozeb je fakt, že je podnik nemůže nijak ovlivnit. Podnik je ale schopen je rozpoznat, zhodnotit a zaujmout určité stanovisko. Buď je maximálně využít a nebo alespoň jen omezit, utlumit či minimalizovat jejich důsledky. (Horáková, 2003)

Příležitosti představují pro podnik velmi příznivou situaci, která podnik zvýhodňuje vzhledem ke konkurenci. Nejvíce příležitostí vyplývá ze změn geografických, politických, legislativních a ekonomických faktorů. Mezi příležitosti můžeme řadit neexistenci domácí nebo zahraniční konkurence, zrušení ochranných opatření pro určité výrobky, snadný vstup na nové trhy, moderní trendy v technologiích atd. (Horáková, 2003)

K nejvýznamnějším příležitostem, kterých společnost Krušný ráj hodlá během své činnosti využít patří:

- Rostoucí životní úroveň obyvatel a z toho vyplývající nárůst poptávky po nadstandardních službách.
- Neustále se zvyšující počet osob v důchodovém věku.
- Nedostatek sociálních zařízení nabízející komplexní péči seniorům.
- Dostatek uchazečů o zaměstnání, který pramení z nedostatku pracovních míst v dané lokalitě.
- Zdokonalování se seniorů ohledně práce s počítačem a s internetem, díky kterému si sami mohou vyhledat informace o zařízení.
- Rozvoj nových informačních technologií usnadňujících zásobování a logistiku zásob společnosti.

Hrozby jsou nepříznivé situace v okolí podniku, které znamenají jisté překážky pro jeho činnost a dobré postavení. Hrozby mohou negativně ovlivnit vývoj podniku. Jde např. o volný příchod zahraniční konkurence na domácí trhy, silné postavení klíčových konkurentů, slabé konkurenční postavení podniku, neschopnost konkurence, nepříznivá legislativa a další. (Horáková, 2003)

Ohrožení, která na podnik na vnějším prostředí číhají, jsou:

- Nově vstupující konkurence do odvětví, která bude nabízet atraktivnější nebo levnější služby.
- Růst nákladů nutných k vedení zařízení (zpřísnění legislativních či hygienických podmínek pro sociální zařízení).
- Možné snížení kupní síly cílového tržního segmentu.

### **3.6.2 Silné a slabé stránky**

Vztahují se k vnitřní situaci podniku. Na základě vnitřních podmínek je možné charakterizovat faktory, které mohou být významné pro budoucí úspěchy či nezdary. Manažeři se co nejušlostněji a co nejpřesněji snaží odhalit slabé stránky podniku, aby je mohli využít a změnit ve svůj prospěch (negovat je). (Horáková, 2003)

Silné stránky představují pozitivní faktory, které přispívají k úspěšnému chodu podniku. Nejvýznamnějšími silnými stránkami jsou takové, které lze jen těžko okopírovat a u kterých se předpokládá, že budou dlouhodobě ziskové. Jsou tedy konkurenční výhodou. Jedná se např. o kvalitní výrobky, tradici značky, nízké výrobní náklady,

kvalifikovaná pracovní síla, kvalitní management, fungující servis apod. (Horáková, 2003)

K silným stránkám společnosti Krušný ráj, které podnik zjistil marketingovým výzkumem řadíme:

- Odbornost a kvalifikovanost zaměstnanců domova pro seniory.
- Umístění daného zařízení, které poskytuje ubytovaným klidné prožití jejich stáří.
- Kvalitní a komplexní služby poskytované klientům.
- Moderně vybavené prostory objektu.
- Orientace jak na české tak také na německé seniory.

Slabé stránky jsou pravým opakem těch silných. Znamenají určitá omezení či nedostatky. Brání tak plně efektivnímu chodu organizace. Slabými stránkami je např. nekvalitní výrobky, zastaralý strojní park, omezená výrobní kapacita, vysoká zadluženost, nízký prodej, špatná pověst podniku, nedostatečná úroveň informačního systému aj. (Horáková, 2003)

Slabými stránkami společnosti jsou:

- Relativně nízká ziskovost na počátku podnikání, vzhledem k zaměření na ne příliš majetný segment trhu.
- Závislost na klientech s dostatkem finančních prostředků, který si budou přát nadstandardní vybavení a nadstandardní služby.
- Nemožnost upokojit poptávku všech zájemců vzhledem ke kapacitnímu omezení objektu.

### 3.6.3 Matice výstupů SWOT analýzy

Tab. č. 13: Schéma SWOT analýzy

<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Stárnutí české populace</li><li>• Nedostatek podobných sociálních zařízení</li><li>• Rostoucí životní úroveň seniorů</li><li>• Nedostatek pracovních míst v dané lokalitě</li><li>• Zvyšující se technologická gramotnost seniorů</li><li>• Neustálý rozvoj nových technologií</li><li>• Rozvoj nových zásobovacích technologií</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nově vstupující kvalitnější či levnější konkurence</li><li>• Zvyšování nákladů na činnost zařízení</li><li>• Možnost snížení kupní síly seniorů</li></ul>
<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Kvalifikovaný personál</li><li>• Kvalitní a komplexní služby</li><li>• Umístění komplexu</li><li>• Nadstandardní vybavení objektu</li><li>• Orientace také na německé klienty</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nízká počáteční ziskovost</li><li>• Nedostatečná kapacita pro všechny potřebné</li></ul>

Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

## **4 MARKETINGOVÝ PLÁN**

Podnikání v dnešní době není dost dobře možné bez marketingu a marketingového plánování. Ten, kdo chce být úspěšný, musí sledovat složité podmínky trhu, rychle a pružně na ně reagovat. Musí pochopit a přizpůsobit se tržní situaci a sladit ji s vnitřními podmínkami podniku. (Horáková, 2003)

Marketingový plán udává směr marketingového snažení. Je to nástroj určující způsob řízení a koordinace marketingového úsilí podniku. Stanovuje odpovědnost za dosažení předem určených úkolů i pro marketingovou komunikaci uvnitř i mimo podnik. Vychází z výsledků marketingové situační analýzy. Zaměřuje se na formulování marketingových strategií. (Horáková, 2003)

V podstatě se jedná o to, kam budou umístěny marketingové zdroje, kdo, co, kdy a pro koho uskuteční k dosažení plánovaných cílů. Podstatnou roli hraje také časové období, pro které je plán sestaven. (Horáková, 2003)

### **4.1 Stávající situace podniku**

Společnost Krušný ráj je nově vznikajícím podnikem, který si teprve bude budovat své místo na trhu, a proto se bude jednat spíše o tvorbu počáteční strategie. Avšak pro zaujetí zvoleného tržního segmentu má Krušný ráj dokonalé výchozí podmínky. Především demografický vývoj obyvatelstva České republiky napovídá, že podobná zařízení budou v budoucnosti častěji vyhledávána. Prosperitě dané společnosti napomáhá také nedostatek podobných sociálních zařízení. Konkurenční výhodou podniku je především rozsah a kvalita nabízených ubytovacích a zdravotnických služeb, která je vyšší než u ostatních zařízení tohoto typu.

### **4.2 Marketingové strategie**

Společnost Krušný ráj se snažila, aby vytvořené strategie měly dlouhodobější platnost, jelikož způsob komunikace a práce s klienty ale i to jakým způsobem se prezentuje na trhu by se neměl v průběhu několika následujících let výrazným způsobem měnit.

Společnost při výběru strategie upřednostnila tržní strategii před nákladovou. Vycházela totiž ze skutečnosti, že neziskové a příspěvkové organizace nabízejí převážně podobné či úplně shodné služby. Proto se mohou odlišit pouze kvalitou poskytovaných služeb.

Společnost Krušný ráj navrhla pro každou oblast marketingového mixu strategii, kterou bude prosazovat.

