

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Studie proveditelnosti – založení soukromé mateřské
školky

Feasibility Study – The Establishment of a Private
Kindergarten

STUDIJNÍ PROGRAM

Projektové řízení inovací

VEDOUCÍ PRÁCE

doc. Ing. Dalibor Vytlačil, CSc.

KUKLOVÁ

TEREZA

2021

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: **Kuklová** Jméno: **Tereza** Osobní číslo: **469386**
Fakulta/ústav: **Masarykův ústav vyšších studií**
Zadávající katedra/ústav: **Institut manažerských studií**
Studijní program: **Projektové řízení inovací**

II. ÚDAJE K DIPLOMOVÉ PRÁCI

Název diplomové práce:

Studie proveditelnosti – založení soukromé mateřské školky

Název diplomové práce anglicky:

Feasibility Study – The Establishment of a Private Kindergarten

Pokyny pro vypracování:

CÍL PRÁCE: Cílem diplomové práce je vypracování studie proveditelnosti a posouzení realizovatelnosti projektu, zaměřeného na založení soukromé mateřské školky.

PŘÍNOS PRÁCE: Přínosem diplomové práce je zhodnocení a příprava projektu k realizaci.

OSNOVA: (1) Úvod; (2) Teoretická část – základní pojmy, projektové řízení, studie proveditelnosti; (3) Praktická část – zpracování studie proveditelnosti, vyhodnocení projektu; (4) Závěr.

Seznam doporučené literatury:

DOLEZAL, Jan, 2016. Projektový management: komplexně, prakticky a podle světo- vých standardů. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5620-2.
FOTR, Jiří a Ivan SOUCEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-0939-2.
SCHOLLEOVÁ, Hana. Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert (Grada). ISBN 978-80-271- 0413-0.
SVOZILOVÁ, Alena. Projektový management. Praha: Grada, 2006. Expert (Grada). ISBN 80-247-1501-5.
TETREVOVÁ, Liběna. Financování projektů. Praha: Professional Publishing, 2006. ISBN 8086946096.
VYTLAČIL, Dalibor. Projektové řízení a řízení projektu. Praha: Česká technika – nakladatelství ČVUT, 2008. ISBN 978-80-01-04001-0.

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) diplomové práce:

doc. Ing. Dalibor Vytlačil, CSc., katedra inženýrské informatiky FSV

Jméno a pracoviště druhé(ho) vedoucí(ho) nebo konzultanta(ky) diplomové práce:

Datum zadání diplomové práce: **25.01.2021**

Termín odevzdání diplomové práce: **29.04.2021**

Platnost zadání diplomové práce: **19.09.2022**

doc. Ing. Dalibor Vytlačil, CSc.
podpis vedoucí(ho) práce

Ing. Dagmar Skokanová, Ph.D.
podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry

prof. PhDr. Vladimíra Dvořáková, CSc.
podpis děkana(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

Diplomantka bere na vědomí, že je povinna vypracovat diplomovou práci samostatně, bez cizí pomoci, s výjimkou poskytnutých konzultací. Seznam použité literatury, jiných pramenů a jmen konzultantů je třeba uvést v diplomové práci.

Datum převzetí zadání

Podpis studentky

KUKLOVÁ, Tereza. *Studie proveditelnosti – založení soukromé mateřské školky*. Praha: ČVUT 2021. Diplomová práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV
VYŠŠÍCH STUDIÍ
ČVUT V PRAZE**

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou diplomovou práci vypracovala samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citovala a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury.

Nemám závažný důvod proti zpřístupňování této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne: 29. 04. 2021

Podpis:

Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala svému vedoucímu diplomové práce doc. Ing. Daliboru Vytlačilovi, CSc. za odborné vedení, cenné rady, kritiku a trpělivost během tvorby této práce.

Mé poděkování také patří rodině, přátelům a příteli za jejich podporu při studiu a za podporu během psaní této práce.

Abstrakt

Cílem diplomové práce je zpracování studie proveditelnosti a následné posouzení realizovatelnosti projektu zaměřeného na založení soukromé mateřské školky. Diplomová práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. Teoretická část diplomové práce je rešerší literatury a je rozdělena do dvou hlavních kapitol. První kapitola je zaměřena na problematiku projektového řízení a vymezuje definici projektu a jeho životní cyklus. Druhá kapitola je zaměřena na strukturu studie proveditelnosti. V praktické části jsou aplikované poznatky získané zpracováním teoretické části na konkrétním projektu, kterým je založení soukromé mateřské školky Happy Child v obci Vysoký Újezd. V závěru diplomové práce je studie proveditelnosti zhodnocena.

Klíčová slova

Studie proveditelnosti, projekt, projektové řízení, hodnocení projektu, finanční analýza, analýza trhu.

Abstract

The aim of the diploma thesis is to prepare a feasibility study and subsequent assessment of the feasibility of a project aimed at establishing a private kindergarten. The diploma thesis is divided into theoretical and practical part. The theoretical part of the diploma thesis is a literature search and is divided into two main chapters. The first chapter focuses on the issue of project management and defines the definition of the project and its life cycle. The second chapter focuses on the structure of the feasibility study. In the practical part, the knowledge gained by processing the theoretical part is applied to a specific project, which is the establishment of a private kindergarten Happy Child in the village of Vysoký Újezd. At the end of the diploma thesis, the feasibility study is evaluated.

Key words

Feasibility study, project, project management, project evaluation, financial analysis, market analysis.

Obsah

Úvod.....	5
1 Projektové řízení.....	7
1.1 Základní charakteristika projektového řízení.....	7
1.2 Historie projektového řízení	7
1.3 Projekt.....	8
1.3.1 Rysy projektu	9
1.3.2 Životní cyklus a fáze projektu.....	11
1.3.3 Zainteresoované strany projektu	13
1.3.4 Kritéria úspěchu projektu	14
1.3.5 Řízení rizik.....	15
2 Studie proveditelnosti.....	16
2.1 Souhrnný přehled výsledků studie	16
2.2 Pozadí projektu.....	17
2.3 Analýza trhu a marketingová strategie.....	17
2.3.1 PESTLE analýza	18
2.3.2 Porterův model pěti sil.....	19
2.3.3 SWOT analýza	19
2.3.4 Trh z pohledu marketingu	20
2.3.5 Marketingový mix.....	21
2.4 Materiálové vstupy a dodávky	23
2.5 Lokalita a umístění projektu	24
2.6 Technické a technologické aspekty projektu	25
2.7 Organizace a režijní náklady	26
2.8 Lidské zdroje.....	28
2.9 Implementace projektu	29
2.10 Analýza rizik	31
2.11 Ekonomická a finanční analýza	32
2.11.1 Rozvaha	32

2.11.2	Výkaz zisků a ztrát	32
2.11.3	Cash flow	33
2.12	Hodnocení projektu	33
3	Studie proveditelnosti pro soukromou mateřskou školu	38
3.1	Souhrnný přehled výsledků studie	38
3.2	Pozadí a historie projektu.....	40
3.2.1	Hlavní parametry projektu.....	40
3.2.2	Popis projektu	40
3.2.3	Mise, vize a strategické cíle	42
3.2.4	Historie	43
3.3	Analýza trhu a marketingové strategie.....	43
3.3.1	Marketingový průzkum	43
3.3.2	PESTLE analýza	51
3.3.3	Porterova analýza pěti konkurenčních sil.....	56
3.3.4	SWOT analýza	61
3.3.5	STP analýza.....	62
3.4	Odhad poptávky.....	64
3.4.1	Marketingový mix.....	65
3.5	Materiálové vstupy a dodávky	69
3.5.1	Dodavatelé	70
3.6	Lokalita a umístění	73
3.7	Technické a technologické řešení projektu.....	74
3.8	Organizace a režijní náklady	76
3.8.1	Organizační struktura	76
3.8.2	Režijní náklady	77
3.9	Lidské zdroje.....	79
3.9.1	Specifikace jednotlivých pracovních pozic.....	79
3.9.2	Vyčíslení nákladů na zaměstnance.....	80
3.10	Implementace projektu	81
3.11	Analýza rizik	82

3.12	Finanční analýza projektu	84
3.12.1	Financování projektu	84
3.12.2	Vyčíslení investice	84
3.12.3	Odhad nákladů a tržeb	85
3.12.4	Výkaz zisků a ztrát	86
3.13	Hodnocení projektu	87
3.13.1	Čistá současná hodnota (NPV).....	87
3.13.2	Vnitřní výnosové procento (IRR).....	88
3.13.3	Doba návratnosti (PP).....	88
3.14	Závěrečné zhodnocení.....	90
Závěr	92
Seznam použité literatury	94
Seznam obrázků	98
Seznam tabulek	99
Seznam grafů	101
Seznam příloh	102

Úvod

V dnešní době je velmi složité najít pro své dítě vhodné zařízení, které bude dítěti poskytovat profesionální a kvalitní předškolní výuku a které také bude svojí kapacitou dostačující pro umístění dítěte do zařízení. Předškolní vzdělávání je velmi důležité pro rozvoj dítěte a nemělo by být opomíjeno.

Cílem diplomové práce je zpracování studie proveditelnosti a následné posouzení realizovatelnosti projektu, který je zaměřený na založení soukromé mateřské školy.

Diplomová práce je rozdělena do dvou částí, na část teoretickou a část praktickou. Teoretická část je rozdělena do dvou kapitol, přičemž první kapitola se věnuje problematice projektového řízení, kde jsou na základě dostupné odborné literatury vymezeny základní charakteristiky projektového řízení, a shrnuje historii této problematiky. Dále je v první kapitole teoretické části definován samotný projekt a jsou zde uvedeny rysy projektu, vymezuje životní cyklus a fáze projektu, uvádí zainteresované strany projektu a shrnuje kritéria úspěchu projektu či jeho rizika. Druhá kapitola teoretické části je zaměřena na problematiku studie proveditelnosti a jsou zde detailně popsány jednotlivé části této studie. Dále kapitola uvádí souhrnný přehled výsledků studie, vymezuje pozadí projektu, popisuje analýzy trhu a marketingové strategie a uvádí ekonomickou a finanční analýzu.

Praktická část aplikuje teoretické poznatky projektového řízení a studie proveditelnosti na konkrétním podnikatelském záměru, kterým je založení soukromé mateřské školky. Praktická část se řídí jasně strukturovaným obsahem, který byl vymezen v teoretické části. První kapitola studie proveditelnosti je věnována souhrnnému přehledu výsledků studie proveditelnosti, kde jsou uvedeny zásadní závěry, které vyplývají z vypracované studie. Dále je definováno pozadí a historie projektu. Poté je analyzován trh včetně marketingového výzkumu, marketingové strategie a odhadu poptávky. Následuje charakteristika materiálových vstupů a dodávek, kde jsou specifikovány konkrétní dodavatelé. Další kapitoly jsou zaměřeny na výběr lokality a umístění projektu, jsou vymezena technická a technologická řešení projektu a uvádí režijní náklady. Poté je vymezena organizační struktura a jsou charakterizovány lidské zdroje, pracovní náplň a náklady na lidský kapitál. Následuje podrobná analýza rizik a shrnutí implementace projektu za pomoci Ganttova diagramu. Závěrečná část studie je věnována vyhodnocení projektu včetně finanční analýzy, která pomocí finančních ukazatelů stanovuje podklady pro rozhodnutí, zda je projekt životaschopný a je vhodné jeho doporučení k realizaci.

TEORETICKÁ ČÁST

1 Projektové řízení

Tato kapitola se zaměřuje na projektový management, který je nezbytnou součástí tvorby studie proveditelnosti. Uvádí definici projektu, rysy projektu, životní cyklus a jednotlivé fáze projektu, shrnuje kritéria úspěšnosti projektu a vymezuje řízení rizik projektu.

1.1 Základní charakteristika projektového řízení

Projektové řízení lze definovat jako přístup řízení, který se používá při prosazování závažných změn, které představují s ohledem na složitost, délku trvání a nutnost koordinace složitý realizační úkol. Projektové řízení nemá charakter rutinní činnosti, proto se musí počítat s větší mírou rizika při přípravě a hlavně realizaci projektů než tomu je u řízení standardních, běžně se opakujících aktivit. Charakteristickým důvodem zvýšené rizikovitosti je vysoká originalita projektu, dlouhá doba realizace projektu, projekty s delší časovou prodlevou mezi přípravou a realizační částí apod. (Veber, 2009, s. 257)

Dle Vytlačila (2008, s. 18) je projektové řízení uplatnění znalostí, dovedností, nástrojů a technik v projektových činnostech s cílem splnit nebo překročit potřeby zájmových skupin a jejich očekávání od projektu.

Fiala (2008, s. 10) charakterizuje projektové řízení jako „*soubor modelů, metod, postupů, nástrojů a technik pro plánování a řízení realizace složitých projektů*“. Uvádí čtyři specifické rysy, kterými se vyznačuje projektové řízení:

- Projekt má definován začátek a konec,
- existuje vysoká míra nejistoty,
- používají se pružné organizační struktury,
- složení řešitelského týmu projektu je proměnlivé.

Při řízení projektu je nezbytné sledování důležitých charakteristik projektu, jako je čas, náklady, rozsah, kvalita, zdroje, rizika projektu a další. Aplikují se i shodné analýzy zaměřené na některé z uvedených charakteristik. (Fiala, 2008, s. 10)

1.2 Historie projektového řízení

Projektové řízení lze považovat za poměrně mladý obor. V podstatě až po druhé světové válce se začíná hovořit o projektovém řízení, jakožto o oblasti managementu a profesi projektového manažera.

Vývoj různých metod, postupů a technik, které měly projektový charakter a sloužily ke zvládnání mimořádných, rozsáhlých a organizačně náročných akcí byly zaznamenány již v dávné minulosti – například stavby různých starověkých monumentů. Ovšem v porovnání se současností bylo několik zásadních rozdílů. Doba byla „pomalejší“, tzn. v současnosti jsme schopni komunikovat v reálném čase po celém světě a to pomocí e-mailu či telefonátu, ale v době ne zas tak dávné jste někomu poslali zprávu a ta dorazila na místo určení tak rychle, jak rychle ji tam byl schopen někdo dovést. Další rozdíl byl v dostupnosti zdrojů. Ve starověku bylo v rozvinutých civilizacích dost zdrojů pro ambiciózní projekty a pokud ne, tak se uspořádalo nějaké to válečné tažení, které zajistilo další prostředky např. zlato či otroky. Ani čas nebyl velkým omezením. Katedrály vznikaly dokonce i několik století a pyramida pro faraona se budovala obvykle po celý jeho život.

Dnes jsou projekty silně omezeny ve zdrojích i v čase. Dnešní doba je jiná, rychlá, dynamická a také vzájemně provázaná. Organizace, instituce, firmy a podniky se musí velmi aktivně přizpůsobovat neustále se měnícím podmínkám, pokud chtějí přežít a být na trhu úspěšní. I proto se začal rozvíjet obor projektového řízení a to jako nástroj realizace tolik potřebných změn, které podniky začaly realizovat. (Doležal a spol., 2009, s. 22)

Praktiky a postupy, které usnadňovaly řízení projektů se využívají od doby, kdy lidé začali vytvářet týmy pro dosažení cílů, kterých nebyli schopni dosahovat jako jednotlivci. S rozsahem a složitostí řízených projektů jejich význam roste. (Dolanský a spol., 1996, s. 14)

1.3 Projekt

S pojmem projekt se v současné době setkáváme stále častěji. Jelikož každý realizovaný projekt má svůj charakter a povahu, nelze formulovat zcela jasnou definici projektu, která by zahrnovala veškeré projektové aspekty. Projekt obecně označuje proces plánování a řízení rozsáhlých „operací“. (Dolanský a spol., 1996, s. 14)

Pojem projekt se v dřívější projektové praxi chápal jako návrh, námět, plán či komplexní výsledek daného úkolu včetně grafického znázornění. Toto pojetí vedlo k závěru, že jde o komplexní dokumentaci, která slouží k posouzení technickoekonomické úrovně a efektivnosti návrhu objektu i k jeho realizaci. V současné době se pojetí projektu změnilo a vychází se z anglosaského pojetí slova „*project*“ – nejde tedy jen o výsledek v podobě projektové dokumentace, ale klade důraz na celý tvůrčí proces.

Němec (2002, s. 11) definuje projekt jako „cílevědomý návrh na uskutečnění určité inovace v daných termínech zahájení a ukončení“. Z této definice vyplývá, že projekt musí mít konkrétní cíl, jasně danou strategii, která povede k dosažení stanoveného cíle, zdroje nutné k realizaci, určené náklady včetně očekávaných přínosů z realizace. To vše s časovým ohraničením.

1.3.1 Rysy projektu

Projekt se vždy provádí pouze jednou, jde o něco, co se v minulosti nedělo – jedinečný, jiný podobný projekt je vždy v něčem odlišný – neopakovatelný, má začátek a konec – dočasný, téměř vždy se na jeho řešení podílí jiný tým projektantů. (Němec, 2002, s. 12)

Řízení projektu, lze odlišit od jiných manažerských činností pomocí čtyř typických znaků, které se v případě řízení projektu vyskytují společně. Projekty mají trojrozměrný cíl, jsou jedinečné, zahrnují zdroje a realizují se v rámci organizace. (Rosenau, 2007, s. 5)

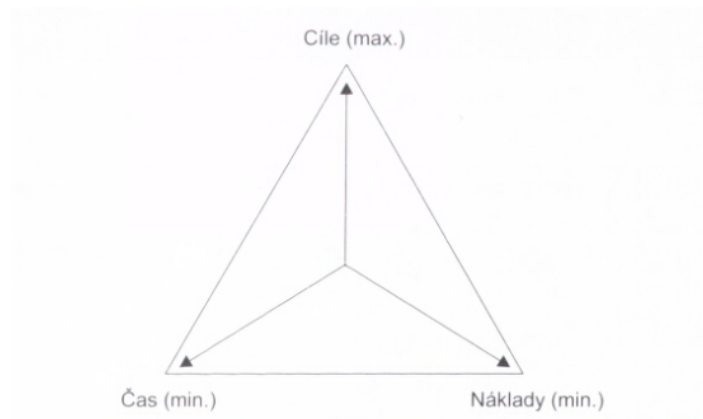
Cíl projektu

Jedním z klíčových faktorů úspěchu projektu je správná definice cíle projektu. Správně definovat cíl je poměrně složitá záležitost. Je podstatné, aby si různé strany porozuměly a ujasnily, co má být vlastně na konci realizace vyprodukováno, k čemu to má sloužit za jakých podmínek by mělo být dosaženo stanoveného cíle. Jednou z nejznámějších pomůcek pro dobré stanovení cíle je technika SMART. Cíl by podle této techniky měl být:

- **S** – specifický a specifikovaný (*specific*);
- **M** – měřitelný (*measurable*);
- **A** – akceptovaný (*agreed*);
- **R** – realistický (*realistic*);
- **T** – termínovaný (*timed*). (Doležal a spol., 2009, s. 63)

Projekt má trojrozměrný cíl, který se označuje termínem „trojimperativ“, což znamená současné splnění požadavků na věcné provedení, časový plán a rozpočtové náklady. (Rosenau, 2007, s. 5)

Účelem trojimperativu projektvého řízení je optimální vyváženost tří požadavků – cíle, čas, náklady. (Doležal a spol., 2009, s. 63)



Obrázek 1: Trojimperativ
Zdroj: Doležal a spol., 2009, s. 63)

Jedinečnosti

Každý projekt je jedinečný, protože se realizuje pouze jednou, je dočasný a prakticky vždy na něm pracuje jiná skupina lidí. (Rosenau, 2007, s. 5)

Zdroje

K realizaci projektu je potřeba lidských a materiálních zdrojů. Projektový manažer má nad mnohými z požadovaných zdrojů jen minimální kontrolu. Jednou z nejobtížnějších stránek řízení projektu je považováno vedení lidí. (Rosenau, 2007, s. 6)

Zdroje, které jsou projektu přiděleny a které budou průběžně čerpány, představují vstupní prvky materiálových hodnot a lidské pracovní síly. Přímou kontrolu nad těmito zdroji má manažer projektu a prostřednictvím své autority koordinuje přeměnu hodnot spočívající v těchto zdrojích na výstupy. Realizace výstupů je naplněním cílů projektu. (Svozilová, 2011, s. 24)

Organizace

Organizací projektu se rozumí seskupení lidí a potřebné infrastruktury, ve které jsou dohodnuty vztahy nadřízenosti a podřízenosti, pravomoce a zodpovědnosti. Organizace projektu je dočasnou a také jedinečnou organizací, která je přizpůsobována podmínkám a fázím životního cyklu projektu. (Doležal a spol., 2012, s. 119)

1.3.2 Životní cyklus a fáze projektu

Fáze života projektu

Dle Fotra a Součka lze chápat vlastní přípravu a realizaci projektů od identifikace základní myšlenky projektu až po ukončení jeho provozu a likvidaci jako určitý sled čtyř fází:

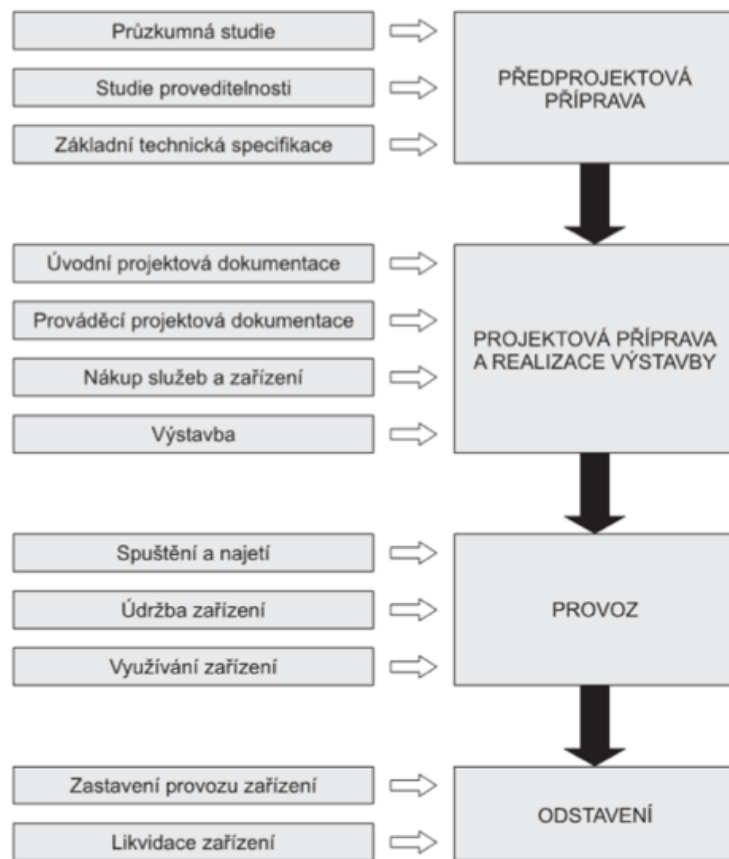
- Předinvestiční (předprojektová příprava),
- investiční (projektová příprava a realizace výstavby),
- provozní (operační),
- ukončení provozu a likvidace. (Fotr a Souček, 2005, s. 23)

Z hlediska úspěšnosti projektu je každá z těchto fází velmi důležitá. Přesto by měla být věnována zvýšená pozornost **předinvestiční fázi**, jelikož úspěch či neúspěch daného projektu bude ve velké míře záviset na informacích a poznacích marketingové, technicko-technologické, ekonomické a finanční povahy, získaných v rámci předprojektových analýz. Zpracovávání předprojektových analýz je zpravidla finančně náročnou záležitostí, ale můžeme tím předejít značným ztrátám v podobě vložení prostředků do špatného projektu, který by skončil neúspěšně. Výsledkem předinvestiční fáze je investiční rozhodnutí – rozhodnutí o tom, zda projekt bude nebo nebude realizován.

Investiční fáze zpravidla obsahuje dvě etapy a to etapu projekční a etapu realizační. Náklady etapy realizační zpravidla převyšují náklady etapy projekční, nejsou ovšem ani tyto náklady zanedbatelné. Během investiční fáze probíhá výstavba projektu a tato fáze je dovršena předáním dokončeného projektu do zkušebního nebo trvalého provozu.

Provozní fáze začíná zkušebním provozem, poté se postupně přechází k náběhu instalované jednotky na projektovou kapacitu. Do provozní fáze patří kromě běžného provozu, také řádná údržba a postupné zdokonalování jednotky. Údržba tvoří významný náklad z celkových investičních nákladů ročně obvykle 2-3,5 % a také zajišťuje bezpečné a spolehlivé využití projektu po dobu jeho životnosti.

Na konci životnosti projektu se dostáváme do **fáze ukončení projektu a likvidace**, ve které je potřeba vybudované zařízení odstranit. Zde také nesmíme zapomenout na náklady, které jsou spojené s likvidací zařízení nebo obnovou původně zastavěných ploch a podobně. Na druhé straně můžeme počítat s možným výnosem z prodeje likvidovaného zařízení. (Fotr a Souček, 2005, s. 24)



Obrázek 2: Etapy života projektu
Zdroj: Fotr a Souček, 2005, str. 24

Naopak Vytlačil ve své publikaci dělí **životní cyklus** do pěti níže uvedených etap.

Koncepční návrh

V této fázi organizace pocítuje potřebu řešit problém. Organizace se snaží sama navrhnout alternativy řešení problému a nebo se rozhodne oslovit jinou společnost, rozhodnutí záleží na charakteru problému. V této fázi také dochází k výběru projektů nebo alternativ projektů, kde vycházíme z cílů organizace, dlouhodobých závazků organizace a požadavků na zdroje dalších projektů. Pro rozhodnutí je dále důležitá analýza rizik a nákladů společně s hodnocením prospěchu z projektu. Následně se zjišťuje, zda je projekt proveditelný a to pomocí tzv. studie proveditelnosti. Studie můžeme dělit na:

- **Technologické** – zkoumá se, zda existují potřebné technologie pro realizaci projektu případně, zda je možné technologii vyvinout.
- **Finanční a ekonomické** – pomocí různých ukazatelů zkoumáme, zda bude projekt životaschopný a zda lze získat finanční zdroje.
- **Operační** – zjištění co je potřeba realizovat, aby mohly být výstupy z projektu využívány.

Vyhodnocení studií proveditelnosti často vede i k ukončení dalších prací na projektu. Takové rozhodnutí nelze hodnotit jinak než kladně, jelikož to vede k úspoře zdrojů, které lze využít k realizaci jiného proveditelného projektu.

Návrh projektu

Po ukončení první fáze projektu přichází základní koncepční rozhodnutí – návrh organizační struktury projektu, způsob komunikace v projektu, první časový plán, rozpočet a uzavření dohod se subdodavateli.

Podrobná příprava projektu

Výstupem této fáze je podrobný plán projektu, ve kterém by měl být zahrnut rozpočet, podrobná struktura prací projektu s popisem činností, časový plán s vazby mezi činnostmi, konečné požadavky na navrhovaný systém, určení potřebných zdrojů, plán eliminace rizik pro jednotlivé aktivity i pro celý projekt a očekávané cash flow. Kvalita výstupu projektu i hladký průběh celého projektu závisí na kvalitě plánu projektu.

Etapa vývoje, produkce

Záměrem této fáze je dosažení všech stanovených cílů projektu v co nejkratší době a v rámci stanovených nákladů podle navrženého plánu projektu. V případě zjištění konfliktů či odchylek od původního plánu navrhuje vedoucí projektu potřebná řešení.

Ukončení

V konečné fázi dochází k dokončení práce na projektu a dokumentech, poté následuje odevzdání výsledků projektu zákazníkovi. Nedílnou součástí této fáze je také vyhodnocení celého procesu. Díky vyhodnocení projektu se vytváří důležité podklady pro zlepšování práce v následujících projektech. Velmi důležité je ponaučení se z problémů a využití řešení. (Vytlačil, 2008, s. 18)

1.3.3 Zainterесované strany projektu

Zainterесované strany nebo také zájmové skupiny jsou lidé či skupiny, kteří mají zájem na provedení, výkonu či úspěšnosti projektu nebo jsou projektem ovlivněny či omezeny. Úkolem projektového manažera je určit všechny zainterесované strany, identifikovat jejich zájmy a stanovit pořadí jejich důležitosti ve vztahu k projektu. Je vhodné projekt upravit tak, aby splňoval potřeby a očekávání jednotlivých zainterесovaných stran. (Doležal a spol., 2009, s. 48)

Zájmové skupiny projektu jsou jednotlivci či organizace, které se aktivně podílí na projektu – jsou zapojeny do realizace projektu a jejichž zájmy mohou být pozitivně či

negativně ovlivněny průběhem nebo samotným výsledkem projektu. Zájmové skupiny projektu tzv. stakeholders představují jednotlivé osoby nebo skupiny s různou úrovní odpovědnosti a rozhodovací autoritou ve vztahu ke konkrétnímu projektu. (Svozilová, 2011, s. 26)

1.3.4 Kritéria úspěchu projektu

V projektovém řízení se používají tzv. kritéria úspěšnosti projektu, které slouží k posouzení poměrných úspěchů, nebo neúspěchů projektu. Hlavním předpokladem je jejich srozumitelnost, měřitelnost a jednoznačnost. Kritéria by měla být aktualizována a analyzována pro každý nový projekt a nového zákazníka. V průběhu projektu je možno kritéria upravovat, zejména při změně rámcových podmínek. (Doležal a spol., 2009, s. 35)

Dle Doležala a spol. (2009, s. 36) Existují tři základní soubory kritérií:

- Kritéria vlastníků projektu nebo zadávající firmy,
- tradiční kritéria konečného pozorovatele,
- zisková kritéria financujících subjektů a dodavatelů.

Dle Doležala a spol. (2009, s. 36) lze projekt považovat za úspěšný v případě, že splní následující kritéria:

- Projekt je funkční,
- jsou splněny požadavky zákazníka,
- jsou uspokojeny očekávání všech zainteresovaných stran,
- výstupní produkt projektu je na trhu včas,
- výstupní produkt je v plánované jakosti a ceně,
- je dosahována předpokládaná návratnost vložených prostředků,
- vliv na životní prostředí a okolí obecně je v normě,
- a další.

Dle Doležala a spol. (2009, s. 36) jsou pro úspěšnost projektu důležité i tzv. měkké faktory. Jsou to například:

- Vyřešení konfliktů s okolím (dotčené strany),
- kvalifikační připravenost obsluhy,
- motivace projektového týmu,
- a další.

1.3.5 Řízení rizik

Řízení rizik pojímá procesy, které se zaměřují na stanovení a analýzu rizik projektu a reakce na ně. Je potřeba maximalizace výsledků pozitivních událostí a naopak minimalizace následků nepříznivých událostí. (Řeháček, 2013, s. 29)

Je důležité dokumentovat charakteristiku rizik, jelikož mohou proces významně ovlivnit. Je důležité zkoumat vnitřní i větší rizika a být připraven na ně reagovat. Vnitřní rizika jsou taková, které mohou být ovlivněny projektovým týmem. Vnitřní rizika nemůže projektový tým ovlivnit ani ovládat. Stanovení rizik se týká jak hrozeb, které vedou k negativním výsledkům, tak i příležitostem, které vedou k výsledkům pozitivním. (Řeháček, 2013, s. 69)

2 Studie proveditelnosti

Studie proveditelnosti nebo také technicko-ekonomická studie či feasibility study je dokument, který obsahuje veškerá data a informace potřebné pro investiční rozhodnutí. Ve studii jsou definovány tržní, technické, ekonomické a enviromentální aspekty investičního záměru a následně jsou kriticky zhodnoceny. Obsah studie proveditelnosti se může lišit v závislosti na metodice. Nejznámější metodika je UNIDO, která se používá po celém světě. (Vytlačil, 2008, s. 96)

Cílem studie proveditelnosti je detailní rozpracování všech aspektů projektů – technické, ekonomické, manažerské a finanční aspekty. Studie by měla poskytnout všechny důležité informace, které jsou nezbytné pro vyhodnocení, které nám následně pomůže při rozhodnutí o přijetí a realizaci projektu, či jeho zamítnutí. (Fotr a Souček, 2005, s. 33)

Dle Němce (2002, s. 57) by měla mít studie proveditelnosti následující strukturu:

- Souhrný přehled výsledků studie
- Pozadí a historie projektu
- Kapacita trhu a závodu
- Suroviny, materiály a výrobní vstupy
- Lokalita a pozemek
- Technické řešení projektu
- Organizace závodu a režijní náklady
- Pracovní síly
- Realizace projektu
- Finanční a ekonomická analýza

2.1 Souhrnný přehled výsledků studie

Úvodní kapitola studie proveditelnosti je zaměřena na stručný souhrnný přehled výsledky provedené studie, který je určen uživatelům k vytvoření celkové představy o posuzovaném projektu. Souhrn je určen pro rychlou základní orientaci a slouží jako průvodce projektu. V souhrnném přehledu výsledků studie by měly být stručně uvedeny informace, závěry a doporučení pro manažery a jiné zainteresované strany, tak aby měli možnost rychle získat ucelenou představu o variantách projektu, rizicích, vstupech, marketingu, zvolené technologii a investičních nárocích vybrané varianty. (Dolanský a spol., 1996, s. 293)

I když je tato kapitola umístěna na samotném začátku studie proveditelnosti, zpracovává se až v samotném závěru studie, když jsou známy veškeré výsledky vybraného investičního záměru. (Fotr a Souček, 2005, s. 33)

2.2 Pozadí projektu

V této kapitole je vysvětlena základní myšlenka projektu a důvody pro zahájení realizace projektu. Také by v této části studie měl být představen objednavatel a zpracovatel studie proveditelnosti. Jsou zde uvedeni investoři projektu a je objasněn jejich zájem o projekt. (Vytlačil, 2008, s. 108)

Vytlačil (2008, s. 108) tuto kapitolu rozdělil do pěti podkapitol, které jsou:

- **Popis projektu** – zde je popsán produkt a jeho kapacita, umístění projektu, implementační plán, seznam hlavních projektových parametrů, projektové cíle a ekonomická, finanční a sociální politika.
- **Iniciátor projektu** – jméno a adresa, finanční možnosti, role v projektu a ostatní relevantní informace.
- **Historie projektu** – zde najdeme datумы klíčových událostí, studie, které byly doposud provedeny, závěry a rozhodnutí vyplývající z existujících průzkumů a studií.
- **Studie proveditelnosti** – zde je uveden autor studie a objednavatel.
- **Náklady na studie a průzkumné práce** – zde jsou uvedeny náklady na průzkumné práce, náklady na poradenskou a expertní činnost a náklady na všechny podpůrné studie.

2.3 Analýza trhu a marketingová strategie

Analýza trhu je klíčovou aktivitou pro rozhodování o základních parametrech projektu (velikost, výrobní program apod.) i pro konečný úspěch projektu. Základním cílem projektu je buď uspokojení existující či potencionální poptávky nebo využití disponibilních zdrojů. (Fotr a Souček, 2005, s. 34)

Výsledky, které vyplývají z analýzy trhu tvoří základ pro zpracování dalších kapitol studie proveditelnosti. Nedají se brát jako neměnné, jelikož během práce na studii proveditelnosti je potřeba se vracet k výstupům již zpracovaných bodů studie a upravovat je na základě provedených analýz v následujících kapitolách. Předpokladem pro úspěšné plnění projektu je komunikace mezi členy týmu zpracovávajícími jednotlivé části dokumentu. (Vytlačil, 2008, s. 109)

2.3.1 PESTLE analýza

„Metoda PESTLE slouží ke strategické analýze faktorů vnějšího prostředí, které by mohly znamenat budoucí příležitosti nebo hrozby pro hodnocenou organizaci.“ (Grasseová a spol., 2010, s. 178) Tato metoda napomáhá ke zkoumání různých extérních faktorů působících na organizaci a používá se pro strategickou analýzu extérního prostředí na základě faktorů, které mohou ovlivnit organizaci. V rámci této analýzy jsou zkoumány faktory politické, ekonomické, sociální, technologické, legislativní a faktory ekologické. Hlavním cílem je určit vliv těchto faktorů na organizaci a vybrat takové faktory, které se v blízké budoucnosti vyskytnou nejpravděpodobněji. (Grasseová a spol., 2010, s. 178)

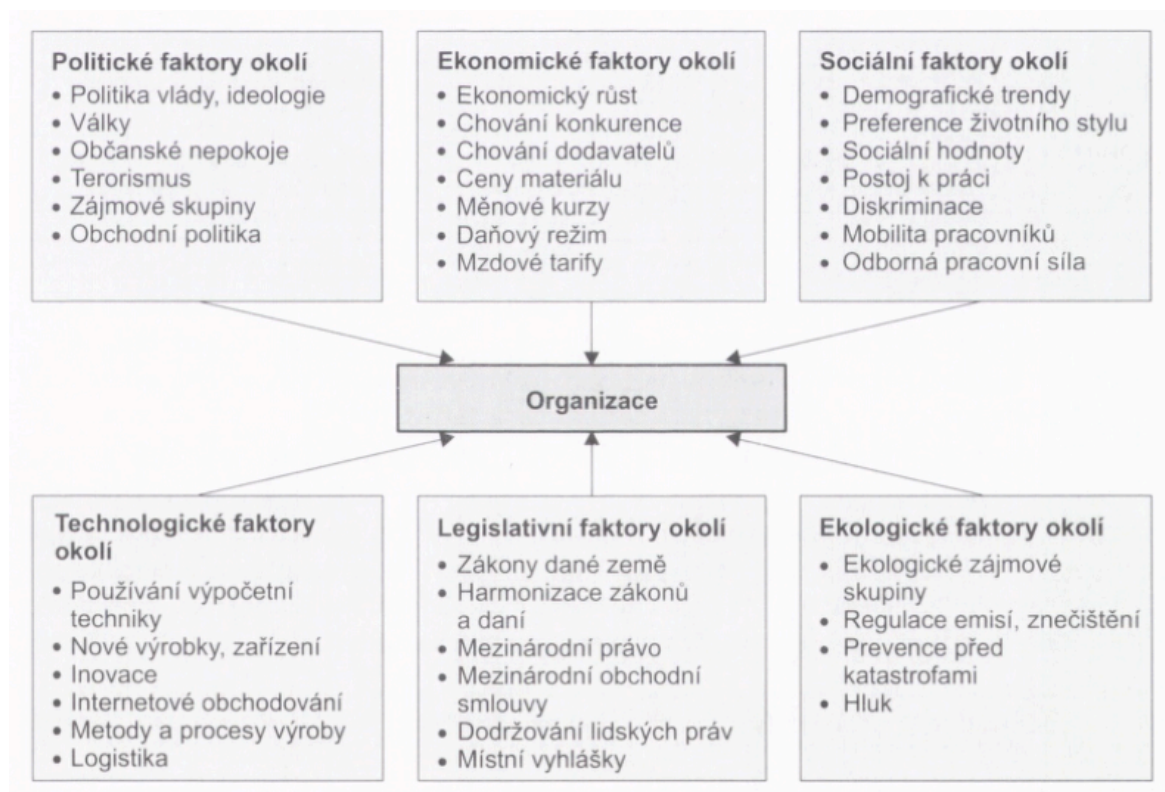
Politické a legislativní faktory jsou faktory, jako je politická stabilita, stabilita vlády, vliv politických stran, členství země v EU nebo v jiném politicko-hospodářském seskupení, fiskální politika a další. Politická opatření se dotýkají každého podniku ať už přímo či nepřímo. Existence zákonů, vyhlášek a právních norem vymezuje prostor pro podnikání, a také upravuje samotné podnikání a může zásadně ovlivnit rozhodování o budoucnosti podniku. (Sedláčková a Buchra, 2006, s. 17)

Ekonomické faktory plynou ze základních směrů ekonomického rozvoje a jsou charakterizovány kondicí ekonomiky. Podnik je při svém rozhodování značně ovlivněn vývojem makroekonomických trendů – vývoj HDP, míra ekonomického růstu, fáze ekonomického cyklu, míra inflace, úroková míra, směnný kurz či daňová politika státu. Ekonomické faktory značně ovlivňují kupní sílu a nákupní zvyklosti spotřebitele. (Jakubíková, 2013, s. 100)

Sociální a demografické faktory odrážejí vlivy spojené s životem obyvatelstva, postoji a strukturou. Patří sem životní styl obyvatelstva, změny v demografické struktuře, výše kvality osobního života, životní postoje či názory obyvatelstva. Uvedené prvky jsou výsledkem ekonomických, demografických, kulturních, vzdělávacích, etických a náboženských podmínek života. V boji o zákazníka je velmi důležité rozpoznání trendů v této oblasti, jelikož to vede k předstihu před konkurenty. (Sedláčková a Buchra, 2006, s. 18)

Technologické faktory představují trendy ve výzkumu a vývoji, často jsou označovány jako inovační faktory. Mezi tyto faktory patří rychlost technologických změn, výrobní, skladovací, komunikační, dopravní, informační či sociální technologie. Prostředí technologické a změny v něm jsou pro podnik zdrojem pokroku, který jim napomáhá k lepšímu postavení na trhu a lepším hospodářským výsledkům. (Synek a kol., 2002 In: Jakubíková, 2013, s. 101)

Enviromentální faktory souvisejí s nárůstem problémů týkajících se životního prostředí. Zahrnují ekologické zájmové skupiny, regulace emisí, prevenci před katastrofami, hluk či znečištění. Čím dál tím více firem bere zřetel na tyto faktory v rámci propagace společenské odpovědnosti zvané CSR. (Dědina a Odcházal, 2007, s. 25)



Obrázek 3: PESTLE analýza
Zdroj: Dědina, J., & Odcházal, J. (2007, s. 25)

2.3.2 Porterův model pěti sil

Porterův model pěti sil se využívá v rámci analýzy mikroprostředí a popisuje možné chování a vývoj konkurenčních sil v daném odvětví. Model nám poskytuje predikci možných rizik pro organizaci na základě analýzy trhu z pohledu síly zákazníků, dodavatelů, stávající konkurence, potenciální konkurence a možných substitutů. Tento model nám pomáhá odpovědět na otázky: „*Jak velký vliv mají tyto subjekty na činnost společnosti?*“ a „*Jak se těmto silám bránit?*“. (Štědroň a spol., 2018, s.17)

2.3.3 SWOT analýza

SWOT analýza je jednou z nejpoužívanějších analýz prostředí. Je to analýza celkového zhodnocení silných a slabých stránek společnosti, příležitostí a hrozeb. Je to nástroj, který monitoruje vnitřní i vnější prostředí. (Kotler a Keller, 2013, s. 80) Cílem SWOT

analýzy je identifikovat a posoudit do jaké míry je firma schopna se vyrovnat změnám, které nastávají v prostředí společnosti. (Jakubíková, 2013, s. 129)

SWOT analýza se skládá z původně dvou analýz, a to analýzy SW, která se týká vnitřního prostředí firmy (cíle, firemní zdroje, firemní kultura, materiálové zdroje, organizační struktura, kvalita managementu atd.) a analýzy OT, která se týká vnějšího prostředí firmy a to jak **makroprostředí** (ekonomické faktory, politicko-právní faktory, technologické faktory, sociálně kulturní faktory), tak i **mikroprostředí** (zákazníci, dodavatelé, konkurence, odběratelé, veřejnost). (Jakubíková, 2013, s. 129)

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

Obrázek 4: SWOT analýza
Zdroje: (Jakubíková, 2013, s. 129)

2.3.4 Trh z pohledu marketingu

Po stanovení cílů projektu by nám mělo vyplynout, pro jaký trh či segment je výsledný produkt určen. Následuje stanovení marketingové strategie pro dosažení stanovených cílů, vyplývajících z analýz tržního potenciálu a poptávky cílového trhu. (Dolanský a spol., 1996, s. 301)

Celá marketingová strategie je postavena na analýze STP – segmentace, targeting a positioning. Společnost rozpozná na trhu různé potřeby a skupiny zákazníků, a poté zacílí na ty, které může uspokojit pomocí svých produktů a služeb lépe než ty ostatní, a poté svou nabídku umístí na trhu tak, aby si cílová skupina vyjimečného produktu a image značky snadno všimla. (Kotler a Keller, 2013, s. 311)

Na trhu jde hlavně o konfrontaci mezi poptávkou a nabídkou, spolu s porovnáním ceny a kupní silou zákazníků. Poptávka, potřeby a možnosti zákazníků mohou být zcela odlišné, a proto je důležité, aby nabídka byla patřičně zacílená. (Foret, 2011, s. 162)

Segmentace

Trh se skládá z kupujících, kteří se navzájem liší. Liší se jejich prostředky, přání, vztahy k nakupování, bydliště i nákupní postupy. Pomocí segmentace společnost rozděluje velké různorodé trhy na menší segmenty. Menší segmenty je schopna společnost lépe oslovit prostřednictvím svých výrobků a služeb, které odpovídají jedinečným spotřebám cílové skupiny trhu.