#### **4.2.1 Produktová strategie**

Služby poskytované sociálním zařízením Krušný ráj budou na míru přizpůsobeny potřebám ubytovaných seniorů a to jak v oblasti zdravotnických služeb, tak také v oblasti ubytování. Majitelé společnosti chtějí svým klientům zpříjemnit pobyt v zařízení, a proto jim budou nabízet možnost, aby si mohli navrhnout pokoj sami, např. barvu stěn a popřípadě částečně i jeho nábytkové vybavení u těch, kteří budou chtít pokoj již vybavený. Také stravování bude v rámci možností uzpůsobeno chutím klientů. Ti se budou moci podílet na tvorbě jídelníčku. Rovněž se budou moci ovlivňovat společenské dění v objektu, budou si smět navrhnout kdy a které akce chtějí pořádat, nebo kdy by chtěli zorganizovat nějaký výlet za památkami, kulturou či do přírody.

#### **4.2.2 Cenová strategie**

Co se cenové strategie společnosti týká, ceny za poskytované služby budou nastaveny tak, aby odpovídaly jejich kvalitě. Konkrétní ceny za jednotlivé služby byly uvedeny v podkapitole cena v rámci marketingového výzkumu.

#### **4.2.3 Distribuční strategie**

Služby dané společností budou nabízeny prostřednictvím katalogové nabídky, která bude k dispozici především na internetových stránkách, ale také v místních a německých novinách a časopisech pro seniory. Postupně by společnost chtěla své zařízení prezentovat také pomocí českých a německých radiových stanic.

#### **4.2.4 Propagační strategie**

Krušný ráj bude své kvalitní služby propagovat pomocí reklamních letáček, které bude zasílat místním občanům. Dále budou reklamovány především v tisku. V budoucnu pak zejména v německém. Společnost má v plánu rozšířit reklamu také do rádia. Pro zvýšení zájmu budou pořádány informační schůzky, na kterých se budou moci zájemci seznámit s chodem penzionu, navštívit jeho prostředí a případně se setkat s jeho obyvateli.

Společnost samozřejmě zahrnuje do své propagační strategie dobrý vztah s klienty a zákazníky, ale také s okolím podniku (tzv. public relations), jelikož právě tyto vztahy jsou velmi důležité pro zajištění a rozšíření dobrého jména společnosti. Pokud společnost nemá dobré vztahy se svým okolím, není možné, aby prosperovala. Proto všichni zaměstnanci budou mít ve své náplni práce ukotveno, že svou práci budou muset vykonávat svědomitě, ochotně a s ohledem na seniory.

Na propagaci se společnost rozhodla ročně vyhradit částku přibližně ve výši 450.000 Kč, která je zahrnuta také do svého finančního plánu.



## 5 PLÁN PERSONÁLNÍHO ZABEZPEČENÍ

Je zřejmé, že při zahájení činnosti podnikatelského subjektu vnikají nová pracovní místa a na trhu práce se tak objevují nové pracovní příležitosti. K tomu, aby nově vzniklá pracovní místa byla obsazena je nutné stanovit si plán pracovníků. (Koubek, 1996)

Tento plán slouží k realizaci podnikových cílů tím, že předvídá vývoj, stanovuje cíle a realizuje opatření směřující k současnému i budoucímu zajištění podnikových úkolů požadovanou pracovní silou. Jeho úkolem je, aby měl podnik jak v současnosti, tak především v budoucnosti k dispozici pracovní síly:

- v potřebném množství,
- s potřebnými znalostmi, dovednostmi a zkušenostmi,
- s žádoucími osobními charakteristikami,
- optimálně motivované, flexibilní a připravené na změny,
- optimálně rozmístěné do pracovních míst a pracovních skupin,
- ve správný čas a s přiměřenými náklady. (Koubek, 1996)

Nejčastěji řešeným problémem při plánování pracovníků je předpovídání potřeby pracovníků z hlediska množství a kvalifikace, ale také z hlediska možností jak tuto potřebu uspokojit (kde potřebné pracovníky vzít). Zejména proto je nutné v personálním plánování odpovědět na otázky jako např.: Jaké pracovníky bude podnik potřebovat? Kolik pracovníků bude potřebovat? Plánování pracovníků probíhá ve dvou liniích:

- odhad a plánování potřeby pracovníků,
- a odhad a plánování pokrytí potřeby pracovníků. (Koubek, 1996)

### 5.1 Odhad potřeby pracovníků

Pro vytvoření realistického plánu potřeby pracovníků je základem realistické předvídání budoucí potřeby pracovníků v podniku. Při odhadech pracovníků je třeba brát v úvahu především:

- podnikovou výrobní orientaci,
- situaci a možné změny na trhu, zvláště pak na tom segmentu trhu, na němž se podnik hodlá svými výrobky či službami uplatnit,

- právní normy určující pracovní podmínky pracovníků, zejména pak délku pracovní doby a pracovní režim,
- stávající věkovou a profesně-kvalifikační strukturu pracovníků podniku,
- potřeby pracovníků a jejich pracovní chování. (Koubek, 1996)

Vedoucí pozice společnosti Krušný ráj byla obsazena jejími majiteli. Přehled rozdělení těchto pozic jsme si již uvedli v kapitole podnikatelského záměru. Nyní se však musíme zaměřit na obsazení zbylých pracovních míst v podniku. Z organizační struktury, kterou můžeme rovněž najít v kapitole podnikatelský záměr, vyplývá, že je potřeba, najít sekretářku či asistenta, který bude pravou rukou generální ředitelky. Tento pracovník bude jejím prostředníkem při komunikaci mezi ostatními vedoucími pracovníky.

Dále je potřeba přijmout mzdovou účetní. Ta bude pracovat v personálním oddělení, které spadá pod finanční a účetní oddělení. Personální pracovník nebo-li "osobář" musí mít minimálně středoškolské vzdělání a alespoň dva roky praxe. Personalista bude zastávat následující funkce:

- výběr a přijímání nových zaměstnanců,
- vedení evidence docházky zaměstnanců,
- motivaci a odměňování zaměstnanců,
- vzdělávání a rekvalifikace zaměstnanců,
- vedení mzdové evidence a mzdové účetnictví.

Nejdůležitější však je přijmout pracovníky, kteří budou pečovat o seniory. Tudiž zdravotní sestry a ošetřovatele, kuchaře či kuchařky, uklízečky, obsluhu prádelny a další. Musí se uzavřít smlouva s místními lékaři, zda budou ochotni do své agendy pacientů přijmou i ubytované seniory v Krušném ráji a dojíždět do zařízení na pravidelné kontrolní prohlídky.

Následující tabulka zobrazuje přehled volných pracovních míst, která Krušný ráj bude nabízet. V tabulce je také uvedena výše hrubé mzdy na jednotlivých pozicích a požadavky na vzdělání, kterého musí případní uchazeči o volná místa dosahovat.

**Tab. č. 14: Přehled volných pracovních míst v provozním oddělení včetně finančního ohodnocení a požadavků na kvalifikaci**

Pracovní zařazení	Počet	Výše hrubé Mzdy	Požadované vzdělání
Vrchní sestra	2	19.500	SŠ s maturitou v oboru + 5 let praxe
Zdravotní sestra	6	15.000	SŠ s maturitou v oboru + 3 roky praxe
Sociální pracovník / ošetřovatel	6	13.500	SŠ s maturitou v oboru + 1 rok praxe
Dietní sestra	1	15.000	SŠ s maturitou v oboru + 2 roky praxe
Kuchař	2	14.600	Výuční list v oboru + praxe
Pomocný kuchař	4	12.000	Výuční list v oboru
Kotelník a údržbář	2	13.500	Minimálně základní vzdělání
Uklízečka	4	11.000	Minimálně základní vzdělání
Obsluha prádelny	2	11.000	Minimálně základní vzdělání
<b>Celkem</b>	<b>29</b>		

Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

## 5.2 Odhad pokrytí potřeby pracovníků

Jak již bylo zmíněno, odhadem potřeby pracovníků proces plánování nekončí. Je třeba zjistit, jaké se naskýtají možnosti budoucí potřeby uspokojit. V případě, že se jedná o podnik, který už nějakou dobu funguje, zjišťujeme nejdříve, zda není možné nová pracovní místa obsadit stávajícími pracovníky. A v případě, že jde o podnik, který teprve vzniká a tudíž nemá žádné pracovníky, musíme pracovníky získávat z vnějších zdrojů (pracovní trh aj.). Při hledání pracovníků z vnějších zdrojů musíme věnovat pozornost:

- situaci na trhu práce a možnému vývoji této situace, zejména pak bezprostřednímu okolí podniku, zvažovat množství a strukturu pracovních zdrojů, konkurenční nabídku pracovních příležitostí apod.,
- rezidenční a pracovní atraktivitě zázemí podniku, jaká je v něm bytová situace, stav životního prostředí, podmínky pro dojížďku do zaměstnání aj.,

- tomu, zda povolání potřebná v podniku jsou pro lidi přitažlivá, zda mládež při volbě povolání upřednostňuje příslušné studijní obory, nebo zda jde o obory neatraktivní, zda podnik nabízí prestižní zaměstnání,
- rodinným orientacím žen, zvyklostem formování rodiny, sociálním potřebám žen atd. (Koubek, 1996)

Je patrné, že v tomto případě si podnik musí opatřit potřebné informace. Zdrojem požadovaných informací může být úřad práce, orgány územní správy, ale také statistiky zpracovávané a často i publikované orgány státní statistiky (okresní oddělení Českého statistického úřadu). (Koubek, 1996)

Výše již bylo uvedeno, že v dané lokalitě (v obci Kovářská) se často občané potýkají z nedostatkem pracovních míst. V blízké minulosti byl zrušen provoz nemocnice ve Vejprtech. Čímž přišlo o práci mnoho zdravotních pracovníků a asistentů, kteří si museli hledat novou práci. To znamená, že se buď museli spokojit s prací, která neodpovídá jejich zaměření, aby nemuseli dojíždět, a nebo se museli smířit s dojížděním, aby získali práci v oboru. Což mnohé z nich přimělo k neustálému cestování veřejnou hromadnou dopravou či vlastním automobilem. Pro některé z nich je dojíždění značnou přítěží, především finanční, jelikož ani hromadná doprava a ani pohonné hmoty v dnešní době nejsou nejlevnější.

Proto společnost očekává vysoký zájem o nově vzniklá pracovní místa především ze strany místních občanů. Ti se budou moci vrátit k práci v místě bydliště, což jim ušetří spoustu času a peněz.

Avšak ani v okolních městech není počet volných pracovních míst dostačující, tudíž pracovní místa, která nebudou obsazena místními obyvateli, bude společnost muset zaplnit lidmi ze širšího okolí, kteří budou ochotni dojíždět.

Informace o volné pracovní síle, která hledá zaměstnání společnost zjistí na Pracovním úřadě ve Vejprtech, nebo v Kadani či Chomutově. Díky spolupráci s Pracovním úřadem ve Vejprtech bude možné při nedostatečném zájmu zaměstnat i osoby, které jsou zde registrované jako nezaměstnané. Tyto osoby by v Krušném ráji zastávaly pozice, při jejichž výkonu není nutná zvláštní kvalifikace, např. uklízečka, sanitář, či obsluha prádelny. Mzdové náklady včetně odvodů v tomto případě bude hradit daný úřad práce.

## **6 FINANČNÍ PLÁN**

Při finančním plánování je důležité brát v úvahu obě strany podnikání, a to jak náklady, tak samozřejmě také nesmíme zapomenout naplánovat předběžný odhad budoucích výnosů a očekávaného hospodářského výsledku. (Fotr, 1999)

Jelikož se společnost Krušný ráj nezabývá pouze jednou činností, bude její finanční plán zahrnovat jak počáteční kapitálové investice, tak také náklady na chod penzionu, ke kterým patří mzdové náklady, provozní náklady na pořízení surovin a výrobků pro jídelnu, výrobků pro uklízečky, zdravotnických potřeb atd. Dalšími náklady jsou samozřejmě odpisy, daně, spotřeba energie aj.

### **6.1 Plánování nákladů**

K očekávaným hodnotám jednotlivých nákladových položek v plánovacím období je možné dospět pomocí agregovaných (souhrnných) přístupů, např. stanovení nákladů v relaci k tržbám, nebo detailnějšími postupy, které spočívají ve stanovení jednotlivých položek nákladů. V práci ke stanovení nákladů bylo využito pouze metody individuálního stanovení nákladových položek. (Fotr, 1999)

#### **6.1.1 Počáteční investiční náklady**

Investičními náklady se rozumí počáteční výdaje na pořízení a rekonstrukci objektu, ve kterém se bude domov pro seniory nacházet. Rekonstrukce budovy vyžadovala revizi střechy, kotelny a kuchyně, výměnu starých dřevěných dveří a oken za nová plastová a těsnící okna a dveře, obnovení elektrických a odpadních rozvodů, rekonstrukci vnitřních prostor. Je důležité si říci, že do nákladů se tyto výdaje dostávají prostřednictvím odpisů. Společnost si určila, že odpisy budou měřeny lineární daňovou metodou odepisování. Pouze zřizovací výdaje se účtují daňovým měsíčním způsobem po dobu pěti let. V prvním roce se zřizovací výdaje odepisují až od října, jelikož až v říjnu byly zřizovací výdaje převedeny do užívání. Tudíž se odepisují tři měsíce. Pak čtyři roky celých 12 měsíců a v posledním pátém roce se odepisují zbylých 9 měsíců. Proto je následující tabulka následovně rozčleněna. Při vykazování odpisů do účetnictví společnost uvažuje shodu daňových odpisů s účetními.

**Tab. č. 15: Přehled počátečních investic včetně odpisů**

	Pořizovací cena	Odpisová skupina	Doba odepisování	Sazba pro 1. rok	Sazba pro další roky	Odpis pro 1. rok	Odpis pro další roky	
Zřizovací výdaje	249 500		60 měsíců	3 měsíce	12 měsíců	12 475	49 900	37 425
Budova + technické zhodnocení	7 400 000	5	30 let	1,40	3,40	103 600	251 600	
DDHM - vybavení budovy	3 300 500	2	5 let	11,00	22,25	363 055	734 361	
Minibus Ford	950 000	2	5 let	11,00	22,25	104 500	211 375	
<b>Celkem</b>	<b>11 900 000</b>					<b>583 630</b>	<b>1 247 236</b>	<b>1 234 761</b>

Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

Z tabulky je patrné, že společnost za pořízení budovy a technické zhodnocení zaplatí 7,4 mil. Kč, za vybavení objektu dlouhodobým majetkem 3,3 mil. Kč a za pořízení minibusu 950 tis. Kč.

Jednou z investic je koupení budovy včetně jejího technického zhodnocení. Samotná cena budovy činí 5.532.300 Kč. Technické zhodnocení je potom zbylá část do uvedených 7,4 mil. Kč. V následující tabulce můžete vidět z čeho se částka technického zhodnocení skládá.

**Tab. č. 16: Rozbor technického zhodnocení budovy**

Název	Množství/ks	Pořizovací cena	Celkem
Vnitřní stavební úpravy		560 300	560 300
Venkovní stavební úpravy		87 000	87 000
Výměna oken	56	5 500	308 000
Výměna vstupních dveří	3	18 800	56 400
Revize střechy		2 000	2 000
Revize kotelny		1 600	1 600
Revize kuchyně		1 900	1 900
Fasáda		850 500	850 500
<b>Celkem</b>			<b>1 867 700,00 Kč</b>

Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

Další součástí investičních výdajů je vybavení objektu dlouhodobým hmotným majetkem, který se také bude postupně zobrazovat v nákladech prostřednictvím odpisů. Tabulka č. 14 zobrazuje, jakým dlouhodobým majetkem byl pro dané zařízení nakoupen.

**Tab. č. 17: Přehled dlouhodobého hmotného majetku**

Název	Množství/ks	Pořizovací cena	Celkem
Šatní skříň	34	12 000	408 000
Válenda s úložným prostorem	90	9 400	846 000
Stolek	34	2 450	83 300
Křesla	102	2 500	255 000
Televize	54	7 500	405 000
Telefon	8	3 000	24 000
Počítač	6	18 000	108 000
Psací stůl	8	2 550	20 400
Kancelářský nábytek	6	17 000	102 000
Sušička	2	25 000	50 000
Pračka	2	20 000	40 000
Lůžkoviny	220	260	57 200
Prostěradla	220	200	44 000
Přikrývky	105	680	71 400
Polštáře	105	400	42 000
Ručníky	300	150	45 000
Osušky	220	250	55 000
Utěrky	100	30	3 000
Kuchyňské vybavení	1	546 000	546 000
Záclony	56	100	5 600
Žaluzie okenní	56	1 600	89 600
<b>Celkem</b>			<b>3 300 500,00 Kč</b>

Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

### 6.1.2 Plánová provozních nákladů

Pro plánování nákladů na rok 2014, 2015, 2016, 2017 a 2018 společnost vychází z předpokladu růstu spotřebitelských cen, který je očekáván dle Českého statistického úřadu následující.