Každý kupující či spotřebitel má jedinečná přání a potřeba, lze říci, že každý jedinec je potenciálně samostatným trhem. V ideálním případě by společnost měla pro každého kupujícího připravit jedinečný marketingový program. Pro většinu společností je úplná segmentace neúnosná. Segmentaci společnost může provádět na různých úrovních – žádná segmentace (hromadný marketing), úplná segmentace (mikromarketing) nebo něco mezi tím. (Kotler a spol., 2007, s. 458)

Targeting

Pokrytí trhu představuje volbu o tom, komu a jakou nabídku přichystat. Targeting může mít tři podoby. **Nediferencovaný marketing** nabízí všem zákazníkům stejnou nabídku a společnost nebere v úvahu rozdíly mezi segmenty. **Diferencovaný marketing**, kde si společnost vybere několik segmentů a pro každý z nich připraví speciální nabídku. **Koncentrovaný marketing**, má za cíl získat velký podíl na jednom či více menších segmentech trhu nebo mikrotržích. (Foret, 2011, s. 177)

Positioning

Po segmentaci a targetingu, tedy po rozdělení trhu do skupin a výběru cílových skupin se společnost zaměřuje na positioning, což je umístění své nabídky na cílový trh, tak aby zaujmula potencionální zákazníky a odlišila se od konkurence. Positioning je proces navržení nabídky a image společnosti, tak aby se podařilo zaujmout významné místo v myslích cílové skupiny. Cílem je umístění značky v myslích spotřebitelů, tak aby došlo k maximalizaci potencionálních příjmů pro společnost. Dobrý positioning objasňuje podstatu značky a určuje cíle, kterých má cílová skupina pomoci dosáhnout. (Kotler a Keller, 2013, s. 311-312)

2.3.5 Marketingový mix

Poté co si společnost zvolí marketingovou strategii, tak začíná plánovat podrovnosti marketingového mixu. Marketingový mix představuje soubor taktických marketingových nástrojů, které společnost používá k úpravě nabídky podle cílových trhů. Vše, co fima může udělat, aby ovlivnila poptávku po svých produktech či službách, zahrnuje marketingový mix. (Kotler a spol., 2007, s. 70)

Marketingový mix má čtyři základní složky: produkt, cena, distribuce a marketingová komunikace. Všechny složky marketingového mixu jsou vzájemně závislé. Při stanovení ideální kombinace složek marketingového mixu je třeba vycházet ze zvolené strategie projektu a z charakteristiky trhu. (Fotr a Souček, 2005, s. 39)

Produkt

Položka produkt v marketingovém mixu představuje veškeré výrobky a služby, které nabízí společnost cílovému trhu. *„Cokoliv co je možné nabídnout na trhu ke koupi, použití či spotřebě a co může uspokojit nějakou potřebu či přání. Zahrnuje fyzické předměty, služby, osoby, místa, organizace a myšlenky.“* (Kotler a spol., 2007, s. 70)

To, že je produkt na prvním místě v marketingovém mixu není náhoda, ale má to svůj důvod. Jádro produktu musí přesně odrážet znalost situace na trhu. Producenti pomocí tržního chápání produktu musí reagovat na potřeby a problémy zákazníků. Názor zákazníků představuje v marketingovém přístupu hlas trhu. V marketingu se za produkt považuje vše, co lze na trhu nabízet k získání pozornosti, k vyvolání zájmu, k použití nebo ke spotřebě. Jako produkt lze vnímat fyzické předměty, místa, služby, myšlenky, organizace, tak také osoby a mnohé další. (Foret, 2011, s. 191)

Cena

Cena je chápána jako prvek, který dotváří charakter produktu. Cenou se rozumí peněžní částka, suma, kterou zákazníci platí za produkt. Cena je také vyjádřením hodnoty produktu. Cena je operativní nástroj, který doprovází produkt či službu po celou dobu životnosti. V rozhodovacím procesu spotřebitele cena sehrává významnou roli. (Jakubíková, 2013, s. 270-271)

Cena vyjadřuje aktuální hodnotu produktu na trhu, tady není neměnná. Oproti dalším složkám marketingového mixu je cena velmi pružná, proto je to oblíbený nástroj komunikace se zákazníkem. Cena je také jediným prvkem marketingového mixu, který společnosti generuje příjmy. Ostatní složky marketingového mixu pro společnost znamenají náklady, výdaje. (Foret, 2011, s. 211)

Distribuce

Volba cest či kanálů, kterými se produkt dostane na trh a k zákazníkovi je velmi důležitá v komunikaci se zákazníkem, také následně ovlivňuje použití ostatních marketingových nástrojů. Na rozdíl od ostatních složek marketingového mixu, zejména ceny, nelze cesty měnit operativně, jelikož budování odbytových cest je většinou vázáno dlouhodobými smlouvami. Za odbytové kanály lze považovat souhrn všech jednotlivců a podniků, kteří se budou podílet na převozu vlastnických práv nebo se sami stanou vlastníky v případě, kdy se produkt dostává od výrobce k dalšímu

průmyslovému zpracování nebo samotnému zákazníkovi. Základní funkcí distribučních kanálů je překlenutí časových, vlastnických či prostorových rozdílů mezi výrobcí produktu a jejich uživateli. (Foret, 2011, s. 221-222)

Marketingová komunikace

„Komunikaci se zákazníkem lze chápat jako synergické propojení podnikové komunikace.“ (Foret, 2011, s. 228)

Marketingová komunikace je mezioborová záležitost. Propojují se zde základy ekonomie, marketingu, obchodu, psychologie, sociologie a chování zákazníků. V současné době je marketingová komunikace ovlivněna velkým vývojem v oblasti elektrotechniky. Základem pro úspěch marketingové komunikace je získání a trvalé udržení zájmu a pozornosti zákazníka. Je důležité marketingovou komunikaci dobře provázat s celým marketingovým mixem s ohledem na stanovené cíle a na konkrétní cílový segment trhu. (Foret, 2011, s. 229–232)

2.4 Materiálové vstupy a dodávky

Tato kapitola se zaměřuje na stanovení či odhad potřebného množství vstupů a odpovídajícímu množství nákladů pro projektový objekt. V této části studie proveditelnosti lze určit potřebu vstupních surovin a základního materiálů, ale ostatní poté závisí na vypočteném množství pracovníků, strojů, zařízení a ploch. (Neměc, 2002, s. 45)

Mezi základní druhy vstupů Dolanský a spol. (1996, s. 319) řadí:

- Suroviny – nerostné suroviny, živočišné a lesní výrobky, mořské produkty a zemědělské výrobky,
- zpracované průmyslové materiály a výrobky – základní kovy, upravené polotovary, součástky a díly pro montáž výrobku,
- pomocný materiál – spotřební síly a nástroje, kterými mohou být například obalový materiál, chemikálie, materiál potřebný k údržbě, maziva, barvy, čisticí prostředky a další,
- energie – voda, pára, elektrická energie, technické plyny a palivo, stlačený vzduch.

U mnoha projektů je možné využít pro zajištění totožného výrobního programu různé vstupy, a proto je třeba zhodnotit varianty pro volbu základního materiálu a surovin z hlediska určitých faktorů. Fotr a Souček (2005, s. 46) uvádí podstatné faktory, které je třeba vzít v úvahu:

- Dostupnost – základní materiál a suroviny musí být dostupné z krátkodobého i z dlouhodobého hlediska, vstupy musí být k dispozici během celé doby životnosti projektu,
- substituce – možnost nahrazení daného materiálu v případě jeho nedostupnosti,
- kvalita – působí na nákladovou stránku výrobních procesů, jakost materiálu a surovin hodnocena pomocí fyzických a chemických vlastností,
- vzdálenost – distance vstupů ovlivňuje výši dopravních nákladů,
- míra rizika – spojená se zabezpečováním vstupů,
- cenová úroveň – se promítne do velikosti výrobních nákladů a ovlivňuje tak efektivnost projektu.

Při volbě základního materiálů a surovin musíme zvolit také konkrétního dodavatele. Této otázce by měla být v technicko-ekonomické studii projektu věnována pozornost. Cílem při výběru vhodného dodavatele je minimalizace nákladů a maximalizace spolehlivosti. Při větším množství dodavatelů se snižuje podnikatelské riziko, ale dochází ke snížení vyjednávací pozice. Naopak při volbě několika málo dodavatelů je situace opačná – vyjednávací pozice je vysoká, ale dochází ke zvýšení podnikatelského rizika. (Fotr a Souček, 2005, s. 47)

2.5 Lokalita a umístění projektu

Tato část studie proveditelnosti se zaměřuje na vhodný výběr lokality a pozemku pro umístění daného projektu. Je zde analyzován vliv projektu na okolí a vliv okolí na projekt. Volba umístění projektu se realizuje v rámci širší geografické oblasti a dále se uvažují různé alternativy míst výstavby a dochází k jejich vyhodnocení. (Dolanský, 1996, s. 324)

Nejprve je navržena řada alternativ, ze kterých jsou postupně vyřazeny méně vhodné varianty až je nalezeno optimální umístění. Při výběru a analýze umístění jsou uvažovány geofyzikální podmínky, přírodní prostředí, ekologický vliv projektu, socio-ekonomická politika, záměry vlády, omezení a politika v oblastech dotýkajících se projektu. Dále je nutné uvažovat dostupnost vstupů, charakteristiky zamýšlených produktů či dostupnost trhu. (Vytlačil, 2008, s. 124)

Významným bodem hodnocení při výběru lokality je infrastruktura. Vytlačil (2008, s. 125) specifikoval následující složky infrastruktury:

- Doprava a komunikace – transport vstupů i výstupů, jednotlivé druhy přepravy (silniční, železniční, vodní či letecká), náklady na vybudování infrastruktury, komunikační síť,
- utilitis – kapacity vody, elektrické energie a paliva, požadavky na parametry jednotlivých energií, cena za jednotku energie,
- lidské zdroje – dostupnost a kvalifikace pracovních sil, školení,
- služby zajišťující infrastrukturu – kapacita stavebních, montážních, opravářských firem udržujících infrastrukturu,
- likvidace a ukládání odpadů – v souladu s legislativou a životním prostředím.

Poznatky získané pomocí analýzy předchozích faktorů a v souladu se strategií projektu tvoří základ pro konečný výběr umístění. Většina projektů usiluje o minimalizaci výrobních a distribučních nákladů. Proto rozlišujeme tzv. **materiálově orientované projekty**, u kterých je typická vysoká náročnost v oblasti výchozích materiálů, surovin a dalších vstupů a s tím spojené vysoké náklady na dopravu. Jedná se o výrobu cementu či výrobu hutního materiálu atd. Takové projekty je vhodné umístit co nejbližší ke zdrojům surovin a materiálů z důvodu snížení nákladů na dopravu. Na druhé straně mluvíme o tzv. **tržně orientovaných projektech**, u kterých je vhodné umístění výroby v blízkosti místa spotřeby z důvodu vysokých distribučních nákladů a nebezpečí snížení kvality produktu. Příkladem je potravinářský průmysl. (Vytlačil, 2008, s. 127)

2.6 Technické a technologické aspekty projektu

Výběr technologie a technologického řešení je jednou z nejdůležitějších částí studie proveditelnosti, jelikož je základem pro kvalifikovaný odhad investičních a projektových výdajů. Dle typu projektu obsahuje tato kapitola buď nejrozsáhlejší část studie proveditelnosti nebo naopak pouze stručný popis technické a stavební dokumentace, na kterou odkazuje. (Kuncová, 2016, s. 32).

Dle Vytlačila (2008, s. 129) výběr technologie ovlivňuje několik faktorů:

- Vliv na životní prostředí – hodnocení výše dopadu na životní prostředí uvažované technologie,
- novost technologie – nová technologie nám poskytuje vyšší užitnou hodnotu oproti starší technologii, ale je potřeba uvažovat také vyšší náklady, vyšší rizika a dostupnost kvalifikovanějších pracovních sil,

- šíře výrobního sortimentu – hodnotí se míra adaptability dané technologie různým výrobkům,
- výrobní náklady – náklady, které je potřeba realizovat v závislosti na používání technologie (např. náklady na údržbu a opravy)
- pracovní síla – vztah mzdy a investičních nákladů, posuzuje se dostupnost a kvalifikace,
- celkové náklady na získání technologie – kromě investičních nákladů je potřeba myslet i na licenční poplatky.

Při výběru technologie existují také určité omezující podmínky, např. **charakteristiky projektu**, do kterých můžeme zahrnout výběr umístění projektu nebo výběr materiálu, další omezující podmínkou mohou být **zdroje finančních prostředků**, kde nás výše zdrojů omezuje při výběru technologie a **kvalita vstupních materiálů**, kde nižší kvalita materiálu vyžaduje náročnější technologii k zabezpečení požadovaného výstupu.

Zajištění technologie patří k jednomu z důležitých úkolů při přípravě výroby. Technologii můžeme získat nákupem, což je obvyklý způsob získání technologických práv, získání licence, která dává majiteli právo na využití patentové technologie a další možností je založení společného podniku (*join venture*), kdy vkladem je právě technologie jednoho z partnerů. (Vytlačil, 2008, s. 130)

S volbou technologie také souvisí výběr provozních souborů a strojů. Požadavky na výběr vhodného zařízení popsal Vytlačil (2008, s. 130):

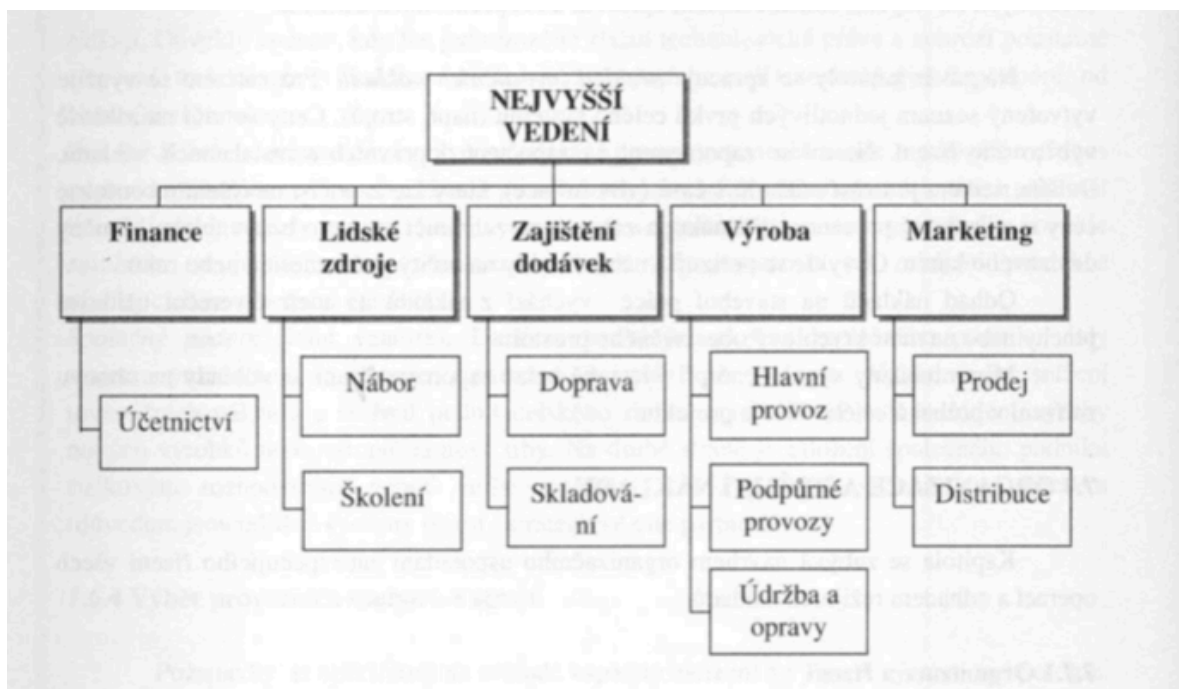
- Požadovaná úroveň automatizace – zde hraje velkou roli dostupnost pracovní síly a doba, která je potřeba k zaučení pracovníků a náklady na pracovní sílu
- investiční náklady – cílem je minimalizace finančních prostředků,
- opravy a údržba – možnost zajištění bezproblémový chod výroby,
- infrastruktura.

2.7 Organizace a režijní náklady

Organizace a řízení

Úkolem vrcholového managementu je začlenění projektového managementu do organizační struktury firmy. Neexistuje žádná norma pro organizační uspořádání projektového managementu, tedy vytvoření organizační struktury závisí na konkrétních potřebách daného projektu či podniku. Nejčastěji se používá funkční, projektová a maticová struktura. (Němec, 2005, s. 72)

Organizační struktura podniku bývá rozčleněna podle funkcí, procesů, činností, výrobních linek, podle trhů nebo geografických oblastí. Organizační struktura má obvykle podobu pyramidového systému se třemi organizačními úrovněmi – nejvyšší vedení, střední vedení a nižší vedení. Nejvyšší vedení se nachází na vrcholu organizační struktury a jeho hlavním úkolem je strategické řízení projektu či podniku, kontrola a koordinace. Hlavní činností středního vedení je plánovat a řídit organizační funkce. Nižší vedení se zaměřuje na plánování a řízení každodenních aktivit k dosažení stanovených cílů a nachází se na nejnižší úrovni organizační struktury. (Vytlačil, 2008, s.132)



Obrázek 5: Příklad organizační struktury
Zdroj: Vytlačil, 2008, s. 132

Proces sestavení organizační struktury začíná stanovením cílů projektu či podniku a stanovením funkcí, které jsou potřebné pro dosažení daných cílů. Poté jsou jednotlivé funkce seskupeny do agregátních funkcí a následuje návrh organizační struktury. Po navržení organizační struktury je důležité navrhnout a popsat funkce klíčových postů a zabezpečit nábor a školení zaměstnanců. (Vytlačil, 2008, s. 132)

Režijní náklady

Režijní náklady jsou významnou složkou vlastních nákladů z hlediska velikosti. Režijní náklady mají tendenci stálého růstu a většinou mají charakter fixních nákladů. Velmi obtížné je stanovení a následné rozčlenění těchto nákladů na jednotlivé výrobky. Nejčastěji se ke stanovení jejich výše používá metoda výpočtu procent z přímého materiálu, mzdových nákladů nebo součtu přímých nákladů. V rámci zamýšleného

projektu je důležité vytvoření seznamu procesů, poté procesy lze rozdělit do několika základních skupin. Mezi hlavní procesy dle Vytlačila (2008, s. 133) patří:

- Výrobní,
- zásobovací,
- prodejní,
- servisní,
- administrativní.

Mezi významné režijní náklady řadíme náklady na provozní režii, administrativní režii, odpisy, finanční náklady a režie na marketing. (Kuncová a spol., 2016, s. 33)

2.8 Lidské zdroje

Úspěšná realizace projektu a následně jeho fungování je podmíněno zajištěním potřebných pracovních sil s dostatečnou kvalifikací, zkušenostmi a dovednostmi. Technicko-ekonomická studie projektu by měla upřesňovat kvantitativní požadavky – přesné počty jednotlivých pracovníků na jednotlivých pracovních pozicích, kvalitativní požadavky ve formě kvalifikace, zkušeností a dovedností. Dále by měla být stanovena výše osobních nákladů – mzdy, náklady na sociální a zdravotní zabezpečení, prémie, odměny, osobní ohodnocení či zaměstnanecké výhody. (Fotr a Souček, 2005, s. 56)

Při stanovení potřebného počtu pracovních sil jsou výchozími informacemi údaje o výrobním plánu a údaje o zvoleném technologickém procesu či strojních a výrobních zařízeních. Při plánování pracovních sil je žádoucí specifikovat požadavky pro jednotlivé skupiny pracovníků: řídicí pracovníci, administrativní pracovníci, technici, pracovníci pomocných a obslužných provozů, kvalifikovaní dělníci atd. (Dolanský, 1996, s. 348)

Při odhadování počtu a dostupnosti pracovních sil je dle Vytlačila (2008, s. 134) potřeba uvažovat vliv následujících faktorů:

- Všeobecná dostupnost pracovních sil v dané zemi,
- počet pracovních dní v roce a počet pracovních hodin za den,
- legislativa zaměřující se na pracovněprávní vztahy,
- poptávka a nabídka pracovníků pro vybranou lokalitu.

Po stanovení potřebného počtu a požadavků na pracovníky, přichází na řadu nábor a získání pracovních sil a následné zaškolení. V této fázi je velmi důležité dodržení časové osy, aby byli potřební pracovníci získáni a zaškoleni včas, jelikož špatné načasování může zapříčinit časový nesoulad s plánem projektu a jeho uvedení do

provozu a nebo může způsobit nižší využití výrobní kapacity v počáteční etapě provozu.