Ceny potravinářských výrobků se průměrně zvýšili o 6,2 %, z toho:

- růst cen masa a masných výrobků o 6,8 %,
- růst cen ovoce a zeleniny o 7 %,
- pokles cen mléčných výrobků o 3,9 %,
- růst pekařských a cukrářských výrobků o 2,5 %.

Ceny těžebních surovin se průměrně snížili o 1,9 %, na čemž se podílí:

- pokles cen uhlí o 5,2 %,

- růst cen ropy a zemního plynu o 14,8 %.

Společnost také sleduje vývoj cen některých služeb, např.:

- růst cen vody, energie, paliva o 3,6 %,
- růst cen stravování a ubytování o 3,8 %,
- růst cen dopravy o 2,8 %,
- pokles cen telekomunikačních služeb o 0,8 % aj. (Český statistický úřad, 2013h)

Na základě těchto informací společnost vytvořila odhad meziročního růstu cen v letech 2014-2019, podle kterého společnost odhadla vývoj jednotlivých nákladových položek finančního plánu budoucích let.

**Tab. č. 18: Meziroční odhad růstu cen**

Spotřeba surovin	6%
Spotřeba energií	4%
Spotřeba PHM	15%
Spotřeba zdravotnického materiálu	5%
Služby	5%
Mzdové náklady	3%
Ceny poskytovaných služeb	5%

Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

Nyní si zde však uvedeme finanční plán nákladů na rok 2014. V plánu jsou uvedeny veškeré nákladové položky, které se týkají činnosti a založení podniku. U nákladů společnost rozlišuje dva typy nákladů, a to fixní a variabilní. Většina nákladových položek je z části fixní a z části variabilních.



**Tab. č. 19: Odhad nákladů na provoz zařízení v roce 2014**

Druh nákladů	Výše nákladů v Kč	Podíl fixních N	Podíl variabilních N	Jednotkové variabilní N	Podíl N v %	
					VN	FN
Potraviny	7 800 000	1 560 000	6 240 000	85 479	20	80
Zdravotnický materiál	5 000 000	1 000 000	4 000 000	54 795	20	80
Voda, energie, topení, vývoz komunálního odpadu aj.	6 000 000	1 200 000	4 800 000	65 753	20	80
Opravy	700 000	140 000	560 000	7 671	20	80
Cestovné, pohonné hmoty	300 000	60 000	240 000	3 288	20	80
Služby (telefony, poštovní)	100 000	20 000	80 000	1 096	20	80
Mzdové náklady	6 626 400	1 060 224	5 566 176	76 249	16	84
Mzdové odvody	2 252 976	495 655	1 757 321	24 073	22	78
Daně a poplatky	100 000	100 000			0	100
Úroky z úvěru	945 000	945 000			0	100
Propagace	450 000	450 000			0	100
Kancelářské potřeby	100 000	20 000	80 000	1 096	20	80
Společenské akce	250 000		250 000	3 425	100	0
Pojištění	600 000	600 000			0	100
Odpisy	1 247 236	1 247 236			0	100
<b>Náklady celkem</b>	<b>32 471 612</b>	<b>8 898 115</b>	<b>23 573 497</b>	<b>322 925</b>		

Zdroj: Vlastní zpracování dle údajů Domov důchodců Dukla Vejprty, 2013

## 6.2 Plánování výnosů

Při plánování výnosů vycházíme především z plánování budoucích tržeb z prodeje výrobků či služeb popř. můžeme uvažovat i ostatní výnosy jako jsou tržby z prodeje dlouhodobého majetku, úrokové výnosy, výnosy z finančních investic aj. (Fotr, 1999)

### 6.2.1 Plánování tržeb z prodeje výrobků či služeb

Tržby z prodeje výrobků a služeb tak jako u většiny podniků tak také u společnosti Krušný ráj, s. r. o. tvoří rozhodující část jejich výnosů. Ke stanovení budoucí předpokládané výši tržeb lze přistupovat souhrnně (agregovaně), nebo více podrobněji. Ke stanovení tržeb lze využít:

- odhady založené na využití zkušeností a znalostí marketingových pracovníků,
- trendové křivky vycházející z historických údajů o velikosti tržeb z minulosti,

- regresní a korelační analýzu, která určí budoucí vývoj tržeb pomocí regresního modelu. (Fotr, 1999)

Krušný ráj při plánování tržeb uvažuje tržby za ubytování, stravování a lékařskou péči, popř. ještě vedlejší příjmy za pořádání výletů a kulturních akcí pro své klienty a platby za stravování zaměstnanců. Společnost vychází ze situace, že zařízení bude plně obsazeno.

Zde můžete vidět stručný přehled příjmů, které společnost plánuje na rok 2014.

**Tab. č. 20: Přehled výnosů společnosti Krušný ráj, s. r. o.**

Výnosy	Výše v Kč
Tržby za ubytování	7 452 000
Tržby za zdravotní péči	6 384 000
Tržby za stravování klientů	3 744 000
Tržby za stravování zaměstnanců	420 000
Tržby za stravování veřejnosti	1 800 000
<b>Celkem</b>	<b>19 800 000</b>

Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

### 6.2.2 Dotace ze státního rozpočtu

Vzhledem k tomu že společnost Krušný ráj, s. r. o. je příspěvkovou organizací, tak už samo slovo "příspěvkovou" napovídá, že finanční výnosy z provozu zařízení na financování jeho činnosti nebude stačit. Z čehož vyplývá, že společnost jako poskytovatel sociálních služeb, může žádat o dotace ze státního rozpočtu České republiky. Zákon stanovuje, že o dotace ze státního rozpočtu, které jsou určeny k zajišťování sociálních služeb, mohou žádat ti poskytovatelé sociálních služeb, kteří jsou zapsáni v registru. Dotace jsou poskytovány prostřednictvím krajského rozpočtu. Zákon neurčuje výši dotace, říká pouze, že dotace se poskytuje na financování běžných výdajů vznikajících z provozu sociálního zařízení. (Dotace ze státního rozpočtu, 2013)

Společnost si stanovila, že bude žádat každoročně o dotace ze státního rozpočtu a to v takové výši, aby dotace pokryla tu část nákladů, na kterou už nepostačují vlastní příjmy. V roce 2014 společnost bude žádat o dotace ve výši rozdílu celkových nákladů a tržeb z provozu společnosti, konkrétně tato částka činí 14,5 mil. Kč. Což je podstatně méně, než u ostatních zařízení podobného charakteru. Např. Dům seniorů Liberec-Františkov

p. o. získal ze státního rozpočtu v roce 2011 25.171.400 Kč. Avšak tento domov seniorů je poměrně rozlehlejší a větší. (Výkaz zisků a ztrát, 2013)

Ministerstvo práce a sociálních věcí zveřejnilo příručku týkající se schvalování dotací ze státního rozpočtu pro poskytovatele sociálních služeb. Tato příručka vymezuje podmínky schvalování dotací. Mezi hlavní podmínky patří:

- na dotace ze státního rozpočtu nevzniká právní nárok, jsou poskytovány na základě Zákona č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech,
- žádost o dotaci může podat pouze registrovaný poskytovatel sociálních služeb zapsaný v registru poskytovatelů sociálních služeb,
- žadatel musí sídlit na území České republiky,
- žadatel nesmí mít závazky vůči orgánům státní správy, samosprávy a zdravotním pojišťovnám,
- dotace je poskytována bezhotovostně na účet žadatele na základě žádosti o poskytnutí dotace,
- dotace se uděluje pouze na úhradu nezbytně nutných nákladů na provoz dané sociální služby (náklady na zaměstnance, nákup drobného dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku, kancelářské potřeby, pohonné hmoty, energie, opravy a udržování apod.),
- z dotace nezle hradit náklady na poskytovanou zdravotní péči dle Zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách,
- dotace se musí použít do 31. 12. roku, na který je použita.