Následné zvyšování kvalifikace ve formě kurzů, školení či výcvikových programů je zpravidla velmi finančně náročné, avšak je to nezbytná investice s rychlou návratností.

Významnou částí je odhad celkových nákladů na lidské zdroje a dalších složek osobních nákladů. Vhodné je rozdělení osobních nákladů na fixní a variabilní náklady. Fixní náklady jsou náklady, které jsou nezávislé na objemu produkce, např. mzdy pomocných a obslužných pracovníků, mzdy administrativních pracovníků a mzdy řídicích pracovníků. Naopak variabilní náklady jsou takové náklady, které jsou na objemu produkce závislé, obvykle to jsou přímé mzdy a na nich závislé složky osobních nákladů. (Fotr a Souček, 2005, s. 57)

2.9 Implementace projektu

Implementační fáze projektu je zahájena rozhodnutím o investování a je zakončena zahájením provozu. Je to fáze projektového cyklu, u které je velmi důležitá pečlivost při analýze a plánování, jelikož odchylky od původního plánu a rozpočtu mohou zmařit realizaci projektu. Jedná se o koordinaci velkého množství dílčích aktivit, které jsou velmi často odlišné. Vždy sledujeme jednotlivé milníky projektu a termín dokončení spolu s dodržáním schváleného rozpočtu. (Vytlačil, 2008, s. 135)

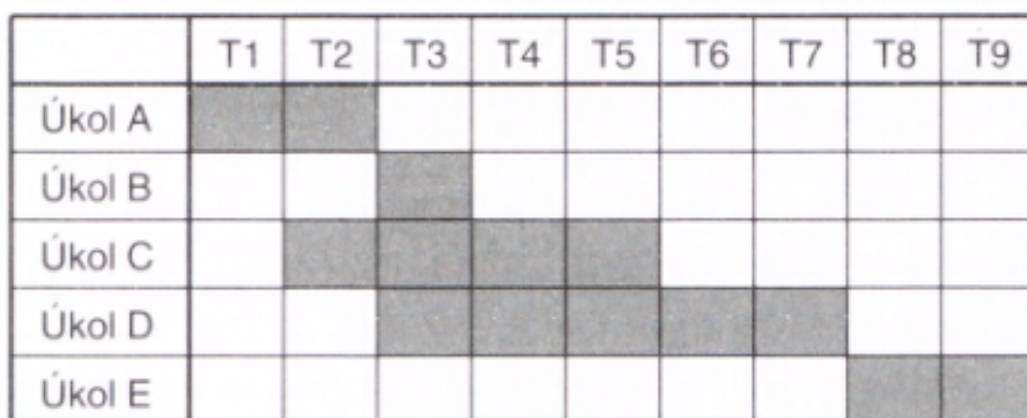
Implementační plán se dle Vytlačila (2008, s. 135) skládá z následujících úkolů:

- Vytyčení jednotlivých činností,
- vymezení návaznosti činností,
- zpracování časového plánu včetně stanovení termínů zahájení a ukončení dílčích činností,
- definování výstupů z jednotlivých činností a etap projektu,
- identifikace kritické cesty,
- stanovení potřebných zdrojů,
- určení osob odpovědných za realizaci dílčích činností,
- zpracování rozpočtu a plánu čerpání prostředků.

V průběhu realizace projektu dochází ke změnám v prostředí projektu, a proto nelze navržený a schválený plán považovat za neměnný. Plán je potřeba aktualizovat.

Ganttův diagram

Ganttův diagram je horizontální úsečkový graf, který velmi jednoduše a názorně ukazuje sled úkolů, jejich začátek a konec. Je to jeden z nejznámějších způsobů zobrazení aktivit projektu a slouží ke kalendářnímu plánování a evidenci plnění dílčích úkolů. (Neměc, 2002, s. 90) Tento diagram má i slabé stránky a jednou z nich je neukazující závislost mezi úkoly a změna v délce či začátku úkolu se nepromítne do zbylé části harmonogramu. Ganttův diagram je velmi často používán jako přehledný nástroj pro jednání a diskuse. (Svozilová, 2011, s. 138)



	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9
Úkol A	■	■							
Úkol B			■						
Úkol C		■	■	■	■				
Úkol D			■	■	■	■	■		
Úkol E								■	■

Obrázek 6: Ganttův diagram
Zdroj: (Svozilová, 2016, s. 152)

PERT/CPM síť

CPM je metoda kritické cesty (Critical Path Method), která byla hojně používána pro velké projekty v energetice a stavebním průmyslu. Jedním z důvodů vzniku této metody byla eliminace slabých stránek Ganttova diagramu a to malou flexibilitou a nicotnou účinností při řízení nákladů. Velmi podobnou metodou je metoda PERT (Program Evaluation and Review Technique) byla vyvinuta pro programy vývoje ponorek pro americké námořnictvo. Metody si jsou velmi podobné – obě dovolují flexibilní údržbu harmonogramu v případě, že dojde v některé z dílčích činností k nějaké změně. Obě metody mají definovanou kritickou cestu, dovolují zkoumat odchylky a určovat pravděpodobnosti, umožňují hledat alternativy a analyzovat statistické údaje. Velkou výhodou těchto metod je obsah velkého množství informací a údajů, které je možno vhodně představit. Nevýhodou těchto metod je komplexní pohled, složitost a nepřehlednost pro neškolené uživatele. Hlavním rozdílem mezi metodou PERT a CPM je jiný odhad délky trvání. Metoda PERT uvažuje optimistickou, pesimistickou a realistickou variantu a metoda CPM pracuje pouze s jedním odhadem délky trvání aktivit projektu. (Svozilová, 2011, s. 140)

2.10 Analýza rizik

Tato část studie se zaměřuje na řešení situace v případě, dojde-li k nějaké rizikové události a popisuje způsob, kterým je možné jednotlivým rizikům čelit. Každý projekt je rizikový a je důležité se zaměřit na zmírnění či vyloučení negativních vlivů, který projekt provází. (Kuncová a spol, 2016, s. 34)

Němec (2002, s. 93) rozdělil příčiny vzniku projektových rizik do dvou skupiny podle charakteru.

- Příčiny předvídatelné a ovlivnitelné – rozsáhlost projektu, nižší projektová a firemní kultura, komplexnost projektu, nižší kvalifikace projektantů, nízká motivace, nesdílení společného cíle, omezené finance atd.,
- příčiny neovlivnitelné – legislativa, makroekonomická situace, změna politické situace, dostupnost zdrojů atd.

Předvídatelná rizika by jsme měli eliminovat pomocí preventivních opatření. Pokud riziková událost i přes aplikaci opatření nastane je nutné zajistit rezervy v rozpočtových nákladech a v čase, těmto opatřením se říká následná. Je žádoucí zpracovat plán rizik ve formě tabulky. (Němec, 2002, s. 94)

Dle Smejkal a Rais (2010, s. 94) analýza rizik zahrnuje:

- Identifikaci rizik – definování posuzovaného subjektu a popis aktiv
- stanovení hodnoty aktiv – vytyčení hodnoty aktiv a jejich význam pro subjekt, ohodnocení případného dopadu jejich ztráty,
- identifikaci hrozeb – stanovení druhů událostí či akcí, které mohou negativně ovlivnit hodnotu aktiv, identifikace slabých míst subjektu,
- stanovení závažnosti hrozeb a míry zranitelnosti – stanovení míry zranitelnosti subjektu vůči dané hrozbě a určení její pravděpodobnosti.

Výsledky analýzy rizik pomohou organizaci učinit kroky a priority pro vypořádání se s riziky a pro realizaci opatření určených k zamezení jejich výskytu. Není zcela možné odstranit všechny rizika projektu, jelikož by to vedlo k neúměrným nákladům při realizaci stanovených opatření a mohlo by dojít k újmě daného subjektu. (Smejkal a Rais, 2010, s. 94)

2.11 Ekonomická a finanční analýza

Tato kapitola se zaměřuje na majetkovou a kapitálovou strukturu společnosti. Na prostředky ve společnosti se můžeme dívat ze dvou hledisek a to věcného a finančního, tedy o co jde a komu to patří. (Synek a Kislingerová, 2010, s. 242)

Finanční a ekonomická analýza je výslednou a také tou nejdůležitější částí studie proveditelnosti, jelikož na základě ní jsou prováděny rozhodnutí o dalším osudu projektu. U každé z vypracovaných a navrhovaných variant by měla být posouzena její návratnost, rentabilita, vnitřní výnosové procento a čistá současná hodnota. (Němec, 2002, s. 50)

2.11.1 Rozvaha

Rozvaha je účetní výkaz, který má formu tabulky a popisuje stav majetku společnosti. Tabulka je rozdělena na dvě části: aktiva a pasiva. Aktiva představují stav majetku společnosti a pasiva představují stav kapitálu společnosti, za kterých byl majetek pořízen. Veličiny v tabulce se označují jako stavové, jelikož jsou vždy k určitému datu. Rozvaha je obvykle sestavována při účetní závěrce, ale teoreticky si rozvahu můžeme sestavit kdykoli. V rozvaze platí tzv. základní bilanční princip. Tento princip nám říká, že aktiva se vždy musejí rovnat pasivům. Není tedy možné, aby se nějaká změna odehrála pouze na jedné straně rozvahy. (Scholleová, 2017, s. 16-17)

2.11.2 Výkaz zisků a ztrát

Výkaz zisků a ztrát je účetní výkaz, který sleduje výsledky hospodaření společnosti. Velmi často se setkáváme s jeho lidovým označením „výsledovka“ a nebo zkratkou VZZ. Výkaz zisků a ztrát zahrnuje tzv. tokové veličiny. Monitoruje vždy výnosy a náklady, které se vztahují k určitému období, proto je nutné znát začátek a konec období, ze kterého se výsledovka sestavuje, jelikož se bere v úvahu celý průběh období. Obvykle se pracuje s kalendářním rokem.

Společnost realizuje výnosy dodáváním produktu na trh, kde je produkt následně prodáván. Při tvorbě produktu dochází ke spotřebě výrobních faktorů a tím vznikají společnosti náklady.

Výkaz zisků a ztrát se dělí do dvou částí, a to na výnosy a náklady z provozní činnosti a výnosy a náklady z finanční činnosti. Do roku 2015 se pracovalo i s výnosy a náklady z mimořádné činnosti, ale tato část výkazu zisků a ztrát byla podle zákonné úpravy odstraněna. (Scholleová, 2017, s. 21)

V provozní činnosti se nachází výnosy a náklady, které souvisí s hlavní činností společnosti. Patří sem výnosy z prodeje výrobků, výnosy z prodeje služeb nebo prodeje dlouhodobého majetku. Poté od těchto výnosů odečteme jednotlivé provozní náklady, mezi které patří nákup zboží, energie, spotřeba materiálu, mzdy, odpisy či poplatky. Po odečtení nákladů získáme tzv. provozní zisk nebo ztrátu nebo-li výsledek hospodaření z provozní činnosti.

Výsledek hospodaření z finanční činnosti se počítá obdobně. Mezi výnosy z finanční činnosti patří výnosy z cenných papírů nebo výnosové úroky, poté odečteme finanční náklady, což jsou úroky placené za zapůjčení kapitálu. Po odečtení nákladů od výnosů dostáváme tzv. finanční zisk nebo ztrátu. (Scholleová, 2017, s. 21)

2.11.3 Cash flow

Výkaz cash flow, nebo také výkaz o peněžních tocích slouží k zobrazení peněžních toků v účetnictví. (Čižinská, 2018, s. 49) Cash flow představuje skutečný tok peněžních prostředků společnosti za určité období. Společnost by cash flow měla sledovat proto, aby měla přehled o příčinách a důvodech přítoku více či méně peněžních prostředků, než kolik společnost vydělala v podobě výsledku hospodaření. (Taušl a Jelínková, 2018, s. 104)

V prvním roce fungování společnosti se doporučuje sestavení výkazu cash flow za každý měsíc, jelikož nám umožní vidět postupný náběh příjmů či sezónnost. V dalších letech postačí sestavení tohoto výkazu pouze jednou za rok, a to vždy ke konci období. (Svobodová a Andera, 2017, s. 96)

Cash flow je možné sestavit pomocí dvou různých způsobů, a to přímou metodou a nepřímou metodou. **Přímá metoda** je označována jako ta jednodušší, ale není vyhovující pro střední či velké společnosti. Doporučuje se využívat v malých společnostech nebo pro živnostníky. Zachycuje peněžní příjmy a výdaje spolu s jejich rozdíly. **Nepřímá metoda** je založena na korekci zisku o nesrovnalost mezi příjmy a výnosy, a také výdaji a náklady. (Taušl a Jelínková, 2018, s. 105)

2.12 Hodnocení projektu

Ekonomické hodnocení projektu je významným podkladem pro rozhodnutí, zda uvažovaný projekt realizovat či nikoli. Základem ekonomického hodnocení projektu je výpočet ukazatelů ekonomické efektivity projektu. Těmi nejčastěji používanými ukazateli jsou čistá současná hodnota, vnitřní výnosové procento, doba návratnosti, bod

zvratu, rentabilita vloženého kapitálu a míra výnosnosti vloženého kapitálu. (Dolanský a spol., 1996, s. 359)

Scholleová (2017, s. 124) rozděluje metody hodnocení investic na statické a dynamické metody. **Statické metody** se zabývají sledováním cash flow z investic, neberou v úvahu riziko a pouze omezeně počítají s časovým průběhem. Jsou dobré pro vyloučení nevýhodných investic a pro rychlé a snadné vyhodnocení. **Dynamické metody** berou v úvahu rozložení v čase, riziko a finanční přínosy (cash flow). Dynamické metody jsou obtížnější na výpočet, ale jejich výsledky jsou vhodné při rozhodování o přijetí investice.

Ukazatele rentability

Rentabilita, nebo-li výkonost kapitálu měří schopnost společnosti dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu a vytvářet nové efekty. Čím vyšší je výsledek ukazatelů rentability, tím lépe společnost hospodaří se svým majetkem a kapitálem. (Scholleová, 2017, s. 176)

- o **Rentabilita aktiv** (z anglického Return on Assets, zkratka ROA) – je významným měřítkem rentability. Porovnává zisk společnosti s celkovými vloženými prostředky. V tomto ukazateli se nebere ohled na to, zda jsou prostředky vlastní či cizí. Výsledek nám říká, kolik haléřů zisku připadá na jednu korunu vloženého kapitálu. (Scholleová, 2017, s. 177)

$$ROA = \frac{EBIT}{A}$$

kde EBIT – zisk před zdaněním a úroky,
A – aktiva.

- o **Rentabilita vlastního kapitálu** (z anglického Return on Equity, zkratka ROE) oproti ROA měří pouze výnosnost vloženého vlastního kapitálu. Tento ukazatel je velmi důležitý hlavně pro majitele společnosti. Udává kolik haléřů zisku připadá na jednu korunu zadržovaného vlastního kapitálu. (Taušl a Jelínková, 2018, s. 145)

$$ROE = \frac{EAT}{E}$$

kde EAT – hospodářský výsledek za účetní období,
E – vlastní kapitál.

- o **Rentabilita dlouhodobého investovaného kapitálu** (z anglického Return on Investment, zkratka ROI) – měří investiční nákladnost projektu (Nývltová a Marinič, 2010, s. 165)

$$ROI = \frac{EBIT}{E}$$

kde EBIT – zisk před zdaněním a úroky,
E – vlastní kapitál.

- o **Rentabilita tržeb** (z anglického Return on Sales, zkratka ROS) – popisuje zisk vztažený k tržbám. Ukazuje, kolik korun zisku společnost získá z jedné koruny tržeb. (Sedláček, 2007, s. 59)

$$ROS = \frac{EAT}{(\text{Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb} + \text{tržby z prodeje zboží})}$$

kde EAT – hospodářský výsledek za účetní období.

Finanční veličiny založené na diskontování

- o **Metoda čisté současné hodnoty** (z anglického Net Present Value, zkratka NPV) je to základní metoda, která porovnává příjmy a výdaje z investic, vždy v jejich současných hodnotách, tj. společnost je diskontuje podnikovou diskontní mírou, která je odhadnuta pomocí WACC. Investici přijímáme pouze tehdy, je-li čistá současná hodnota větší nebo rovna nule. Čím je NPV větší, tím je to pro společnost lepší. Je-li NPV menší než nula, tak investice neuspokojí představy o návratnosti vlastníkům. (Scholleová, 2017, s. 132)

$$NPV = -IN + \sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1 + WACC)^i}$$

kde IN – počáteční investiční výdaj,
CF_i – cash flow v roce i,
n – počet let,
WACC – vážené náklady na kapitál,
NPV – udává částku, kterou podnik dostane navíc nad investovanou částku.

- **Vnitřní výnosové procento** (z anglického Internal Rate of Return, zkratka IRR) je vyčíslení relativní procentní výnosnosti, kterou investice poskytuje během svého provozu. Respektuje časovou hodnotu peněz a je vztažen k investovanému výdaji. Je to taková diskontní sazba, při které by mělo být NPV rovno nule. Investici je vhodné přijmout, pokud IRR je větší nebo rovno WACC. Což znamená, že roční procentní výnos by měl být minimálně stejný jako je roční procentní náklad kapitálu v podniku. Čím vyšší IRR je, tím lepší je relativní výhodnost. (Scholleová, 2017, s. 133)

$$-IN + \sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1 + IRR)^i} = 0$$

- **Doba návratnosti vloženého kapitálu** (z anglického Payback Period, zkratka PP) je to doba, která je potřebná pro úhradu celkových investičních nákladů projektu z jeho budoucích čistých příjmů. Za dobu návratnosti se investorovi vrátí veškeré prostředky vložené do projektu. Doba návratnosti by měla být kratší než doba životnosti projektu. (Fotr a Souček, 2005, s. 65)

$$DN = \frac{\text{investice}}{\text{Ø cash - flow}}$$

- **Index ziskovosti** (z anglického Profitability Index, zkratka PI) je také relativním měřítkem, který může hrát roli při rozhodování o investicích. Investice je přijatelná, pokud PI je větší nebo rovno jedné. Čím větší ukazatel ziskovosti je, tím je projekt ekonomicky výhodnější. Index ziskovosti je vhodný při porovnávání projektů s výrazně odlišnou výší investovaných prostředků. (Scholleová, 2017, s. 135)

$$PI = \frac{\sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1 + WACC)^i}}{IN} = \frac{PV}{IN}$$

PRAKTICKÁ ČÁST

3 Studie proveditelnosti pro soukromou mateřskou školu

3.1 Souhrnný přehled výsledků studie

V této kapitole jsou obsaženy nejdůležitější data, která byla zjištěna a zpracována při realizaci studie.

Studie proveditelnosti se zabývá realizací konkrétního projektu, kterým je založení soukromé mateřské školky v obci Vysoký Újezd ve Středočeském kraji.

Koncept této soukromé mateřské školky je postaven na profesionálním přístupu v předškolní výuce dětí, rozšířené výuce jazyků, rodinné atmosféře a pestrém výběru zájmových kroužků, při kterých je kladen důraz na individuální rozvoj dítěte.

Z analýzy prostředí bylo zjištěno, že rodiče vyžadují individuální přístup v předškolní výuce svého dítěte a vnímají rozdíl v kvalitě výuky ve státní a soukromé mateřské škole. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že zájem o založení soukromé mateřské školy v obci Vysoký Újezd je velký, celkem 122 (89 %) respondentů projevilo zájem o otevření nové soukromé mateřské školky.

Dále byla provedena podrobná analýza konkurence v blízkém okolí obce Vysoký Újezd, při které bylo zjištěno, že se v okolí nachází několik mateřských škol, kdy se ve většině případů jedná o státní zařízení, která mají nedostačující kapacitu. Nejblíže se konceptu soukromé mateřské školy Happy Child podobá soukromá mateřská škola KinderGarden a Anglicko-česká školka a jesle Flupík Rudná, které jsou o poznání dražší než navrhovaná soukromá mateřská škola Happy Child. Konkurenční mateřské školy se nenachází v tak krásném prostředí a nenabízí příliš velký výběr zájmových kroužků pro rozvoj dítěte.

Mateřská škola bude umístěna v nové zástavbě obce Vysoký Újezd. Tato lokalita byla vybrána na základě velkého rozmachu a hojné výstavby developerských projektů, které jsou určeny pro rezidenční účely. Objekt, který byl vybrán pro vykonávání činnosti soukromé mateřské školy je přízemní dům (bungalov), který bude poskytnut ve formě pronájmu. Do budoucna by zpracovatel této studie chtěl podnik rozšířit a zabezpečit své vlastní prostory.

Soukromá mateřská škola bude mít celkem 6 zaměstnanců. Se třemi zaměstnanci bude uzavřena pracovní smlouva na plný úvazek, jeden zaměstnanec bude mít

pracovní smlouvu na úvazek částečný a se dvěma zaměstnanci bude uzavřena dohoda o pracovní činnosti.

Dále byla provedena analýza rizik. Největší pravděpodobnost výskytu je u faktoru nově přichozí konkurence a u faktoru legislativního typu, který poukazuje na riziko vládních opatření, která jsou v této době velmi aktuální ve spojitosti s pandemií COVID-19.

V případě přijetí projektu zadavatelem bude zahájena realizace v březnu 2022 a pakliže bude dodržen časový plán, který vychází z Ganttova diagramu, k zahájení činnosti dojde v červnu 2022. Zadavatelka se rozhodla financovat tento projekt vlastním i cizím kapitálem. Vlastní kapitál je stanoven ve výši 800 000 Kč a cizí kapitál činí 400 000 Kč a bude čerpán ve formě bankovního úvěru.

V níže uvedené tabulce č. 1 jsou shrnuty celkové investiční náklady na projekt.

Tabulka 1: Shrnutí investičních nákladů

Nákladová položka	Částka (Kč)
Náklady na podporu prodeje	33 000
Stavební úpravy	100 000
Vybavení mateřské školy	461 851
Náklady na založení s.r.o.	8 300
Celkem	603 151

Zdroj: Vlastní zpracování

Dále byla velká pozornost věnována odhadu poptávky, tedy naplnění kapacity mateřské školy a také výši školních poplatků, kdy výše školného byla stanovena na základě nákladů na provoz soukromé mateřské školy a cen školného konkurence v blízkém okolí.