Po splnění těchto podmínek je 100% pravděpodobnost, že dotace bude společnosti přiznána. (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2013d)

### **6.3 Zhodnocení rizik**

Společnost při svém vzniku musí brát v úvahu rizika, která mohou negativně ovlivnit chod podniku. Avšak rizika mohou být vnímána i pozitivně, např. jako zdroj hnací síly, která podniku pomůže zdolat nepříznivé situace, čímž se podnik stává silnějším. (Fotr, Souček, 2005)

Obecně jsou rizika chápána jako nositelé určitého nebezpečí, že se některé situace mohou zkomplikovat popřípadě že nebude dosaženo předpokládaných výsledků. Rizika

jsou členěna podle toho, kdo nebo co zapříčiní jejich naplnění. Jedná se o technologická, ekonomická, výrobní, tržní, finanční, legislativní, sociální či přírodní rizika apod. (Fotr, Souček, 2005)

Důležité je rizika analyzovat a vědět o jejich možném výskytu a nastínit scénáře, jak se podnik zachová pokud se rizika naplní. Jakým způsobem je bude řešit, aby zvýšil pravděpodobnost jejich úspěšné minimalizace či úplného odstranění jejich vlivů na společnost. (Fotr, Souček, 2005)

V případě společnosti Krušný ráj, s. r. o. jsou jako rizika jsou vnímány situace, které již byly získány prostřednictvím SWOT analýzy a které byly vymezeny v podnikatelském záměru.

V tabulce č. 21 můžete vidět jaké situace společnost chápe jako rizikové, a jakým způsobem bude řešit jejich případný vznik.

**Tab. č. 21: Analýza rizik a jejich řešení**

<b>Rizika</b>	<b>Jejich řešení</b>
Nedostatek finančních prostředků na dokončení projektu	Snížení nákladů na dokončení projektu či vyhledání sponzorů
Nekvalitní dodavatel, nebo odstoupení dodavatele	Vyhledání nového dodavatele
Nízký zájem o nabízené služby ve vybraném tržním prostředí	Rozšíření marketingu a poptávky do vzdálenějších tržních segmentů
Nedostatek uchazečů o zaměstnání s požadovanou kvalifikací	Snížení nároků na kvalifikaci nebo hledání zaměstnanců i na vzdálenějších trzích práce
Růst konkurence	Zvýšení marketingu
Zvyšování nákladů na provoz zařízení	Hledání sponzorů či žádost o vyšší dotace
Nízká ziskovost zařízení	Čerpání dotací ze státního rozpočtu
Nedostatečná kapacita k uspokojení veškeré poptávky	Sjednání ubytování v sousedních konkurenčních zařízeních nebo možné rozšíření společnosti (koupě dalších zařízení)
Ohrožení majetku vlivem přírodních či lidských vlivů	Pojištění

Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

## **6.4 Plánování budoucího vývoje společnosti**

Vzhledem k zaznamenanému demografickému vývoji, který ukazuje neustálý růst počtu obyvatel v důchodovém věku, předpokládá společnost dostatek zájemců o nabízené služby. Díky tomuto vývoji společnost očekává plnou obsazenost, čímž se zaručuje, že chod podniku a jeho další rozvoj by měl být bezproblémový.

Společnost vypracovala detailní přehled předpokládaného vývoje nákladů a výnosů na základě předem stanoveného meziročního procentuálního vývoje jednotlivých položek. Tento přehled je z důvodů jeho rozsáhlosti uveden v Příloze D.

## 7 ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo vytvořit projekt založení a fungování domova pro seniory v obci Kovářská. Stanoveného cíle bylo dosaženo popisem veškerých kroků, které bylo nutné učinit, při zahájení podnikání.

Jelikož společnost Krušný ráj byla založena právní formou jako společnost s ručením omezeným, byla teoreticky vymezena daná právní forma.

Hlavní součástí práce byl průzkum trhu, především pak ekonomického, demografického, politicko-právního, sociálně-kulturního a přírodního prostředí. Práce podrobně rozebírá části makroprostředí a to jak teoreticky, tak následně z praktického hlediska. Pozornost byla věnována především vlivům, které mohou nějakým způsobem ovlivňovat činnost domova pro seniory, např. na vývoj inflace, spotřebitelských cen, zaměstnanosti a nezaměstnanosti ve zdravotnictví, na stav platů v daném odvětví. Průzkum demografického prostředí byl zaměřen obzvláště na demografický vývoj obyvatelstva, který jednoznačně potvrzuje budoucí potřebnost podobných sociálních zařízení. Jednotlivě jsem pak popsala všechna vyjmenovaná prostředí.

Následně byl proveden marketingový výzkum mikroprostředí a podniku samotného (charakteristika dodavatelů, zákazníků, poskytovaných služeb, cenových podmínek, způsobů propagace a distribuce).

Na základě získaných údajů byla sestavena SWOT analýza, která ukazuje silné a slabé stránky podniky a jeho příležitosti a hrozby na trhu. Tím byla vymezena pozice společnosti v tržním konkurenčním prostředí, z níž pak dále společnost může těžit.

Další podstatnou částí práce bylo sestavení jednotlivých plánů. Marketingového plánu, který stanovuje podrobné taktiky u každého "P" marketingového mixu. Plán personálního zabezpečení určující, jaká pracovní místa podnik nabízí a která je nutné obsadit. Vymezuje, odkud společnost bude pracovníky získávat, jaké je požadované vzdělání a zkušenosti atd.

A poslední kapitolou, kterou práce rozebírá, bylo sestavení finančního plánu, kde jsem vymežila nákladové a výnosové položky. K této části bezpochyby patří také plánovaný vývoj nákladů a výnosů, který byl uveden v podobě výkazu zisků a ztrát v přílohách.

## 8 SEZNAM TABULEK

TAB. Č. 1: PŘEHLED SPOLEČNÍKŮ A JEJICH VKLADŮ .....	15
TAB. Č. 2: ZAHAJOVACÍ ROZVAHA K 1. 1. 2013 (V KČ) .....	16
TAB. Č. 3: PRŮBĚH SPLÁCENÍ ÚVĚRU (V KČ) .....	20
TAB. Č. 4: PŘEHLED ODMĚŇOVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ .....	25
TAB. Č. 5: VÝVOJ MÍRY INFLACE .....	31
TAB. Č. 6: MÍRA REGISTROVANÉ NEZAMĚSTNANOSTI V ČR PODLE KRAJŮ (V %) .....	32
TAB. Č. 7: PRŮMĚRNÁ HRUBÁ MĚSÍČNÍ MZDA ZAMĚSTNANCŮ VE ZDRAVOTNICTVÍ V ČR - ČLENĚNÍ DLE KATEGORIÍ .....	34
TAB. Č. 8: POČÍTAČ A INTERNET V ČESKÝCH DOMÁCNOSTECH DLE PŘÍSLUŠNÉ SKUPINY (V %).....	40
TAB. Č. 9: SEZNAM DODAVATELŮ VÝROBKŮ ČI SLUŽEB PRO SPOLEČNOST KRUŠNÝ RÁJ .	46
TAB. Č. 10: PLATBY ZA UBYTOVÁNÍ.....	48
TAB. Č. 11: PLATBY ZA ZDRAVOTNÍ PÉČI .....	48
TAB. Č. 12: PLATBY ZA STRAVOVÁNÍ .....	48
TAB. Č. 13: SCHÉMA SWOT ANALÝZY .....	52
TAB. Č. 14: PŘEHLED VOLNÝCH PRACOVNÍCH MÍST V PROVOZNÍM ODDĚLENÍ VČETNĚ FINANČNÍHO OHODNOCENÍ A POŽADAVKŮ NA KVALIFIKACI.....	58
TAB. Č. 15: PŘEHLED POČÁTEČNÍCH INVESTIC VČETNĚ ODPISŮ.....	61
TAB. Č. 16: ROZBOR TECHNICKÉHO ZHODNOCENÍ BUDOVY.....	61
TAB. Č. 17: PŘEHLED DLOUHODOBÉHO HMOTNÉHO MAJETKU .....	62
TAB. Č. 18: MEZIROČNÍ ODHAD RŮSTU CEN .....	63
TAB. Č. 19: ODHAD NÁKLADŮ NA PROVOZ ZAŘÍZENÍ V ROCE 2014 .....	64
TAB. Č. 20: PŘEHLED VÝNOSŮ SPOLEČNOSTI KRUŠNÝ RÁJ, S. R. O. ....	65
TAB. Č. 21: ANALÝZA RIZIK A JEJICH ŘEŠENÍ .....	67

## **9 SEZNAM OBRÁZKŮ**

OBR. Č. 1: ORGANIZAČNÍ STRUKTURA SPOLEČNOSTI KRUŠNÝ RÁJ, S. R. O. ....	23
OBR. Č. 3: VÝVOJ ZAMĚSTNANOSTI V ODVĚTVÍ (V TIS. KČ) .....	33
OBR. Č. 4: PRŮMĚRNÁ MĚSÍČNÍ MZDA ZA POSLEDNÍCH 10 ČTVRTLETÍ .....	33
OBR. Č. 5: OČEKÁVANÝ VÝVOJ POČTU OBYVATEL PODLE HLAVNÍCH VĚKOVÝCH SKUPIN DO ROKU 2066 .....	37
OBR. Č. 6: OČEKÁVANÝ VÝVOJ PRŮMĚRNÉHO VĚKU OBYVATEL DO ROKU 2066 .....	37
OBR. Č. 7: VĚKOVÁ SKLADBA OBYVATELSTVA: 2010; 2020; 2050 .....	38
OBR. Č. 8: ODPOVĚDI NA OTÁZKU: "MYSLÍTE SI, ŽE STAROBNÍ DŮCHODY JSOU V ČR PŘIMĚŘENÉ?" .....	39
OBR. Č. 9: PRŮMĚRNÝ PODÍL VÝZNAMNÝCH SEKTORŮ NA EMISI PRACHOVÝCH ČÁSTIC ...	42



## **10 SEZNAM ZKRATEK**

aj. - a jiné

apod. - a podobně

atd. - a tak dále

č. - číslo

ČR - Česká republika

Kč - korun českých

mil. - milión

např. - například

obr. - obrázek

popř. - popřípadě

tab. - tabulka

tis. - tisíc

tzv. - takzvaný

viz. - odkaz na přílohu

## 11 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Odborná literatura

- COOPER, John, LANE, Peter. *Marketingové plánování: praktická příručka manažera*. 1. vyd. Praha 7 : Grada publishing, spol. s r. o., 1999. ISBN 80-7169-641-2.
- FOTR, Jiří. *Strategické finanční plánování*. 1. vyd. Praha 7: Grada publishing, spol. s r. o., 1999. ISBN 80-7169-694-3.
- FOTR, Jiří, SOUCEK, Ivan. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada publishing, a. s., 2005. ISBN 80-247-0939-2.
- HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2. vyd. Praha 7: Grada publishing, a. s., 2003. ISBN 80-247-0447-1.
- KOUBEK, Josef. *Personální práce v malých podnicích*. 1. vyd. Praha 1: Grada Publishing, spol. s r. o., 1996. ISBN 80-7169-206-9.
- Veber, Jaromír, Srpová, Jitka. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. vyd. Praha: Grada publishing, a. s., 2008. ISBN 978-80-247-2409-6.

### Legislativní prameny

- Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, v aktuálním znění

### Internetové zdroje

- Český statistický úřad, 2013:
  - a) Míra inflace [online]. [cit. 19.3.2013]. Dostupné na [www: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira\\_inflace>](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace)
  - b) Míra registrované nezaměstnanosti [online]. [cit. 19.3.2013]. Dostupné na [www: <http://www.czso.cz/cz/cr\\_1989\\_ts/0507.pdf>](http://www.czso.cz/cz/cr_1989_ts/0507.pdf)
  - c) Počítač a internet [online]. [cit. 19.3.2013]. Dostupné na [www: <http://www.czso.cz/cz/cr\\_1989\\_ts/0803.pdf>](http://www.czso.cz/cz/cr_1989_ts/0803.pdf)
  - d) Průměrná měsíční mzda [online]. [cit. 19.3.2013]. Dostupné na [www: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/prace\\_a\\_mzdy\\_prace>](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/prace_a_mzdy_prace)

- e) Věková skladba obyvatelstva [online]. [cit. 19.3.2013]. Dostupné na [www:<http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/vekova\\_skladba\\_obyvatelstva\\_v\\_roce\\_2010/2020/2050>](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/vekova_skladba_obyvatelstva_v_roce_2010/2020/2050)
- f) Vývoj počtu obyvatel [online]. [cit. 19.3.2013]. Dostupné na [www:<http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/ocekavany\\_vyvoj\\_poctu\\_obyvatel\\_podle\\_hlavnich\\_vekovych\\_skupin\\_do\\_roku\\_2066>](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/ocekavany_vyvoj_poctu_obyvatel_podle_hlavnich_vekovych_skupin_do_roku_2066)
- g) Vývoj průměrného věku obyvatelstva [online]. [cit. 19.3.2013]. Dostupné na [www:<http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/ocekavany\\_vyvoj\\_prumerneho\\_vek\\_u\\_obyvatel\\_do\\_roku\\_2066>](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/ocekavany_vyvoj_prumerneho_vek_u_obyvatel_do_roku_2066)
- h) Vývoj spotřebitelských cen [online]. [cit. 19.3.2013]. Dostupné na [www:<http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/publ/7006-12-m12\\_2012>](http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/publ/7006-12-m12_2012)
- Daňová reforma, 2013:
  - a) Daňová reforma [online]. [cit. 19.3.2013]. Dostupné na [www:<http://www.softbit.cz/aktuality-softbit/danova-reforma-platna-od-1-1-2012-a-1-1-2013.html>](http://www.softbit.cz/aktuality-softbit/danova-reforma-platna-od-1-1-2012-a-1-1-2013.html)
  - b) Daňová reforma [online]. [cit. 19.3.2013]. Dostupné na [www:<http://icv.vlada.cz/cz/danova-reforma/default.htm>](http://icv.vlada.cz/cz/danova-reforma/default.htm)
- Dotace ze státního rozpočtu [online]. [cit. 10.4.2013]. Dostupné na [www:<http://dspace.k.utb.cz/bitstream/handle/10563/16722/kotou%C4%8Dov%C3%A1\\_2011\\_dp.pdf?sequence=1>](http://dspace.k.utb.cz/bitstream/handle/10563/16722/kotou%C4%8Dov%C3%A1_2011_dp.pdf?sequence=1)
- Finance, 2013, Minimální mzda [online]. [cit. 19.3.2013]. Dostupné na [www:<http://www.finance.cz/makrodata-eu/trh-prace/statistiky/mzda/>](http://www.finance.cz/makrodata-eu/trh-prace/statistiky/mzda/)
- Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2013:
  - a) Politika zaměstnanosti [online]. [cit. 19.3.2013]. Dostupné na [www:<http://portal.mpsv.cz/sz/politikazamest/trh\\_prace/rok2012p1/anal2012p1.pdf>](http://portal.mpsv.cz/sz/politikazamest/trh_prace/rok2012p1/anal2012p1.pdf)
  - b) Příprava na stárnutí [online]. [cit. 19.3.2013]. Dostupné na [www:<http://www.mpsv.cz/cs/2856>](http://www.mpsv.cz/cs/2856)
  - c) Příspěvek na péči [online]. [cit. 19.3.2013]. Dostupné na [www:<http://socialnireforma.mpsv.cz/cs/23>](http://socialnireforma.mpsv.cz/cs/23)
  - d) Schvalování dotací [online]. [cit. 10.4.2013]. Dostupné na [www:<http://www.mpsv.cz/files/clanky/7472/metodika.pdf>](http://www.mpsv.cz/files/clanky/7472/metodika.pdf)