Ve studii proveditelnosti se pracuje se třemi scénáři – optimistický scénář, realistický scénář a pesimistický scénář - pro prvních pět let provozu podniku. Ke zhodnocení investice byly použity tři ekonomické ukazatele, které byly aplikovány pro všechny varianty scénářů. Jedná se o ukazatel čisté současné hodnoty, vnitřní výnosové procento a ukazatel doby návratnosti investice.

Tabulka 2: Ekonomické zhodnocení projektu

Ekonomické zhodnocení projektu			
Ekonomické ukazatele	Optimistický scénář	Realistický scénář	Pesimistický scénář
Čistá současná hodnota	2 226 386	1 456 893	194 171
Vnitřní výnosové procento	86%	56%	17%
Doba návratnosti	2. rok	3. rok	5. rok

Zdroj: Vlastní zpracování

Z výše uvedené tabulky č. 2 vyplývá, že výsledky finanční analýzy projektu jsou pozitivní a projekt je doporučen ke schválení. Doba návratnosti investice je v optimistickém scénáři předpokládána ve druhém roce podnikání, u realistického scénáře tomu je tak ve třetím roce provozu činnosti a u scénáře pesimistického dojde k navrácení investice v pátém roce. Výsledky ukazatele čisté současné hodnoty jsou u všech tří scénářů kladné, tím je splněna podmínka pro přijetí projektu.

Vnitřní výnosové procento je u optimistického, realistického i pesimistického scénáře vyšší než diskontní sazba, která je u tohoto projektu stanovena ve výši 12 %, což splňuje předpoklad pro přijetí projektu.

3.2 Pozadí a historie projektu

Tato kapitola se zaměřuje na hlavní parametry projektu, jimiž jsou popis projektu, hlavní parametry projektu a historie projektu.

3.2.1 Hlavní parametry projektu

- Název instituce: Mateřská škola Happy Child
- Místo provozu: Na Panském, Vysoký Újezd, 267 16
- Otevírací doba: PO-PÁ: 7:00-17:30

- Investor: Bc. Tereza Kuklová
- Zadavatel: Bc. Tereza Kuklová
- Zpracovatel: Bc. Tereza Kuklová

3.2.2 Popis projektu

Hlavním cílem projektu a zároveň investičním záměrem je založení soukromé mateřské školy s rozšířenou výukou jazyků, rodinnou atmosférou a jedinečným přístupem k dětem. Mateřská škola nese název Happy Child.

Mateřská škola Happy Child se bude nacházet v obci Vysoký Újezd, která se nachází nedaleko Berouna a v blízkosti hlavního města Prahy. Kapacita mateřské školy je celkem 28 dětí. Celková kapacita bude rozdělena do třech tříd, které budou rozděleny dle věkové kategorie dítěte.

Skupina pro nejmladší děti bude určena pro děti od 2,5 do 3,5 let věku, kde se pedagogové budou zaměřovat na rozvoj samostatnosti (obléknout si tričko nebo čepici, umýt si ruce, vyčistit si zoubky atd.), učení a rozvoj motoriky a poznávání okolí.

Druhá skupina se bude zaměřovat na děti od 3,5 do 5 let, kde se pedagogové budou zaměřovat na rozvoj smyslového vnímání, vyjádření emocí, rozvoj jemné motoriky a logického myšlení, rozvoj řeči, sebeobsluhy, samostatnosti a pohybové koordinace.

Skupina nejstarších dětí budou „předškoláci“, které jsou ve věku od 5 do 6 let, kde se naši specialisté budou snažit prohloubit již započatý emocionální rozvoj, logické myšlení, rozvoj řeči a také připravit dítě na školní režim.

Denní program bude pestrý a pro každé dítě v jisté míře individuální. Mateřská škola Happy Child bude nabízet velké množství kroužků pro individuální rozvoj dítěte (jóga pro nejmenší, vaření pro nejmenší, hudební výchova, taneční a pohybové kroužky, kreativní kroužek, kroužek pro malé šikuly, vědecký kroužek, zdravotní cvičení, divadelní a dramatický kroužek a další). Individuální aktivity dětí budou proložené aktivitami, které děti budou vykonávat ve skupinách společně a při kterých bude rozvíjena socializace dítěte. Podrobný program a podoba běžného dne v mateřské škole Happy Child je detailně popsána v kapitole 3.3.6 „Marketingový mix – produkt“ této studie proveditelnosti. Dále se v programu dne mohou objevit nahodilé aktivity jako je například výlet do zoo, plavání, návštěva solné jeskyně, divadelního představení, kouzelník, výlet za kulturou a jiné.

Předpokládané zahájení projektu je plánováno na březen 2022. Do konce března 2022 je plánováno založení podniku a během následujících týdnů budou probíhat drobné stavební práce, terénní úpravy, malování, vybavování a podobně. Během měsíců května a června budou plánované tzv. dny otevřených dveří společně s marketingovou kampaní na podporu projektu a oslovením potenciálních zákazníků. V dubnu a květnu začne také výběrové řízení na zaměstnance pro mateřskou školu. První otevření a nástup dětí je plánovaný na červen 2022, kdy nastoupí první předškolní děti a poté během celého roku do vyčerpání kapacity budou přijímány další děti. Mateřská škola Happy Child bude pro děti otevřena i během letních prázdnin, tedy měsíce července a srpna, ikdyž jsou v těchto měsících zpravidla školky zavřené.

Tento projekt není nijak časově omezený a primárně je plánovaný na dobu neurčitou. Předpokládaný horizont návratnosti je 5 let.

3.2.3 Mise, vize a strategické cíle

Motto školky: „Vaše děti jsou Naše budoucnost.“

Mise soukromé mateřské školy Happy Child je poskytovat individuální, profesionální a nadstandardní péči v moderním prostředí, které pomáhá při rozvoji dětského intelektu a touhy poznávat svět kolem nás.

Vize soukromé mateřské školy Happy Child je individuální rozvoj osobnosti a charakteru dítěte, vedení dětí k samostatnosti, získání nových dovedností a schopností, vytváření vhodných podmínek pro osvojení základních společenských hodnot. Zaměřujeme se na nový trend v péči o děti a výuce dětí předškolního věku, při kterém klademe velký důraz na kvalitu a profesionalitu služeb.

Logo:



Obrázek 7: Logo Mateřské školy Happy Child
Zdroj: Vlastní zpracování

Strategické cíle

Hlavním strategickým cílem je otevření mateřské školy Happy Child v obci Vysoký Újezd a připravení mateřské školy k provozu od 1.9.2022. Cílem je dostat se do povědomí občanů Vysokého Újezdu a přilehlých obcí, především občanům, kteří mají zájem o individuální péči svého dítěte a profesionální přístup předškolní péče. Do budoucna je třeba si vybudovat stabilní pozici na trhu a uvažovat o otevření dalších poboček mateřské školy Happy Child v jiných částech České republiky.

3.2.4 Historie

K tomuto projektu se neváže žádná historie, jelikož je zcela nového konceptu. Nemáme tedy žádné historické dokumenty, ze kterých by se dalo čerpat. Tato soukromá mateřská škola nemá prozatím ani jiné fungující pobočky či jiné zařízení.

3.3 Analýza trhu a marketingové strategie

V této kapitole je obsažena analýza trhu, která se v tomto případě skládá z marketingového průzkumu a detailní analýzy prostředí pomocí PESTLE analýzy, Portrova modelu 5-ti konkurenčních sil, SWOT analýzy a STP analýzy.

3.3.1 Marketingový průzkum

Marketingový průzkum je nezbytnou součástí analýzy trhu. Cílem tohoto marketingového průzkumu bylo zjistit, zda by obyvatelé obce Vysoký Újezd a přilehlých obcí měli zájem o otevření soukromé mateřské školy a dále jaké zájmové kroužky či výuku jazyků by preferovali při předškolní výuce svého dítěte. Také byla položena otázka ohledně finanční částky, kterou by byli rodiče ochotni vynaložit na péči o své dítě.

Pro marketingový průzkum byl využit elektronický dotazník, který byl vytvořen pomocí internetové platformy Google formulář. Dotazník byl rozšířen pomocí letáčku, na kterém byly uvedeny základní informace, odkaz na internetovou stránku s dotazníkem a cíl průzkumu. Letáčky byly vhozeny do poštovních schránek respondentů. Dále byl elektronický dotazník umístěn na facebookové a internetové stránky obce Vysoký Újezd a okolních obcí. Dotazníkové šetření probíhalo online vzhledem k pandemické situaci, která je právě po celém světě. Celkový počet rozdaných letáčků byl 100. Letáčky byly rozneseny 1.3.2021 a po uplynutí 25 dní byl přístup k formuláři uzavřen. Ve stejném datu byl sdílen odkaz také na facebookových stránkách a webových stránkách obcí. Celkově se průzkumu zúčastnilo 137 respondentů.

Otázka 1. Pohlaví

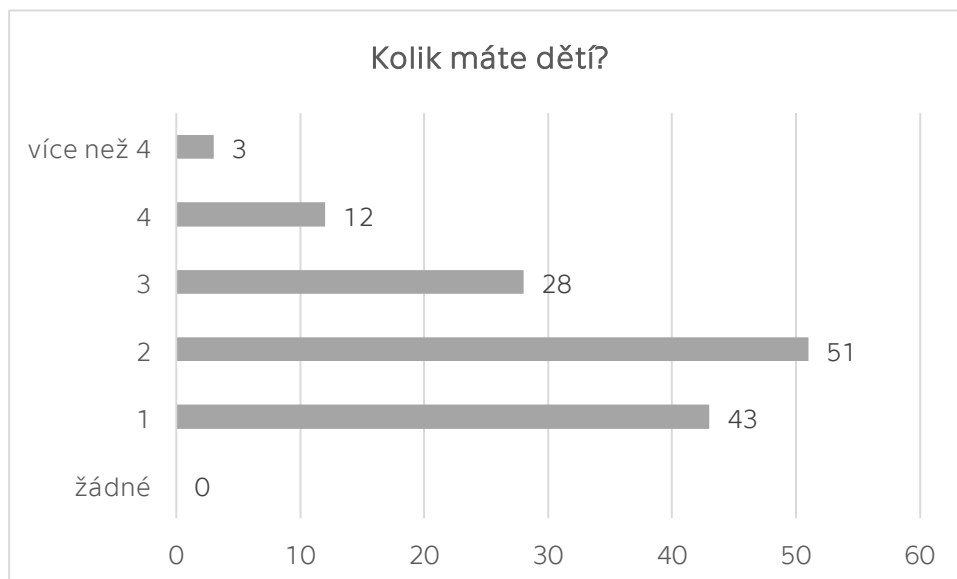
Dotazníkového šetření se celkem zúčastnilo 137 respondentů z toho 89 (65 %) žen a 48 (35 %) mužů

Otázka 2. Věk

Nejvíce zastoupená věková skupina je 26-35 let, tuto odpověď zvolilo 49 (36 %) respondentů. Věkovou skupinu 36-45 let zvolilo 47 (34 %) respondentů a je tedy druhá nejpočetněji zastoupená. 21 (15 %) respondentů spadá do věkové skupiny 18-25 let.

15 (11 %) respondentů zvolilo věkovou skupinu 46-55 let. Věkovou skupinu do 18 let zvolili 3 (2 %) respondenti a nejméně zastoupená skupina je 56 let a více, kterou zvolili 2 (1 %) respondenti.

Otázka 3. Kolik máte dětí?

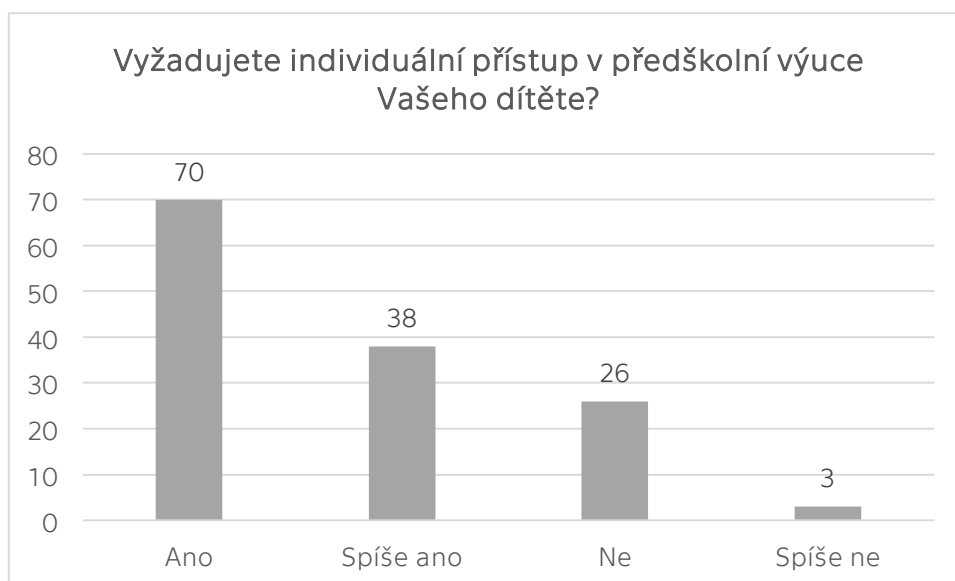


Graf 1: Kolik máte dětí?
Zdroj: Vlastní zpracování

Třetí otázka marketingového výzkumu zjišťovala kolik dětí má respondent. Nejvíce respondentů má dvě děti, tuto odpověď zvolilo 51 (37 %) respondentů. Druhá nejčastější odpověď byla, že respondent má pouze jedno dítě, tuto odpověď zvolilo 43 (31 %) respondentů. 28 (20 %) respondentů má tři děti a 12 (9 %) respondentů má čtyři děti. Více než čtyři děti mají 3 (2 %) respondenti. Žádný z respondentů ne zvolil odpověď, že žádné děti nemá, takže všichni respondenti tohoto výzkumného šetření mají minimálně jedno dítě.

Otázka 4. Vyžadujete individuální přístup v předškolní výuce Vašeho dítěte?

Další otázka zjišťovala, zda rodiče vyžadují individuální přístup v předškolní výuce svého dítěte. 70 (51 %) respondentů vyžaduje individuální přístup v předškolní výuce svého dítěte a 38 (28 %) označilo odpověď spíše ano. 26 (19 %) respondentů nevyžaduje individuální přístup v předškolní výuce svého dítěte a 3 (2 %) respondenti zvolili odpověď spíše ne.



Graf 2: Vyžadujete individuální přístup v předškolní výuce Vašeho dítěte?
Zdroj: Vlastní zpracování

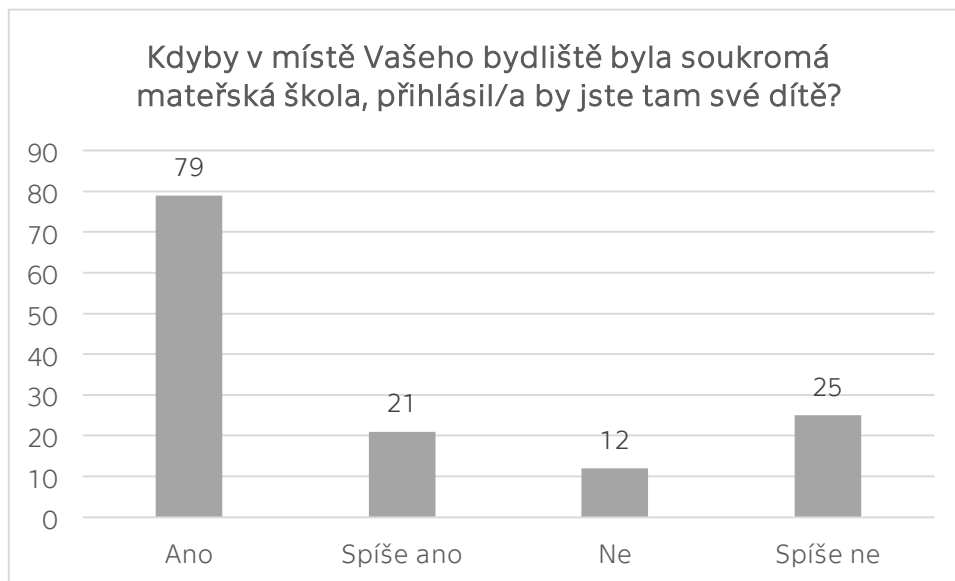
Otázka 5. Myslíte si, že je velký rozdíl v kvalitě výuky ve státní a soukromé mateřské škole?



Graf 3: Myslíte si, že je velký rozdíl v kvalitě výuky ve státní a soukromé mateřské škole?
Zdroj: Vlastní zpracování

Další otázka se zaměřovala na zjištění vnímání kvality výuky a rozdílů kvality výuky v soukromé mateřské škole a ve státní mateřské škole. Nejvíce respondentů si myslí, že je velký rozdíl v kvalitě výuky ve státní a soukromé mateřské škole, tuto odpověď zvolilo 69 (50 %) respondentů. 37 (27 %) respondentů označilo odpověď spíše ano a 15 (11 %) respondentů vybralo odpověď spíše ne. Celkem 16 (12 %) respondentů nevnímá žádný rozdíl v kvalitě výuky ve státní a soukromé mateřské škole.

Otázka 6. Kdyby v místě Vašeho bydliště byla soukromá mateřská škola, přihlásil/a by jste tam své dítě?

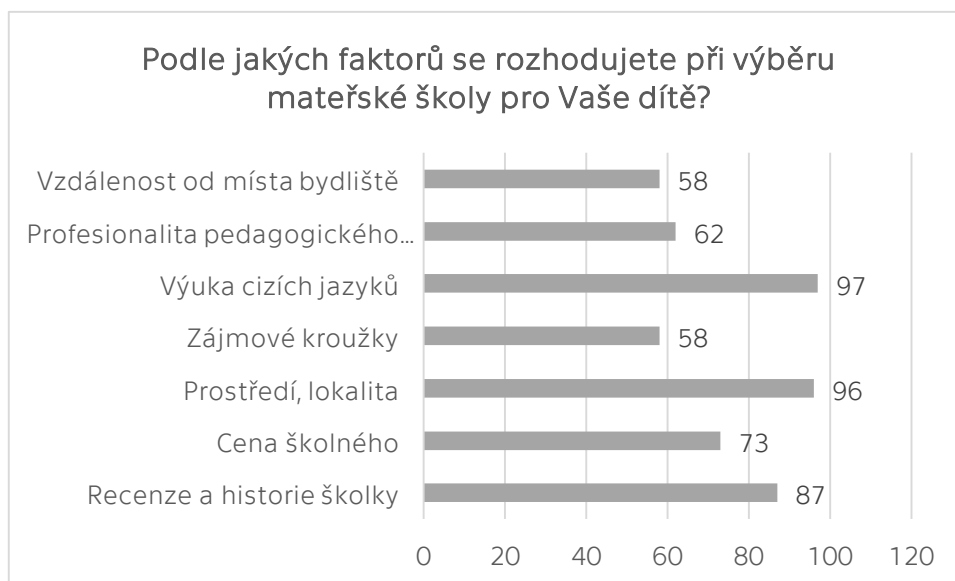


*Graf 4: Kdyby v místě Vašeho bydliště byla soukromá mateřská škola, přihlásil/a by jste tam své dítě?
Zdroj: Vlastní zpracování*

Další otázka zjišťovala zájem o soukromou mateřskou školu v případě, že by se nacházela v místě bydliště respondenta. 79 (58 %) respondentů by přihlásilo svoje dítě do soukromé mateřské školy v případě, že by se mateřská škola nacházela v blízkosti místa bydliště. Odpověď 'spíše ne' zvolilo 25 (18 %) respondentů a 21 (15 %) respondentů označilo odpověď 'spíše ano'. 12 (9 %) respondentů by své dítě nepřihlásilo do soukromé mateřské školy, kdyby se nacházela v blízkosti místa bydliště.

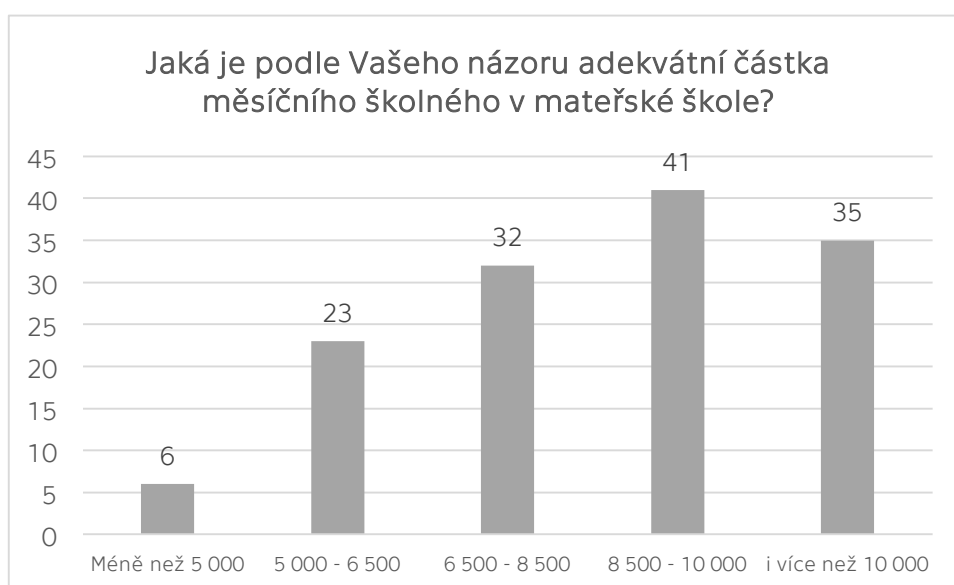
Otázka 7. Podle jakých faktorů se rozhodujete při výběru mateřské školy pro Vaše dítě?

Další otázka zjišťovala podle jakých faktorů se rodič rozhoduje při výběru mateřské školy pro své dítě. Respondent měl možnost volby více odpovědí. Nejvíce respondentů klade důraz na výuku cizích jazyků, tuto odpověď zvolilo 97 respondentů. 96 respondentů se při výběru mateřské školy pro své dítě zaměřuje hlavně na lokalitu a prostředí. Velké množství respondentů vyhledává recenze a historii mateřské školy, která je pro ně velmi důležitá při výběru, tuto odpověď zvolilo 87 respondentů. Pro velké množství rodičů je také rozhodující cena školného, tuto odpověď zvolilo 73 respondentů. 62 respondentů zvolilo jako významný faktor při výběru mateřské školy pro své dítě profesionalitu pedagogického sboru. Vzdálenost od místa bydliště a výběr zájmových kroužků zvolilo 58 respondentů.



Graf 5: Podle jakých faktorů se rozhodujete při výběru mateřské školy pro Vaše dítě?
Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka 8. Jaká je podle Vašeho názoru adekvátní částka měsíčního školného v mateřské škole?



Graf 6: Jaká je podle Vašeho názoru adekvátní částka měsíčního školného v mateřské škole?
Zdroj: Vlastní zpracování

Další otázka zjišťovala jakou částku jsou rodiče ochotni platit za předškolní vzdělávání svého dítěte a co považují za adekvátní částku měsíčního školného. Nejvíce respondentů považuje za adekvátní částku měsíčního školného 8 500 – 10 000 Kč, tuto odpověď zvolilo 41 (30 %) respondentů. 35 (26 %) respondentů je ochotna za předškolní vzdělávání svého dítěte zaplatit částku vyšší než 10 000 Kč. 32 (23 %) respondentů považuje za adekvátní částku měsíčního školného 6 500 – 8 500 Kč, 6 (6 %) respondentů považuje za adekvátní částku měsíčního školného méně než 5 000 Kč.

respondentů považuje za adekvátní částku měsíčního školného v mateřské škole 6 500 – 8 500 Kč. 23 (17 %) respondentů považuje částku 5 000 – 6 500 Kč za adekvátní. 6 (4 %) respondentů je ochotna zaplatit pouze menší částku než 5 000 Kč za předškolní výuku svého dítěte.

Otázka 9. Jaký druh předškolní péče by jste využil/a pro své dítě?

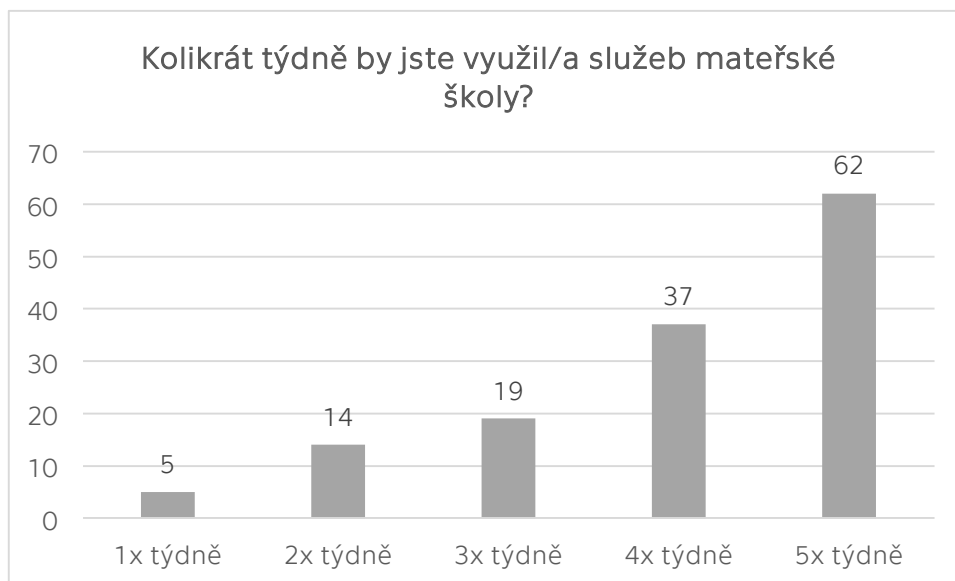


Graf 7: Jaký druh předškolní péče by jste využil/a pro své dítě?
Zdroj: Vlastní zpracování

Tato otázka zjišťovala jaký druh předškolní péče by rodič využil pro své dítě. Nejvíce respondentů by využilo celodenní předškolní péči, tuto odpověď zvolilo 91 (66 %) respondentů. 27 (20 %) respondentů by mělo zájem pouze o dopolední předškolní péči o své dítě. Nejmenší zájem ze strany rodičů je o odpolední předškolní péči o dítě, tuto odpověď zvolilo pouze 19 (14 %) respondentů.

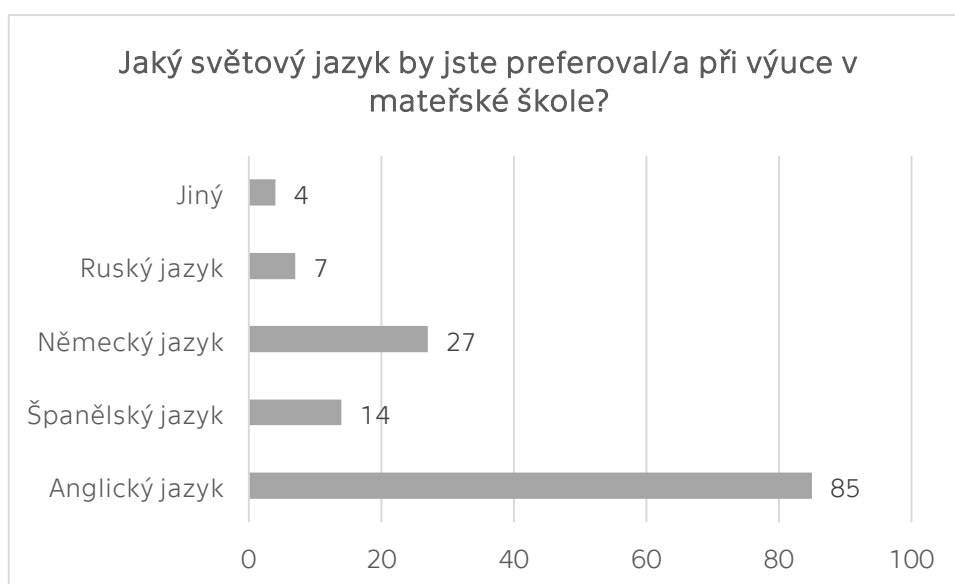
Otázka 10. Kolikrát týdně by jste využil/a služeb mateřské školy?

Tato otázka zjišťovala kolikrát týdně by rodič umísťoval své dítě do mateřské školy. Nejvíce respondentů odpovědělo, že by služeb mateřské školy využívalo každý den v týdnu, tuto odpověď zvolilo 62 (45 %) respondentů. 37 (27 %) respondentů by služeb mateřské školy využívalo na čtyři dny v týdnu a 19 (14 %) respondentů by služeb mateřské školy využívalo 3 krát týdně. Dva dny v týdnu by služeb mateřské školy využívalo 14 (10 %) respondentů. Pouze 5 (4 %) respondentů by své dítě do mateřské školy umísťovalo na jeden den v týdnu.



Graf 8: Kolikrát týdně by jste využil/a služeb mateřské školy?
Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka 11. Jaký světový jazyk by jste preferoval/a při výuce v mateřské škole?

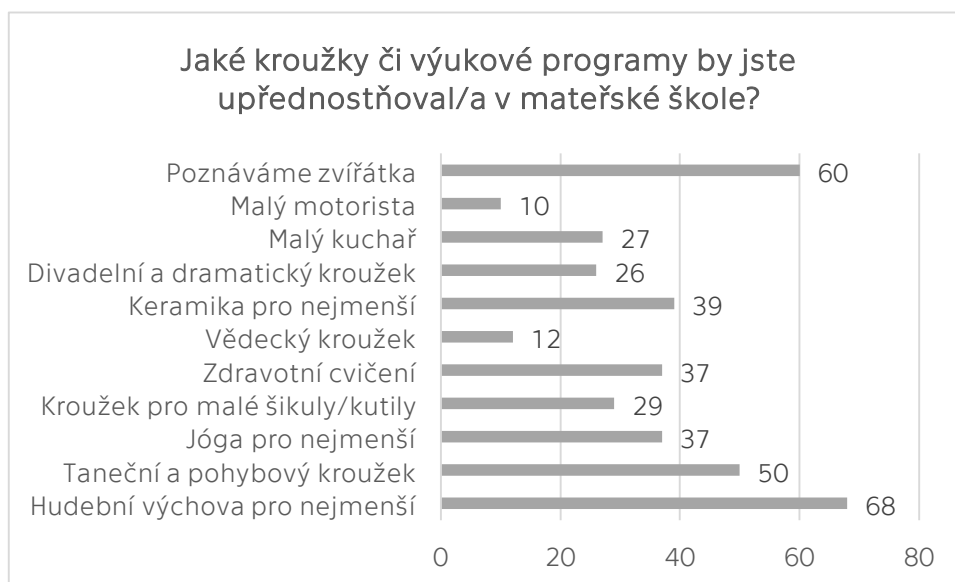


Graf 9: Jaký světový jazyk by jste preferoval/a při výuce v mateřské škole?
Zdroj: Vlastní zpracování

Další otázka zjišťovala preference rodičů při volbě výuky cizích jazyků v mateřské škole. Největší množství respondentů by mělo zájem o výuku anglického jazyka, tuto odpověď zvolilo 85 (62 %) respondentů. O výuku německého jazyka v mateřské škole by mělo zájem 27 (20 %) respondentů. 14 (10 %) respondentů by mělo zájem o výuku španělského jazyka v mateřské škole. Pouze 7 (5 %) respondentů uvedlo, že by mělo zájem o výuku ruského jazyka v mateřské škole.

Respondenti měli možnost napsat jiný cizí jazyk, který by preferovali při předškolní výuce v mateřské škole pro své dítě. Tuto možnost využili 4 (3 %) respondenti. Rodiče by si přáli v mateřské škole výuku francouzského jazyka, italského jazyka, portugalského jazyka a slovenského jazyka.

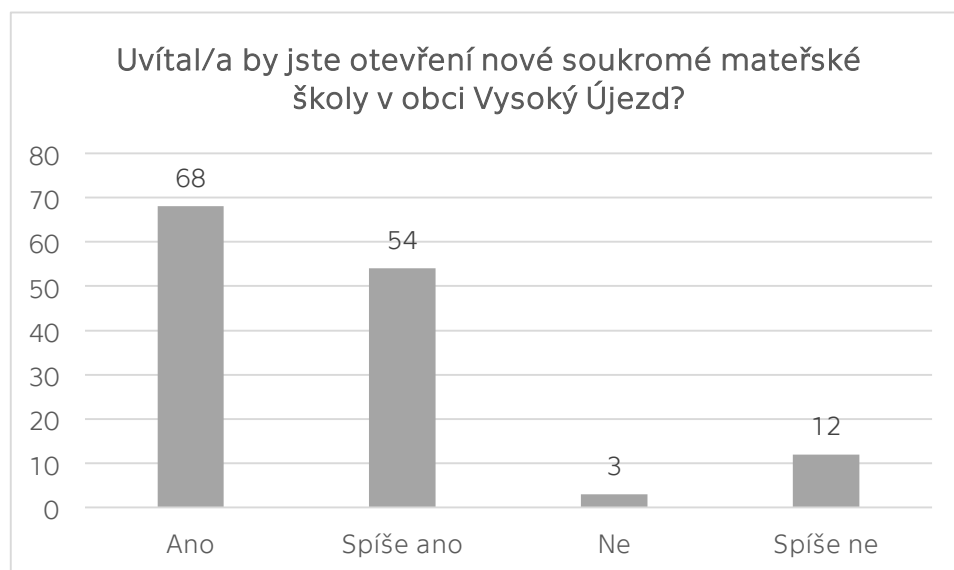
Otázka 12. Jaké kroužky či výukové programy by jste upřednostňoval/a v mateřské škole?



Graf 10: Jaké kroužky či výukové programy by jste upřednostňoval/a v mateřské škole?
Zdroj: Vlastní zpracování

Další otázka zjišťovala jaké kroužky nebo výukové programy by rodiče upřednostnili v mateřské škole. Největší zájem by rodiče měli o hudební výchovu pro nejmenší, tuto odpověď zvolilo celkem 68 respondentů. 60 respondentů by mělo zájem o výukový program, který se zaměřuje na poznávání zvířat. Velký zájem rodiče projevili o taneční a pohybový kroužek, tuto odpověď zvolilo celkem 50 respondentů. Keramika pro nejmenší zaujala 39 respondentů. Jógu pro nejmenší a zdravotní cvičení zvolilo 37 respondentů, kteří by měli zájem o tyto kroužky. Zájmový kroužek malý kuchař zaujal 27 respondentů a divadelní či dramatický kroužek zaujal 26 respondentů. O vědecký kroužek a kroužek malého motoristy byl projevěn nejmenší zájem.

Otázka 13. Uvítal/a by jste otevření nové soukromé mateřské školy v obci Vysoký Újezd?



Graf 11: Uvítal/a by jste otevření nové soukromé mateřské školy v obci Vysoký Újezd?
Zdroj: Vlastní zpracování

Poslední otázka výzkumného šetření zjišťovala, zda by byl zájem o otevření nové soukromé mateřské školy v obci Vysoký Újezd. 68 (50 %) respondentů projevilo zájem o otevření nové soukromé mateřské školy. Odpověď spíše ano, zvolilo 54 (39 %) respondentů a odpověď spíše ne, zvolilo 12 (9 %) respondentů. Pouze 3 (2 %) respondenti projevili nezájem o otevření nové mateřské školy v obci Vysoký Újezd.

3.3.2 PESTLE analýza

Politické faktory

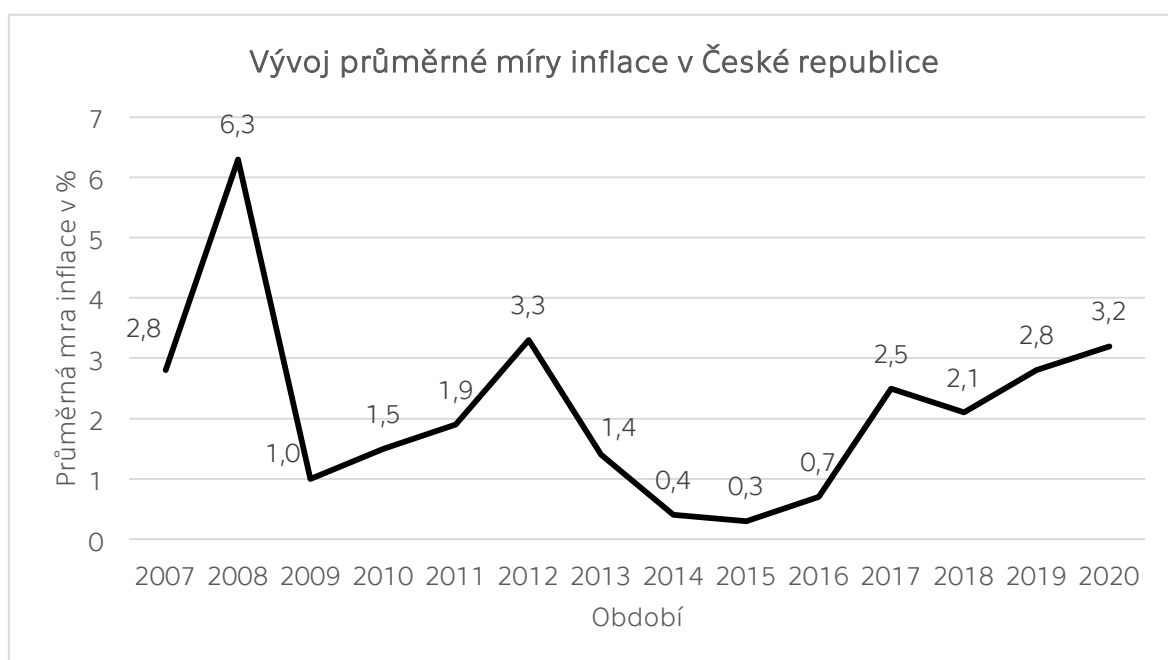
Politické faktory jsou úzce spojeny s dosavadní a aktuální politickou situací v České republice. V tento okamžik se Česká republika, stejně tak jako celý svět nachází v nelehkém období, které je svazováno pandemií COVID-19. S ohledem na situaci, která je v České republice, vláda přijímá nové opatření, které by měly pomoci v boji s COVID-19. Některá z nařízení se také týkají předškolní výuky, právě teď jsou všechny mateřské školy či jiné instituce, které souvisí s výukou či péčí o děti, uzavřeny. Lze očekávat, že v následujících letech bude nutno stále dodržovat přísnější hygienická opatření, která budou vyhlášena vládou České republiky. Mimo opatření a vyhlášky spojené s aktuální situací COVID-19 musí vedení mateřské školy sledovat změny, aby byla v obraze o aktuálním politickém dění.

Ekonomické faktory

Ekonomická situace je v této době značně ovlivněna pandemií COVID-19, která sužuje celý svět. Globální ekonomika v minulém roce výrazně zpomalila a její růst byl nejnižší od recese z přelomu roku 2008 a 2009.

Mezi významné ekonomické faktory, které ovlivňují podniky patří: vývoj HDP, míra inflace, míra nezaměstnanosti a průměrná hrubá mzda.

Míra inflace vyjadřuje všeobecný růst cenové hladiny v čase, tedy charakterizuje míru znehodnocení měny v přesně vymezeném časovém období. Růst inflace snižuje kupní cenu peněz, což ovlivňuje poptávku spotřebitelů. Následující graf č. zaznamenává vývoj průměrné míry inflace v České republice od roku 2007 do roku 2020.



Graf 12: Vývoj průměrné míry inflace v České republice
Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu č.12 můžeme vidět, že průměrná roční inflace v roce 2020 dosáhla 3,2 %, což je o 0,4 procentního bodu více, než tomu bylo v roce 2019. Je to nejvyšší průměrná roční míra inflace od roku 2012, také je to druhá nejvyšší průměrná roční míra inflace za posledních 12 let. (Míra inflace, 2021)

Hrubý domácí produkt, nebo-li HDP, představuje peněžní vyjádření celkové hodnoty statků a služeb vytvořené za určité období v dané zemi. Následující tabulka zachycuje meziroční vývoj HDP v České republice od roku 2014 do roku 2020.

Tabulka 3: Meziroční vývoj HDP v %

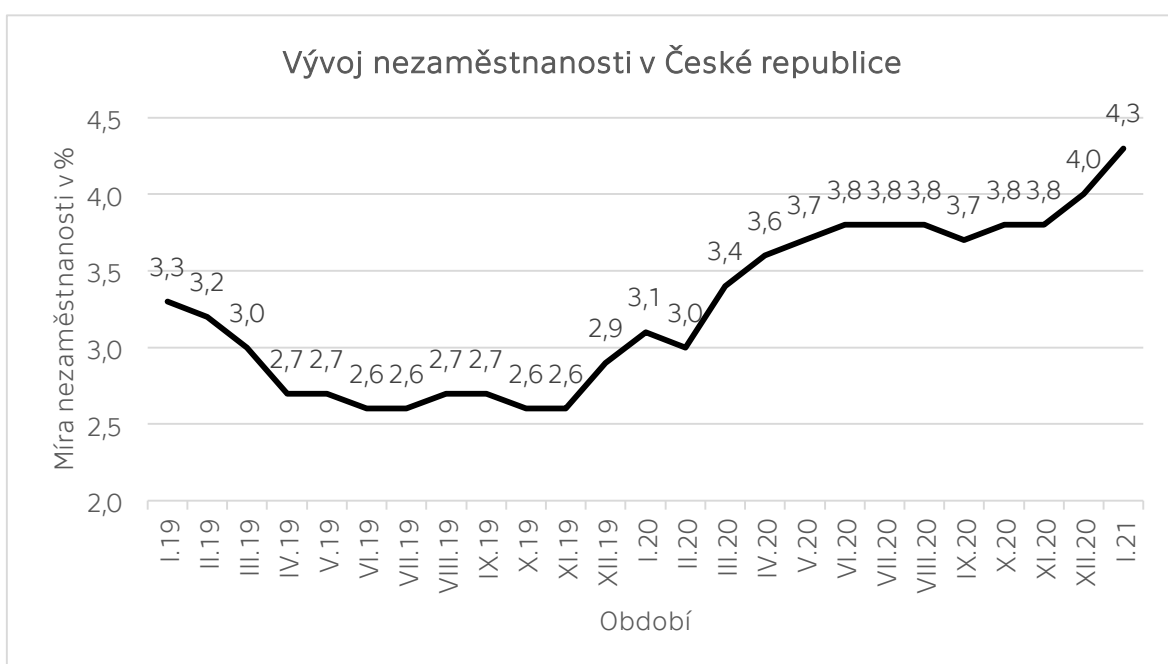
Rok	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Vývoj HDP meziročně v %	2	4,3	2,3	4,6	2,9	2,4	-5,6

Zdroj: Vlastní zpracování

V roce 2020 byl zaznamenán nejhlubší propad výkonu ekonomiky v historii samostatné České republiky. Hrubý domácí produkt byl v roce 2020 o 5,6 procentních bodů nižší než v roce 2019. Pokles HDP byl ovlivněn především spotřebou domácností, propadem zahraniční poptávky, investičními výdaji a růstem výdajů vládních institucí. Pokles HDP ovlivnil především vývoj v odvětví obchodu, ubytování, dopravy a pohostinství.