- Ministerstvo životního prostředí, Znečištění ovzduší [online]. [cit. 19.3.2013]. Dostupné na www: <[http://www.mzp.cz/cz/znecesteni\\_ovzdusi\\_vytapeni](http://www.mzp.cz/cz/znecesteni_ovzdusi_vytapeni)>
- Průměrná hrubá měsíční mzda ve zdravotnictví [online]. [cit. 19.3.2013]. Dostupné na www: <<http://www.uzis.cz/rychle-informace/mzdy-platy-ve-zdravotnictvi-roce-2011>>
- STEM, 2013, Starobní důchod [online]. [cit. 19.3.2013]. Dostupné na www: <<http://stem.cz/clanek/2288>>
- Výkaz zisků a ztrát [online]. [cit. 10.4.2013]. Dostupné na www: <[http://www.ddfrantiskov.cz/data/soubory/VYKAZ\\_ZISKU\\_A\\_ZTRAT\\_2011.pdf](http://www.ddfrantiskov.cz/data/soubory/VYKAZ_ZISKU_A_ZTRAT_2011.pdf)>
- Vývoj zaměstnanosti ve zdravotnictví [online]. [cit. 19. 3. 2013]. Dostupné na www:<<http://budoucnostprofesi.cz/cs/vyvoj-v-odvetvich/zdravotni-a-socialnipec.html>>
- Životní úroveň seniorů [online]. [cit. 19.3.2013]. Dostupné na www: <[http://sreview.soc.cas.cz/uploads/9d57942914c56e3087e4744e298b838fbebab735\\_228\\_303RABU2.pdf](http://sreview.soc.cas.cz/uploads/9d57942914c56e3087e4744e298b838fbebab735_228_303RABU2.pdf)>

### **Osobní konzultace**

- Téma: *Založení nového podniku*. Interview s Antonínem Hrdličkou, ředitelem Domova důchodců Dukla, Vejprty, 20.3.2013.

## **12 SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha A: Výpis z obchodního rejstříku

Příloha B: Vzor koncesní listiny

Příloha C: Společenská smlouva společnosti Krušný ráj, s. r. o.

Příloha D: Výkaz zisků a ztrát společnosti Krušný ráj, s. r. o. od roku 2014 do roku 2018

## **Příloha A**

# **S P O L E Ā Č E N S K Ā S M L O U V A**

*Níže uvedení společníci uzavřeli společenskou smlouvu společnosti **Krušný ráj, s. r. o.:***

### **I. Společníci**

Společníky společnosti jsou:

Ing. Lucie Bublavá, r. č. 715507/2630, trvalý pobyt Kovářská, Husova 652, PSČ 431 86

Ing. Pavlína Šilhavá, r. č. 695517/2961, trvalý pobyt Kovářská, Husova 652, PSČ 43186

Ing. Tomáš Sýkora, r. č. 870503/3542, trvalý pobyt Žatec, Růžová 2702, PSČ 438 06

Ing. Ivana Polášková, r. č. 705604/2654, trvalý pobyt Kovářská, Varšavská 436, PSČ 431 86

### **II. Obchodní firma**

Obchodní firma společnosti: Krušný ráj, s. r. o.

### **III. Sídlo**

Sídlem společnosti je: obec Kovářská

### **IV. Předmět podnikání**

Předmětem podnikání společnosti je:

- poskytování ubytování a služeb pro seniory
- provozování stravovacího zařízení
- provozování prádelny

### **V. Doba trvání společnosti**

Společnost se zakládá na dobu neurčitou.

### **V. Základní kapitál a vklady společníků**

Základní kapitál společnosti činí 2.000.000,- Kč

Jméno společníka	Výše vkladu	Výše obchodního podílu
Ing. Lucie Bublavá	500.000,-	25%
Ing. Pavlína Šilhavá	500.000,-	25%
Ing. Tomáš Sýkora	500.000,-	25%
Ing. Ivana Polášková	500.000,-	25%

První vklad společníků bude peněžitý a bude složen v plné výši hotově k rukám správce vkladu do 20 dnů od založení spolčenosti.

Každý další peněžitý vklad do společnosti musí být v celém rozsahu splacen do čtyř let od převzetí závazku ke zvýšení vkladu nebo k novému vkladu na zvláštní účet u banky, který za tím účelem společnost otevře na své jméno.

Nepeněžité vklady do společnosti musí být splaceny společnosti nejpozději ke dni podání návrhu na zápis příslušné změny v obchodním rejstříku.

## **VI. Správce vkladu**

Správce vkladu při založení společnosti byla ustanovena Ing. Pavlína Šilhavá, r. č. 695517/2961, trvalý pobyt Kovářská, Husova 652, PSČ 431 86.

## **VII. Jednatelé**

Společnost má jediného jednatele. Za společnost jedná jednatel samostatně.

Prvním jednatelem společnosti je:

Ing. Tomáš Sýkora, r. č. 870503/3542, trvalý pobyt Žatec, Růžová 2702, PSČ 438 06

## **VIII. Valná hromada**

Valná hromada rozhoduje ve všech věcech alespoň prostou většinou hlasů přítomných společníků, nestanoví-li zákon jinak.

## **IX. Rezervní fond**

Společnost vytvoří rezervní fond z čistého zisku, vykázaného v řádné účetní závěrce za rok, v němž poprvé vytvoří čistý zisk a to ve výši 10% z čistého zisku, avšak ne více než 5% základního kapitálu, a bude jej ročně doplňovat o částku ve výši 5% z čistého zisku až do výše 10% základního kapitálu.

## **X. Rozdělení zisku a úhrada ztráty**

Společníci se podílejí na zisku určeném valnou hromadou k rozdělení mezi společníky v poměru svých obchodních podílů. Valná hromada rozhodne o tom, jaká část zisku se rozdělí mezi společníky a o účelu použití části zisku určeného k dalšímu rozvoji společnosti.

## **XI. Závěrečná ustanovení**

Právní vztahy vyplývající z této společenské smlouvy, vzájemné vztahy mezi společníky související s účastí ve společnosti, jakož i ostatní právní vztahy uvnitř společnosti se řídí ve věcech, které neupravuje tato společenská smlouva, obecně závaznými právními předpisy České republiky, zejména ustanoveními zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník ve znění pozdějších zákonů.

## **XII. Podpisy společníků**

.....

Lucie Bárová

.....

Pavlína Bárová

.....

Tomáš Sýkora

.....

Ivana Polášková



## Příloha B

Městský úřad Vyškov, obecní živnostenský úřad  
č.j.: ŽK/396/2005 Bo ev.č.: 371201-11819-00

# Koncesní listina

vydaná právnické osobě

podle ustanovení § 54 odst. 1 a 3 zákona č. 455/1991 Sb.,  
o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), ve znění pozděj-  
ších předpisů

Obchodní firma : **LIKOTOUR s.r.o.**

Sídlo : Slovanská 93/16, 682 01 Vyškov

Identifikační číslo (IČO): 262 22 841

Předmět podnikání: **Silniční motorová doprava osobní**  
- vnitrostátní příležitostná - provozovaná  
autobusem  
- mezinárodní příležitostná - provozovaná  
autobusem

Koncesní listina se vydává na dobu neurčitou.  
Den vzniku práva provozovat živnost: 2.6.2005

Ve Vyškově dne 2. 6.2005

  
Ing. Jana Otáhalová  
vedoucí obecního živnostenského úřadu



## **Příloha C**

**V Ý P I S**  
**z obchodního rejstříku, vedeného**  
**Krajským soudem v Ústí nad Labem**  
**oddíl B, vložka 577757**

---

*Datum zápisu:* 1. ledna 2013

*Obchodní firma:* Penzion pro seniory Krušný ráj, s. r. o.

*Sídlo:* Kovářská, Náměstí Jana Švermy 55, PSČ 431 86

*Identifikační číslo:* 123456789

*Právní forma společnosti:* Společnost s ručením omezeným

*Předmět podnikání:*

- poskytování ubytování a služeb pro seniory
- provozování stravovacího zařízení
- provozování prádelny

*Statutární orgán:*

jednatel: Ing. Tomáš Sýkora, r. č. 880503/3542

Žatec, Růžová 2702, PSČ 438 06

den vzniku funkce: 1. ledna 2013

Společnost má jediného jednatele a ten jedná jménem společnosti.

*Společníci:*

Ing. Lucie Bublavá, r. č. 715507/2630, Kovářská, Husova 652, PSČ 431 86

Vklad: 500.000,- Kč

Splaceno: 100%

Obchodní podíl: dvacet pět procent

Ing. Pavlína Šilhavá, r. č. 695517/2961, Kovářská, Husova 652, PSČ 431 86

Vklad: 500.000,- Kč

Splaceno: 100%

Obchodní podíl: dvacet pět procent

Ing. Tomáš Sýkora, r. č. 870503/3542, Žatec, Růžová 2702, PSČ 438 06

Vklad: 500.000,- Kč

Splaceno: 100%

Obchodní podíl: dvacet pět procent

Ing. Ivana Polášková, r. č. 705604/2654, Kovářská, Varšavská 436, PSČ 431 86

Vklad: 500.000,- Kč

Splaceno: 100%

Obchodní podíl: dvacet pět procent

*Základní kapitál:* 2.000.000,- Kč

..... Správnost tohoto výpisu se potvrzuje .....

Krajský soud v Ústí nad Labem

Číslo výpisu: 5896/2013

Vyhotovil: Ondřej Starý

## Příloha D

Výkaz zisků a ztrát od roku 2014 do roku 2018 (v Kč)						
	index	2014	2015	2016	2017	2018
<b>TRŽBY CELKEM</b>	5%	<b>34 425 000</b>	<b>36 146 250</b>	<b>37 953 563</b>	<b>39 851 241</b>	<b>41 843 803</b>
z toho						
příjmy od zam. na stravování		420 000	441 000	463 050	486 203	510 513
tržby ze společenských akcí		95 000	99 750	104 738	109 974	115 473
platby veřejnosti za stravování		1 800 000	1 890 000	1 984 500	2 083 725	2 187 911
platby klientů za ubytování		7 452 000	7 824 600	8 215 830	8 626 622	9 057 953
platby klientů za stravování		6 384 000	6 703 200	7 038 360	7 390 278	7 759 792
platby klientů za zdravotní péči		3 774 000	3 962 700	4 160 835	4 368 877	4 587 321
dotace ze státního rozpočtu		14 500 000	15 225 000	15 986 250	16 785 563	17 624 841
<b>NÁKLADY CELKEM</b>		<b>32 471 612</b>	<b>33 752 993</b>	<b>35 105 286</b>	<b>36 532 745</b>	<b>38 027 475</b>
<b>NÁKLADY PROVOZ</b>		<b>26 033 497</b>	<b>27 248 702</b>	<b>28 527 533</b>	<b>29 873 919</b>	<b>31 292 095</b>
z toho						
spotřeba surovin	6%	7 800 000	8 268 000	8 764 080	9 289 925	9 847 320
spotřeba energií	4%	4 800 000	4 992 000	5 191 680	5 399 347	5 615 321
spotřeba PHM	15%	300 000	345 000	396 750	456 263	524 702
spotřeba ostatního materiálu	5%	5 000 000	5 250 000	5 512 500	5 788 125	6 077 531
mzdové náklady	3%	7 323 497	7 543 202	7 769 498	8 002 583	8 242 660
společenské akce	5%	250 000	262 500	275 625	289 406	303 877
opravy	5%	560 000	588 000	617 400	648 270	680 684
<b>SPRAVNÍ REŽIE</b>		<b>4 145 879</b>	<b>4 310 055</b>	<b>4 481 027</b>	<b>4 659 087</b>	<b>4 844 539</b>
z toho						
spotřeba energií	4%	1 200 000	1 248 000	1 297 920	1 349 837	1 403 830
služby	5%	100 000	105 000	110 250	115 763	121 551
mzdové náklady	3%	1 555 879	1 602 555	1 650 632	1 700 151	1 751 156
opravy	5%	140 000	147 000	154 350	162 068	170 171
pojištění	5%	600 000	630 000	661 500	694 575	729 304
kancelářský materiál	5%	100 000	105 000	110 250	115 763	121 551
propagace	5%	450 000	472 500	496 125	520 931	546 978
<b>FINANČNÍ NÁKLADY</b>		<b>1 045 000</b>	<b>947 000</b>	<b>849 490</b>	<b>752 504</b>	<b>656 080</b>
z toho						
úroky		945 000	840 000	735 000	630 000	525 000
daně a poplatky		100 000	107 000	114 490	122 504	131 080
<b>ODPISY</b>		<b>1 247 236</b>	<b>1 247 236</b>	<b>1 247 236</b>	<b>1 247 236</b>	<b>1 234 761</b>
<b>ZISK PŘED ZDANĚNÍM</b>		<b>1 953 388</b>	<b>2 393 257</b>	<b>2 848 277</b>	<b>3 318 495</b>	<b>3 816 328</b>
<b>DAŇ</b>		<b>390 678</b>	<b>454 719</b>	<b>541 173</b>	<b>630 514</b>	<b>725 102</b>
<b>ČISTÝ ZISK PO ZDANĚNÍ</b>		<b>1 562 710</b>	<b>1 938 538</b>	<b>2 307 104</b>	<b>2 687 981</b>	<b>3 091 225</b>
z toho						
příděl do rezervního fondu 5%		78 136	96 927	115 355	134 399	154 561
kumulace rez.fondu		78 136	175 062	290 418	424 817	579 378
splátky úvěrů		1 350 000	1 350 000	1 350 000	1 350 000	1 350 000
<b>NEROZDĚLENÝ ZISK</b>		<b>134 575</b>	<b>491 611</b>	<b>841 749</b>	<b>1 203 582</b>	<b>1 586 664</b>

## **ABSTRAKT**

BÁROVÁ, L., *Založení podnikatelského subjektu za účelem realizace konkrétního podnikatelského záměru*. Bakalářská práce. Plzeň. Fakulta ekonomická ZČU, 76 str., 2013.

Klíčová slova: podnikání, podnikatelský záměr, marketing, plánování, společnost.

Cílem této bakalářské práce je založení a fungování domova pro seniory Krušný ráj, s. r. o. v obci Kovářská. Dané téma jsem si vybrala především kvůli neustálému stárnutí obyvatelstva České republiky.

Práce je pomyslně rozdělena na teoretickou část a praktickou část. Tyto dvě části se vzájemně prolínají a doplňují. Jakákoliv problematika, která je uvedena v teoretické části je převedena do praxe.

V práci se zabývám problematikou výběru nejvhodnější formy podnikání, samotným založením podniku a podnikatelským záměrem. Hlavní částí mé práce je především průzkum trhu a marketingový výzkum, z nichž vychází SWOT analýza. Neméně podstatnou částí práce je definice a sestavení několika plánů, které hrají velkou roli při zahájení podnikání (marketingový plán, plán personálního zabezpečení a finanční plán).

V průběhu celé práce jsem využívala odbornou literaturu, legislativní prameny a celou řadu internetových zdrojů. Důležité poznatky jsem získala také z informačních schůzek v Domově důchodců Dukla Vejprty.

## **ABSTRACT**

BÁROVÁ, L., *The formation of business subject on the grounds of the realizations of specific business plan*. Bachelor's thesis. Pilsner. Faculty of Economics UWB, 76 pages, 2013.

Keywords: business, business plan, marketing, planning, company.

The object this bachelor's thesis is the establishing and the functioning of Home for the Elderly Grim paradise, Inc. in village Kovářská. I chose this theme especially due to perpetually senescence of population of the Czech Republic.

The thesis is divided into theoretical and practical part. This two parts blend together and complement together. Any issue that is mentioned in the theoretical part is put into practice.

In this thesis I consider the problems of selecting the most appropriate business form, establishing a business and business plan. The main part of my bachelor's thesis is market exploration and marketing research, which are the basis for the SWOT analysis. Another important part of this thesis is definitions and lists several plans that are essential, when starting a business (Marketing plan, Staffing plan and Financial plan).

In the course of my thesis I used the specialized literature, legislative sources and many web resources. Important knowledge I get at information sessions in Home for the elderly Dukla Vejprty.