S výrazným poklesem hrubého domácího produktu, tedy nižší efektivitou ekonomiky, a také snížením životní úrovně obyvatel České republiky, lze očekávat nižší finanční stabilitu občanů. (Vývoj HDP, 2021)

Míra nezaměstnanosti v České republice dosahovala v prosinci roku 2020 hodnoty 4,0 a došlo k meziročnímu nárůstu o 1,2 procentního bodu. V lednu roku 2021 dosáhla míra nezaměstnanosti hodnoty 4,3. Vývoj trhu práce v roce 2020 značně ovlivnila pandemie COVID-19 a vládní nařízení, která jsou přijímána v souvislosti s bojem proti této nemoci. Hlavní odvětví, které bylo postiženo, je pohostinství, obchod, cestovní ruch a ubytování. (Míra nezaměstnanosti, 2021)



Graf 13: Vývoj nezaměstnanosti v České republice

Zdroj: Vlastní zpracování

Míra nezaměstnanosti ve Středočeském kraji v lednu roku 2021 činila 3,3 procentního bodu. (Míra nezaměstnanosti Středočeský kraj, 2021)

Průměrná hrubá mzda obyvatel Středočeského kraje ve 3. čtvrtletí v roce 2020 činila 35 652 Kč. V porovnání se stejným obdobím předešlého roku se průměrná hrubá mzda ve Středočeském kraji zvýšila o 1 491 Kč (o 4,4 %). Středočeský kraj se řadí ve výši průměrné mzdy na druhé místo za hlavní město Prahu. Nárůst mzdy byl zaznamenán ve všech krajích České republiky a Středočeský kraj vykázal druhý nejvyšší přírůstek. Hodnoty průměrné měsíční mzdy ve Středočeském kraji jsou pro majitele soukromé mateřské školy Happy Child velmi důležité a slouží jako vyměřovací základ při výpočtu mzdy zaměstnanců. (Průměrná hrubá mzda, 2021)

Sociální faktory

Jelikož se studie zaměřuje na soukromou mateřskou školu, které bývají zpravidla dražší, ovlivňují sociální faktory z významné části poptávku rodičů po umístění svého dítěte do soukromé mateřské školy. V tomto případě mají rodiče dětí na výběr i státní, tedy veřejnou mateřskou školu, která není zpoplatněna, ale nezaručí individuální přístup a různorodost studijních programů. Velkou roli zde hrají příjmy rodičů, které v případě volby soukromé školky musí být vyšší, aby mohly být pokryt veškeré náklady. Roli zde také může hrát sociální status rodiny či rodičů.

Tabulka 4: Vývoj počtu obyvatel v obci Vysoký Újezd

Datum	Muži (do 15.let)	Muži (nad 15.let)	Ženy (do 15.let)	Ženy (nad 15.let)	Změna	Celkem
1.1.2021	131	413	126	424	+ 151	1094
1.1.2020	111	358	97	377	+ 110	943
1.1.2019	93	328	75	337	+ 93	833
1.1.2018	70	303	62	305	- 9	740
1.1.2017	71	306	63	309	+ 25	749
1.1.2016	65	296	65	298	+ 26	724
1.1.2015	63	285	57	293	+ 24	698

Zdroj: Vlastní zpracování

Výše uvedená tabulka představuje detailní přehled vývoje počtu obyvatel v obci Vysoký Újezd. Ke dni 1.1.2021 v obci Vysoký Újezd má hlášený trvalý pobyt 1094 občanů, což je o 151 obyvatel více než v předchozím roce. Obec Vysoký Újezd se v posledních několika letech stala velmi oblíbenou suburbální lokalitou, proto se dá v následujících letech předpokládat další nárůst obyvatel. (Obyvatelé Vysoký Újezd, 2021)

Průzkum společnosti SAP Services ukazuje, že se ženy vrací z mateřské dovolené dříve než tomu bylo v minulosti. Narození dítěte a s tím spojená rodičovská dovolená ovlivňují kariérní příležitosti žen a ekonomická neaktivita se následně projevuje také

nižšími průměrnými příjmy. V souvislosti s dřívějším návratem žen do zaměstnání z mateřské dovolené jsou více využívány mateřské školy a to ve velké míře i ty soukromé, jelikož ve veřejných mateřských školách není dostatečná kapacita na přijetí menších dětí, například ve věku 2 let. (Mateřská dovolená, 2021)

Technologické faktory

Jelikož je provoz mateřské školy řazen mezi služby, nepředpokládá se zde velká technologická náročnost jako tomu je u výrobních podniků, klade se více důraz na nabízenou kvalitu a schopnost personálu.

Technologické faktory jsou vyžadovány například při tvorbě webových stránek či tvorbě účtů na sociálních sítích. Důležitý technologický prvek je interní systém školky, který slouží ke komunikaci pedagogů s rodiči, k přihlášení dítěte na různé kroužky, výběru z variant obědů, omluvě dítěte při nemoci atd. Také ke každodennímu výkonu práce je potřeba spolehlivé připojení k internetové síti, funkční telefony, počítače a tiskárny. Některé moderní školky mají i různé interaktivní vybavení a hry pro děti, které musí splňovat některé technologické požadavky na výrobek.

Legislativní faktory

Legislativní faktory jsou pro provoz mateřské školy zcela zásadní a mají pro ni existenční vliv. Pakliže chce mateřská škola získat akreditaci MŠMT a tuto akreditaci si udržet, musí mít neustálý přehled o normách a vyhláškách, které jsou s udělením a následným udržením akreditace spojeny. Mezi nejdůležitější zákony a vyhlášky, kterými je nutné se řídit, jsou:

- Zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon),
- Zákon č. 500/2004 Sb., správní řád,
- Vyhláška č. 14/2005 Sb., o předškolním vzdělávání, ve znění vyhlášky č. 43/2006 Sb.,
- Vyhláška č. 27/2016 Sb., o vzdělávání žáků se speciálními vzdělávacími potřebami a žáků nadaných,
- Vyhláška č. 410/2005 Sb., o hygienických požadavcích na prostory a provoz zařízení a provozoven pro výchovu a vzdělávání dětí a mladistvých,
- Vyhláška č. 137/2004 Sb., o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných, ve znění pozdějších předpisů,
- Zákon č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících a změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů,

- Zákon č. 306/1999 Sb., o poskytování dotací soukromým školám, předškolním a školským zařízením, ve znění pozdějších předpis,
- Vyhláška č. 268/2009 Sb., o technických požadavcích na stavby.

Ekologické faktory

Mateřská škola stejně tak jako každá jiná organizace či podnik, by měla při provozu své činnosti brát ohled na ekologické dopady. Mateřská škola nepatří při výkonu své činnosti k institucím, které by svým podnikáním značně znečišťovaly životní prostředí, ale mohou ulehčit při některých aktivitách přírodě i životnímu prostředí. Například je potřeba dbát na třídění odpadu a vést děti k ekologické výchově a návykům, které šetří životní prostředí. Při zařizování prostor mateřské školy je podstatný výběr materiálů nebo použití ekologických prvků, které je možno při rekonstrukci a zařizování školky využít a lze je hradit pomocí dotací z Evropské unie (tepelná izolace prostor, výměna oken a dveří, stínící technika a další).

3.3.3 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Stávající konkurenti

Stávající konkurence pro soukromou mateřskou školu Happy Chidl je představována v podobě všech mateřských škol v okolí. V úvahu jsou brány jak školky soukromé, tak veřejné. Stávající konkurence má velký vliv na stanovení ceny školného. Je důležité nabídnout zákazníkovi, tedy rodičům, lepší a kvalitní výuku dětí za stejné či nižší ceny školného.

Základní škola a Mateřská škola Vysoký Újezd

Mateřská škola se nachází přímo ve středu obce Vysoký Újezd a jedná se o státní, tedy veřejnou mateřskou školu. Mateřská škola má kapacitu pouhých 44 dětí, která je zcela nedostačující. Mateřská škola nemá nijak rozšířenou výuku cizích jazyků, ani zde děti či rodiče nemají volbu zájmových kroužků, které by se orientovaly na individuální vývoj dítěte. Zařízení školky není moderní nijak moderní, ale vnější prostory prošly v minulých letech rekonstrukcí. Děti mají přístup do tělocvičny, která se nachází v budově základní a mateřské školy, také mají přístup na venkovní dětské hřiště. (Mateřská škola Vysoký Újezd, 2021)

Základní a Mateřská škola Nučice

Mateřská škola Nučice je vzdálená 4 km od obce Vysoký Újezd a jedná se o veřejnou mateřskou školu. Na webových stránkách školky je zdůrazněno, že při přijímání dětí mají přednost děti, které mají trvalé bydliště v obci Nučice. Kapacita této mateřské

školy je 90 dětí a děti jsou rozděleny do čtyř tříd. Tato mateřská škola má ve svém programu více sportovních aktivit a také pořádá různé akce v prostorách školky – pohádkový karneval, návštěva paní psycholožky, ekoškola, logopedická epistáž, vánoční nadílka či divadelní představení. Prostředí školky je modernější než tomu bylo u mateřské školy v obci Vysoký Újezd. (Mateřská škola Nučice, 2021)

Mateřská škola KUŘÁTKA

Mateřská škola KUŘÁTKA se nachází v obci Nučice a od obce Vysoký Újezd je vzdálená 4 km. Prostředí školky působí moderně a v roce 2012 prošla budova rekonstrukcí vnitřních i vnějších prostor. Kapacita je 38 dětí a děti jsou rozděleny do dvou tříd. Mateřská škola nabízí několik zájmových kroužků pro individuální rozvoj dítěte – keramika, flétnička, logopedie, tanečky, zdravotní cvičení, „dramaták“ a také je zde vyučován anglický jazyk. Ve školce jsou hrazeny poplatky za pravidelnou docházku 576 Kč za měsíc, ovšem děti v posledním ročníku mateřské školy a děti s OŠD úplatu nehradí. Za stravování je v případě celodenního pobytu ve školce hrazena částka 36 Kč za den a v případě poledního stravování je hrazena částka 28 Kč za den. (Mateřská škola KUŘÁTKA, 2021)

Základní a Mateřská škola Tachlovice

Mateřská škola Tachlovice je vzdálená 5 km od obce Vysoký Újezd a jedná se o veřejnou mateřskou školu. Kapacita mateřské školy je 46 dětí a jsou rozděleny do dvou tříd. Ve školce jsou hrazeny poplatky za pravidelnou docházku dítěte, účtuje se 450 Kč za měsíc a za stravování je v případě celodenního pobytu ve školce hrazena částka 45 Kč za den. Provoz školky je od 7:00 do 16:30. (Mateřská škola Tachlovice, 2021)

Mateřská škola Rudná

Tato mateřská škola se nachází v obci Rudná u Prahy, která je vzdálená 6 km od obce Vysoký Újezd. Úplata za předškolní vzdělávání je stanovena ve výši 560 Kč za měsíc na jedno dítě. Úplata za stravné je ve výši 9 Kč za přesnídávku, 21 Kč za oběd a 8 Kč za svačinu, což je za celý den strávený ve školce 38 Kč za stravné na jedno dítě. O děti se zde stará 18 pedagogů a 10 nepedagogických zaměstnanců. Mateřská škola se zaměřuje na vývoj dítěte v měkkých dovednostech, jemné motorice, grafomotorice, tělesném a pohybovém vývoji, rozvoji poznávacích procesů, trénování paměti a utváření své osobnosti. Školku navštěvují lektoři anglického jazyka, divadelní skupiny, zábavné hudební a dramatické pořady a další. Školka má celkem 8 tříd a provoz je od 6:30 do 17:00. Prostředí školky je moderní a působí přátelským dojmem. (Mateřská škola Rudná, 2021)

KinderGarden

Soukromá mateřská škola KinderGarden se nachází v obci Rudná u Prahy, která je vzdálená 6 km od obce Vysoký Újezd. Jedná se o soukromou mateřskou školu s kvalitní výukou cizích jazyků. Nabízí individuální přístup, profesionální personál a možnost rodilých mluvčích. Mateřská škola přijímá děti v průběhu celého roku a již od 18 měsíců věku dítěte. Školka má několik poboček po celé České republice. (KinderGarden, 2021)

Anglicko-česká školka a jesle Flupík Rudná

Tato mateřská škola se nachází v Rudné u Prahy, která je vzdálená od obce Vysoký Újezd 6 km. Dle fotografií na webových stránkách školka nepůsobí příliš moderně. Mateřská škola přizpůsobuje oblast výuky, rozvíjení zájmů a schopností individuálnímu rozvoji dítěte. Děti se mohou účastnit různých zájmových kroužků – tenis, terapie hudbou, jóga, logopedie a výtvarné činnosti. Třikrát týdně do školy dochází rodilý mluvčí a s dětmi si hraje a povídá v janglickém jazyce. Mateřská škola Flupík přijímá děti již od 1 roku.

Školka nabízí několik tarifů podle počtu dní v týdnu, kdy dítě bude do mateřské školy docházet. Cena školného se také liší, zda se jedná pouze o dopolední či celodenní výuku dítěte.

Tabulka 5: Anglicko-česká školka a jesle Flupík Rudná - školné

Počet dní	7:30 – 12:30	7:30 – 17:00
2x v týdnu	3 980,-	6 000,-
3x v týdnu	5 800,-	9 100,-
4x v týdnu	7 450,-	10 300,-
5x v týdnu	9 300,-	12 000,-

Zdroj: Vlastní zpracování

Individuální hlídání dle požadavků zákazníka je účtované za 220 Kč za 1 hodinu. (Flupík Rudná, 2021)

U Rybiček

Mateřská škola U Rybiček se nachází v obci Rudná u Prahy, která je vzdálená 6 km od obce Vysoký Újezd. Mateřská školka má nové moderní prostory. Děti se mohou účastnit různých zájmových kroužků – tenis, výuka jízdy na koni a péče o něj, cvičení jógy a hraje logopedie.

Tabulka 6: Mateřská škola U Rybiček - školné

Počet dní	8:30 – 12:30	8:00 – 17:00
2x v týdnu	3 000,-	4 200,-
3x v týdnu	3 600,-	5 200,-
4x v týdnu	4 200,-	6 200,-
5x v týdnu	4 900,-	6 800,-

Zdroj: Vlastní zpracování

Dětem mladším 3 let je cena školného navýšena o 20 %. Za jednorázový vstup na dopoledne je účtována částka 390 Kč a za nepravdělnou celodenní výuku je účtována částka 490 Kč.

Cena stravování je za oběd 60 Kč a za svačinku se účtuje dvakrát 15 Kč. (U Rybiček, 2021)

Potenciální konkurenti

Potenciální konkurencí může být pro mateřskou školu Hapy Child každý, kdo nově vstoupí na trh se stejným podnikatelským záměrem – tedy mateřská škola soukromá či veřejná, dětské kluby či hlídání dětí - nebo se může jednat o podnikatele současné, kteří se rozhodnou rozšířit svou nabídku. Nově příchozí konkurence může být pro nás hrozbou hlavně v případě, kdy se zaměří na vyšší kvalitu či nižší cenu služeb. Zvýšení přítomnosti nově příchozí konkurence může vést k tlaku na snížení ceny a kvality nebo zvýšením nákladů, které jsou spojené s propagací.

Dodavatelé

V případě mateřské školy, která je poskytovatelem služeb, nikoli výrobků či zboží, nemají dodavatelé příliš velkou či dokonce klíčovou vyjednávací pozici. Klíčové pro tento druh podnikatelské činnosti je sehnat kvalitní a spolehlivé dodavatele teplých jídel pro děti, jedná se o jediného dlouhodobého dodavatele pro soukromou mateřskou školu Happy Child. Dodavatelů, kteří se zaměřují na dovoz jídel do základních a mateřských škol či jiných podobných zařízení je na trhu hned několik, a proto nemá ani tento dodavatel pro školku významný vliv. Dodavatel teplých jídel bude vybírán na základě nabídky kvality a ceny za porci, následně bude vybrán ten dodavatel, který bude splňovat požadovanou kvalitu za nejnižší cenu. Na začátku podnikání, tedy vybavení prostor školky budou vybráni pouze jednorázoví dodavatelé, u který spolupráce nebude dále přetrvávat. Jelikož se bude jednat o dodavatele nábytku, hraček, nádobí a technologií, kterých je na trhu nespočet, také nemají významný vliv. Podrobnější informace o dodavatelích jsou popsány v kapitole „3.4.1 Dodavatelé“ v této studii proveditelnosti.

Kupující

Odběratelé, zákazníci, kupující nebo-li rodiče dětí předškolního věku. Vyjednávací síla kupujících v případě soukromé mateřské školy je stanovena na základě dostupnosti konkurence, kdy si rodič dítěte může vybrat, jaké zařízení předškolní výuky zvolí právě pro svoje dítě. Tedy čím je konkurence mateřské školy menší, tím menší je i síla odběratelů, tedy rodičů dětí. A naopak, pakliže je konkurence mateřské školy vysoká, tím vyšší je vyjednávací síla rodičů.

Substituty

Substituty pro mateřskou školku Happy Chidl představují veškeré ostatní instituce, které nabízí výuku či samotné hlídání dětí. Mezi takové podniky lze řadit pečovatelky, dětské koutky nebo neakreditované dětské kluby. Takové zařízení nabízí nižší cenu, která je stanovena na základě nižší kvality služeb. Mezi substituty nám v poslední době také vstupuje individuální hlídání dětí, které je velmi populární spíše v zahraničí a jedná se o hlídání přímo v místě bydliště nebo na předem určeném místě, tady je cena ovšem vyšší a to především kvůli flexibilitě služeb.

3.3.4 SWOT analýza

V následující tabulce č. 7 je zpracována SWOT analýza soukromé mateřské školy Happy Child.

Tabulka 7: SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">• individuální přístup ve výuce• rodinná atmosféra• zdravá a kvalitní strava• lokace školky• moderní prostředí• kvalifikovaný personál• výuka cizích jazyků• dostupnost MHD• možnost parkování	<ul style="list-style-type: none">• nízké povědomí o školce• chybějící reference• žádná historie školky• vysoká cena školného• vysoká počáteční investice
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none">• rostoucí porodnost• vybudování dalších poboček• suburbanizace okolních obcí• čerpání zdrojů z dotací EU• akreditace MŠMT	<ul style="list-style-type: none">• nižší cena konkurence• vysoká nemocnost dětí• vstup nového konkurenta• vládní nařízení• nesplnění podmínek pro získání akreditace MŠMT• konkurence v okolí• navýšení kapacity ve státních školkách v okolí• legislativní tlak ze strany státu

Zdroj: Vlastní zpracování

Mezi **silné stránky** soukromé mateřské školy Happy Child patří výborně zvolená lokalita. Školka je umístěna v obci Vysoký Újezd, která je obklopena přírodou Českého krasu, a za poslední roky dochází v obci k významné výstavbě rezidenčních domů a bytů. Je zde výborná dojezdová vzdálenost a dálnice D5 umožňuje dojezdovou vzdálenost z centra Prahy za necelou půlhodinu. Další silné stránky se opírají o kvalitu výuky, individuální přístup, moderní prostředí mateřské školky, kvalifikovaný personál a v neposlední řadě také nadstandardní výuku cizích jazyků. Velmi silnou stránkou je kvalitní a zdravá strava, na které si mateřská škola Happy Child dává velmi záležet.

Mezi hlavní **slabé stránky**, jako tomu je u každé nově založené instituce, patří chybějící reference, nízké povědomí a absence historie mateřské školky Happy Child. V případě

instituce jako je například mateřská škola, místo kam svěřujete své dítě do péče „cizím lidem“ může být absence jakékoliv recenze či historie problémem. Velmi slabou stránkou, se kterou se potýká každá soukromá instituce, je vysoký poplatek za službu, který u konkurence může být eliminován.

Hlavní **příležitostí** mateřské školky Happy Child je rostoucí porodnost na území České republiky a také rostoucí počet obyvatel na území obce Vysoký Újezd, který je zapříčiněn výstavbou nových luxusních domů či bytů. Příležitostí, kterou by měla v budoucnu instituce využít, je rozšíření působnosti i do dalších lokalit, kde dochází k problému s obsazeností mateřských škol či jiných zařízení předškolní výuky. Velkou příležitostí pro mateřskou školu je také velký rozmach výstavby a suburbanizace okolních obcí, kde vzniká prostor pro oslovení nových zákazníků.

Nejvýznamnější **hrozbou** pro všechny podniky a instituce je vždy vstup nové konkurence a nebo jakékoliv ohrožení ze strany stávající konkurence, v tomto případě tomu není jinak. Hrozí zde rekonstrukce, a tím rozšíření kapacity již vybudované státní mateřské školy, která se nachází přímo v centru obce, nebo může dojít k vybudování další budovy státní mateřské školy. Další hrozba je výše školného u ostatní soukromých mateřských škol, které se nachází v okolí. Zajisté sem také patří legislativní tlak ze strany státu, nové vládní opatření či podmínky, které jsou spojené s akreditací MŠMT.

3.3.5 STP analýza

STP analýza je moderní přístup v marketingu, kde dochází k procesu segmentace trhu, tj. rozdělení trhu na homogenní celky, které se od sebe nějakým způsobem odlišují. Z určených celků poté vybereme pouze ty, které můžeme obsloužit nejlépe. Poté je důležité specifikovat, v čem je náš produkt jedinečný a čím se liší od konkurence a tento rozdíl vhodně komunikovat.

Segmentace

Rozdělení trhu služeb s předškolní výukou, nahlížíme z několika úhlů: geografického, demografického, socioekonomického či behaviorálního. Jelikož se jedná o služby předškolní výuky, zákazníci jsou pro nás rodiče právě těchto dětí.

- **Geografická**
 - Rodiny dětí ve věku 2,5 – 6 let
 - Matky dětí ve věku 2,5 – 6 let
 - Otcové dětí ve věku 2,5 – 6 let

- **Demografická**
 - Blízké okolí mateřské školy – obec Vysoký Újezd
 - Širší okolí mateřské školy – přilehlé obce (Kuchař, Kozolupy, Bubovice, Mezouň, Nučice, Trněný Újezd atd.)
 - Vzdálené okolí – okres Beroun, okres Praha-západ

- **Socioekonomická**
 - Rodiče, kteří mají vyšší finanční příjmy.
 - Rodiče s vysokoškolským vzděláním.
 - Rodiče, kteří jsou cizinci (nemluví česky).

- **Behaviorální**
 - Rodiče, kteří vyžadují profesionální a nadstandartní předškolní výuku svých dětí.
 - Rodiče, kteří mají zájem o nadstandartní výuku jazyků svých dětí.
 - Rodiče, kteří vyžadují individuální přístup výuky pro své děti.

Targeting

Mateřská škola Happy Child bude cílit především na rodiče, jejichž děti jsou ve věku před nástupem do školy, tedy od 2,5 do 6 let. Poté se bude mateřská škola zaměřovat na rodiče, jejichž děti již nějakou mateřskou školu navštěvují, ale je pro ně nevyhovující a nejsou se službami spokojeni. Také to jsou rodiny, které žijí v obci Vysoký Újezd a nebo v okolních obcích. Také rodiny, které mají vyšší finanční příjem, jelikož se jedná o soukromou, tedy placenou mateřskou školu. Rodiče vyžadující rodinnou atmosféru, individuální a profesionální přístup k výuce jejich dítěte.

Positioning

Zákazníci, což jsou v našem případě rodiče dětí předškolního věku, budou vnímat služby, které nabízí naše mateřská škola Happy Child, jako nadstandradní, kvalitní a profesionální. Budou vnímat prostory mateřské školy jako velmi moderní a nadčasové. Rodiče také budou vnímat vyšší cenu školného i vysokou kvalitu. Rodiče budou vnímat velký rozdíl od konkurence ve studijním programu a to ve výuce jazyků a velmi specifických zájmových kroužků.

3.4 Odhad poptávky

Stanovení přesného či věrohodného odhadu poptávky je téměř nemožné. Tato podkapitola si přesto klade za cíl stanovit scénáře pro různé situace a to optimistický, realistický a pesimistický. Následně z odhadu celkové poptávky vycházejí propočty a stanovení celkových tržeb.

Při odhadu poptávky autorka vychází z předchozí analýzy konkurence, marketingového výzkumu a růstu počtu obyvatel v obci Vysoký Újezd a okolních obcí.

Na základě analýzy konkurence v kapitole 3.3.3. „Porterova analýza pěti konkurenčních sil“ bylo zjištěno, že aktuální kapacita mateřských školek v obci Vysoký Újezd a okolních obcí – Nučice, Rudná u Prahy a Tachlovice je zcela nedostačující a kapacity soukromých i mateřských školek jsou zcela vyčerpány. Také z analýzy konkurence vyplývá, že v této části Středočeského kraje chybí opravdu kvalitní soukromé mateřské školy, které kladou důraz na individuální výuku a péči o děti a věnují se výuce cizích jazyků či nabízejí široký výběr zájmových kroužků.

Při stanovení scénářů tato studie vychází z celkové kapacity mateřské školy, která je stanovena na 28 dětí, které budou následně rozděleny do 3 skupin podle věku dítěte. V prvním roce otevření školky se nepočítá se stoprocentním naplněním kapacity. Realistický scénář počítá v prvním roce s obsazeností školky na 65 %. Ve druhém roce se počítá se zvýšením obsazenosti na 75 % u realistického scénáře. Ve třetím roce se počítá s obsazeností mateřské školy na 85 % a do dalších let se předpokládá 100 % obsazenost při realistickém scénáři, jelikož z předchozích analýz vyplývá, že kapacita mateřských školek v obci Vysoký Újezd a okolních obcích je zcela nedostačující.

Tabulka 8: Scénář poptávky pro 1.rok

1.rok	Optimistický	Realistický	Pesimistický
Vytížení	75%	65%	50%
Počet dětí	21	18	14

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 9: Scénář poptávky pro 2.rok

2.rok	Optimistický	Realistický	Pesimistický
Vytížení	85%	75%	60%
Počet dětí	24	21	17

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 10: Scénář poptávky pro 3.rok

3.rok	Optimistický	Realistický	Pesimistický
Vytížení	100%	85%	70%
Počet dětí	28	24	20

Zdroj: Vlastní zpracování

3.4.1 Marketingový mix

Produkt

Produktem soukromé mateřské školy Happy Child je služba, a to péče, výchova a vzdělávání dětí předškolního věku. Služba, která je poskytována, vychází ze studijního programu pro předškolní děti a řídí se osnovami, které vydává Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. Mateřská škola klade velký důraz na individuální a profesionální předškolní péči o děti a nabízí velké množství zájmových kroužků a rozšířenou výuku cizích jazyků. Rozvrh zájmových kroužků je přiložen v příloze č. 2. Soukromá mateřská škola Happy Child je určena pro děti od 2,5 do 6 let. Výuka v mateřské škole probíhá od pondělí do pátku a to v čase od 7:00 – 17:30 včetně letních prázdnin. V následující tabulce je popsán denní harmonogram mateřské školy.

Tabulka 11: Denní program mateřské školy

7:00 – 8:00	Příchod dítěte do školky	Příchod dítěte probíhá podle dohody rodičů s pedagogy ve školce. Než se všechny děti dostaví do školky probíhají volné hry s vyučujícím.
8:00 – 9:00	Volné hry	Poskytnutí volného prostoru dětem pro hry a asociaci.
9:00 – 9:30	Ranní kruh - rozcvička	Přivítání dětí v kruhu a následuje ranní rozcvička nebo relaxační cvičení/jóga. Informování dětí o aktivitách daného dne.
9:30 – 10:00	Svačinka	Před svačinkou probíhá hygiena. Poté se podává svačinka, při které je kladen důraz na samostatnost dětí při stolování.
10:00 – 11:00	Hlavní program Zájmové aktivity	Hlavní program je zaměřen na výchovu, vzdělávání a tělesný rozvoj. Hlavní program je doplněn zájmovými kroužky některých dětí.
11:00 – 12:00	Pobyt venku	Procházka po okolí, spolu s naukou o přírodě a světě kolem nás.
12:00 – 12:30	Oběd	Učení dětí návyků hygieny. Oběd, při kterém je kladen důraz na samostatnost dítěte při stolování.
12:30 – 14:00	Hygiena, čtení pohádek, odpočinek, spánek Odchod dětí domů	Příprava na polední klid, hygiena, převlékání do pyžama. Čas klidu a odpočinku, čtení či promítání pohádek.
14:00 – 15:00	Zájmové aktivity, volné hry	Postupné probouzení dětí, převléknutí z pyžamky do běžného oblečení. A rozdělení dětí do skupin na zájmové aktivity.
15:00 – 15:30	Svačinka	Učení dětí návyků hygieny. Svačinka a důraz na samostatnost dítěte při stolování.
15:30 – 17:00	Pobyt venku, volné hry	Pobyt venku na čerstvém vzduchu – procházka či hraní na dětském hřišti. Venkovní společenské či sportovní hry.
17:00 – 17:30	Rozloučení a odchod dětí domů	Spontánní hry. Loučení s odchodem dětí domů podle domluvy rodičů s pedagogy ve školce.

Zdroj: Vlatní zpracování

Cena

Cena školného mateřské školy Happy Child byla stanovena na základě analýzy konkurence v okolí a dotazníkového šetření. Analýza konkurence byla zaměřena na bližší okolí obce Vysoký Újezd, což je v oblasti 15 km, ale v potaz byla brána i konkurence v širším okolí. Naopak nebyla do analýzy konkurence zahrnuta konkurence z Beroun a Prahy, jelikož zařazení této konkurence by bylo bezvýznamné pro tuto studii.

Cena, kterou rodiče platí za péči a výuku svého dítěte v mateřské škole Happy Child se skládá ze dvou položek. První položka, kterou rodiče dětí platí je samotné školné, které je stanoveno na 10 200 Kč za měsíc, v případě kdy má měsíc 20 pracovních dní. Poté je částka školného rozpočítána podle počtu dní v týdnu, kdy dítě dochází do mateřské školy, a také je bráno v úvahu, zda dítě tráví ve školce celý den či pouze část den.

Druhá část školného, která je počítána a hrazena zvlášť, je část za stravování dítěte v mateřské škole. Částka stravného je složena ze tří položek, kdy je cena oběda stanovena na částku 65 Kč a cena jedné svačinky je 8,50 Kč. Pakliže dítě, které dochází do mateřské školy Happy Child každý den na celý den, tak u něho cena stravného za měsíc činí 1 640 Kč. Opět je částka stravného rozpočítána podle počtu dní v týdny, kdy dítě dochází do mateřské školy a také je bráno v úvahu, zda dítě tráví ve školce celý den nebo pouze část dne.

Zájmové kroužky, kterých mateřská škola Happy Child nabízí hned několik, jsou pro děti zdarma a nezapočítává se další částka za účast dítěte na těchto kurzech.

Jelikož je cena školného velmi individuální podle preferencí rodiče, je k dispozici na webových stránkách vyplnění formuláře, do kterého rodič zadá své požadavky a cena školného bude vypočítána na základě individuálních preferencí rodiče. Rodiče cenu školného budou platit vždy elektronicky, převodem na bankovní účet školky. Je nutné, aby cena školného byla zaplacená minimálně týden předem. Rodič si může vybrat, zda chce školné platit týdně či měsíčně. Následující tabulka č. 12 a 13 obsahuje přehled cen školného a cen stravování ve školce. Ceny jsou uvedené v Kč.

Tabulka 12: Cena školné v mateřské škole Happy Child

Počet dní	Celodenní 7:00 – 17:30	Dopolední 7:00 – 12:30	Odpolední 12:00 – 17:30
5 dní v týdnu	10 200	6 900	6 900
4 dny v týdnu	8 200	5 500	5 500
3 dny v týdnu	6 200	4 200	4 200
2 dny v týdnu	4 200	2 800	2 800
1 den v týdnu	2 200	2 000	2 000

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 13: Cena stravného v mateřské škole Happy Child

Počet dní	Celodenní strava	Odpolední/ dopolední strava
5 dní v týdnu	1 640	1 470
4 dny v týdnu	1 312	1 176
3 dny v týdnu	984	882
2 dny v týdnu	656	588
1 den v týdnu	328	294

Zdroj: Vlastní zpracování

Distribuce

Třetí bod marketingového mixu se zaměřuje na místo, kde se instituce nachází. Soukromá mateřská škola Happy Child se bude nacházet v obci Vysoký Újezd, Na Panském. Provozní doba školky je od pondělí do pátku v čase od 7:00 – 17:30. Mateřská škola využívá přímé distribuční cesty, tedy přímo konečnému spotřebiteli. Mezi zákazníkem a dodavatelem není žádný mezičlánek.

Marketingová komunikace

Jelikož je mateřská školka Happy Child na začátku životního cyklu, hlavním cílem je informovat potenciální zákazníky o své existenci. Z tohoto důvodu bude marketingová podpora prodeje uskutečňována především pomocí online marketingu. Před samotným otevřením podniku je nutné založení internetových stránek, kde se budou nacházet všechny důležité informace o mateřské škole Happy Child, jako otevírací doba, kontakty, výše školného, kapacita školky, zájmové kroužky, program dne ve školce, mise, vize, ukázkový jídelní lístek a další. Na webových stránkách bude mít potenciální zákazník možnost virtuální prohlídky prostorami školky a budou zde umístěny fotografie prostředí mateřské školy. Později se na webových stránkách budou objevovat aktuality, plánované akce či jiné kulturní události. Internetové stránky mateřské školy budou vytvořeny profesionální agenturou, aby byly uživatelsky přívětivé a přehledné. Tvorba internetových stránek byla vyčíslena na 20 000 Kč.

Kromě webových stránek je při propagaci podniku důležité myslet i na sociální sítě, proto k podpoře prodeje bude mateřská škola Happy Child využívat Facebook a Instagram. Prostřednictvím sociálních sítí bude mateřská škola zveřejňovat novinky z prostředí školky, kulturní události, pořádané akce, podstatné informace z prostředí školky, změny otevírací doby či prázdniny a jiné. Na sociálních sítích budou zveřejňovány i fotografie z prostředí školky. Pakliže se školce bude dařit počítá se s budoucí investicí do placené reklamy na Facebooku či Instagramu.

V blízkosti mateřské školy Happy Child budou umístěny reklamní bannery a letáčky. Letáčky budou informovat potenciální zákazníky o nabízených službách, o otevírací době, o misi a vizi mateřské školy a budou zde uvedeny základní informace včetně kontaktů. Letáčky budou umístěny v okolí mateřské školy a to na poště, v kavárně, ve výloze hračkářství, v čekárně dětského lékaře a v místním obchodě s potravinami. Reklamní banner bude umístěn přímo na budově školky a u hlavní silnice, která vede přes obec Vysoký Újezd.

Tabulka 14: Náklady na podporu prodeje

Podpora prodeje	Cena (Kč)
Internetové stránky	20 000
Reklamní letáčky	4 000
Bannery	9 000
Celkem	33 000

Zdroj: Vlastní zpracování

3.5 Materiálové vstupy a dodávky

Tato kapitola je zaměřena na výběr dodavatelů, kteří budou zajišťovat dodávku surovin a výrobků do soukromé mateřské školy Happy Child.

Vzhledem k tomu, že mateřská škola Happy Child chce dětem nabízet pouze kvalitní jídlo z vybraných potravin a nemá dostatečné prostory na vlastní stravovací zařízení, bude stravování řešeno dováženou stravou. Na výběr dodavatele obědů jsou stanoveny jasné požadavky, které dodavatel musí splnit, jelikož mateřská škola chce nabízet dětem pouze velmi kvalitní stravu.

Svačiny pro děti budou připravovány přímo v prostorách mateřské školy, kde je k těmto účelům vybudována kuchyň, a jídlo bude připravovat paní kuchařka. Suroviny, ze kterých budou svačiny připravované, budou opět podléhat přísným požadavkům.

Tabulka 15: Ukázka jídelníčku – suroviny

Den	Dopolední svačina	Odpolední svačina	Cena pro 28 dětí (Kč)
Pondělí	Přesnídávka a piškoty	Slunečnicový chléb s lučina	532
Úterý	BIO Jogurt a čerstvé ovoce	Žitný chléb s pomazánkou	784
Středa	Ovocný salát	Ovocný tvaroh	392
Čtvrtek	BIO Jogurt a müsli	Mrkvový salát s ananasem	504
Pátek	Rýžová kaše s ovocem	Žitný chléb se šunka a sýr	448
Celkem za týden			2 660

Zdroj: Vlatní zpracování

Cena dopolední i odpolední svačinky pro 28 dětí za týden byla stanovena na 2660. Cena jedné svačiny pro jedno dítě vychází v průměru na 8,50 Kč.

3.5.1 Dodavatelé

Vzhledem k druhu podnikání, což je provoz soukromé mateřské školy, není třeba velké množství dodavatelů. Dodavatelé pro mateřskou školu Happy Child byly vybrány podle referencí, cen výrobků či surovin a na základě kvality zboží. Před zahájením provozu je potřeba zajistit dodavatele, kteří vybaví interiér i exteriér objektu, který byl vybrán jako vhodný pro zřízení mateřské školy. Jelikož se jedná o zcela nový objekt, který je původně vystavěn jako rodinný dům je nutné zařídit úplné vybavení. Před zahájením provozu bude množství dodavatelů značné, ale stálí dodavatelé budou pouze dva až tři, kteří jsou z oblasti stravování.

Dodavatelé vybavení a nábytku

Nákupy u těchto dodavatelů jsou jednorázové. Jedná se například o vybavení exteriéru mateřské školy či zajištění potřebného vybavení do kanceláře, koupelen nebo kuchyně.

IKEA Česká republika, s.r.o.

Pro vybavení interiéru mateřské školy byla zvolena firma IKEA Česká republika, která nabízí široký sortiment nábytku a doplňků do domácnosti.

Alza.cz

Jako dodavatel drobného elektra a spotřebičů byla zvolena firma Alza vzhledem k pozitivním recenzím a kvalitě nabízených služeb.

Vladeko

Pro vybavení exteriéru mateřské školy byla zvolena firma Vladeko, která se zabývá výrobou zahradního nábytku, pergol, zahradních domků a dalších prvků zahradní architektury ze dřeva. Převážná část jejich sortimentu je vyráběna právě v České republice. Tato firma byla zvolena na základě recenzí, kvality výrobků a certifikace. Vladeko se nachází v obci Tachlovice, která je od obce Vysoký Újezd vzdálená přibližně 6 km. Výrobky, které dodá firma Vladeko:



Obrázek 8: Velká hrací sestava Vladeko 3
Zdroj: Vladeko.cz

- Velká hrací sestava Vladeko 3 – cena 107 500 Kč
- Dětský vláček s vagóny – cena 59 900 Kč
- Kyvadlová houpačka II – cena 18 470 Kč
- Pískoviště 2x2 m – 9 580 Kč (Vladeko, 2021)

Lokki.cz

Firma Lokki nabízí kvalitní vybavení pro mateřské školy, základní školy a dětské koutky pro ordinace a čekárny pediatrů i další. Tato společnost bude jednorázovým dodavatelem vybavení šaten a koupelen. (Lokki, 2021)

Dodavatelé potravin

Jelikož stravování v mateřské škole Happy Child je řešeno dováženou stravou, byla vybrána pro tento účel firma Bionea s.r.o., která k přípravě pokrmů používá certifikované biopotraviny, které ochucují pouze přírodními bioprodukty, mořskou solí

a bylinkami. Bionea sídlí na Zbraslavi, ale dovoz jídel nabízí zdarma. Cena jednoho obědu je 65 Kč za pokrm, který obsahuje maso a 60 Kč za pokrm bez masa. (Bionea, 2021)

Mezi vybrané dodavatele potravin a jiných nezbytných potřeb pro každodenní fungování mateřské školy jsou:

Makro Cash&Carry ČR s.r.o. (dále pouze „Makro“) nabízí službu dovozu objednávky zdarma v případě, že je zákazník registrovaný. V případě, že zákazník tvoří obrát 50 000 Kč měsíčně, tak má službu dovozu zdarma, pakliže není splněna podmínka měsíčního obrátu, lze služby využít za poplatek 400 Kč. (Makro distribuce, 2021)

Košík.cz nabízí službu rozvozu potravin, ovšem minimální hodnota nákupu musí být 500 Kč, pokud je cena nákupu nižší než 1 500 Kč, platí se za dovoz 29 – 60 Kč, pokud je cena nákupu vyšší než 1 500 Kč je rozvoz zdarma.

Tabulka 16: Dodavatelé mateřské školy Happy Child

Dodavatel	Zboží	Adresa
Alza.cz	- Drobná elektronika - Spotřebiče	Praha 7 - Holešovice
IKEA Česká republika s.r.o.	- Nábytek - Hračky - Servírovací nádobí	Praha 13 - Zličín
Košík.cz	- Čerstvé suroviny	Praha 4 - Nusle
Lokki.cz	- Vybavení šaten - Vybavení koupelen	Starý Plzenec
Makro Cash&Carry ČR	- Čerstvé suroviny - Hygienické potřeby - Toaletní potřeby - Čistící potřeby - Kancelářské potřeby	Praha 5 - Stodůlky
Vladeko	- Vybavení exteriéru	Tachlovice

Zdroj: Vlastní zpracování

Frekvence objednávek bude závislá na typu produktu a aktuálním stavu zásob. Online objednávky surovin na dopolední a odpolední svačiny včetně pitného režimu budou zpravidla prováděny každé pondělí a středu. Další nezbytné produkty pro každodenní fungování mateřské školy jako jsou hygienické prostředky, čistící prostředky, kancelářské potřeby a další budou objednávány dle potřeby, vždy s objednávkou surovin.

3.6 Lokalita a umístění

Jak již bylo řečeno v úvodu této práce, mateřská škola Happy Child se bude nacházet nedaleko města Beroun a v blízkosti hlavního města Prahy v malebné obci Vysoký Újezd. Tato obec se rozmáhá kvůli velkému růstu počtu obyvatel za posledních 5 let a je to výborné místo pro život rodin s dětmi. V této části středočeského kraje je velký nedostatek mateřských škol a to jak veřejných, tak i soukromých. Důvodem výběru tohoto místa byl rozvoj Vysokého Újezdu a přilehlých vesnic/obcí – vyrůstají zde luxusní bytové komplexy a domy, do kterých se převážně stěhují lidé s vysokým finančním příjmem, kteří vyžadují pro své děti kvalitní a individuální předškolní výuku. Zvýšený zájem o bydlení v blízkosti obce Vysoký Újezd je také z důvodu, že se zde nachází jeden z největších golfových komplexů v Evropě.

Jelikož se obec Vysoký Újezd rozmáhá velkého růstu, tak není obtížné najít vhodný objekt či prostor pro mateřskou školu, jelikož zde stále probíhá výstavba nových domů, bytových jednotek i komerčních prostor.



Obrázek 9: Lokalita Mateřské školy Happy Child
Zdroj: google.com

Vybraný prostor pro mateřskou školu Happy Child je přizemní dům (bungalov) o rozloze 110 m², ke kterému patří prostorná zahrada o výměře 850 m². Tento objekt je nabízen k prodeji jako rodinný dům, ale po domluvě s majitelem developerské společnosti by bylo možné tento objekt poskytnout k pronájmu.

3.7 Technické a technologické řešení projektu

Objekt, který byl pro provoz mateřské školy Happy Child vybrán je zcela nový, tedy ve velmi dobrém stavu. Nicméně prostory vyžadují lehké úpravy před zahájením provozu. Je nutná výmalba stěn, instalace nábytku, položení nového koberce, generální úklid, instalace ochranných prostředků, provedení drobné stavební úpravy a terénní úpravy okolí domu. Náklady na úpravu prostor mateřské školy, které je nutné realizovat před zahájením provozu, shrnuje následující tabulka.

Tabulka 17: Náklady na stavební úpravy

Stavební práce	Náklady (Kč)
Drobné stavební úpravy	25 000
Barva + výmalba prostor	30 000
Koberec + položení koberce	15 000
Instalace nábytku a ochranných prvků	7 000
Generální úklid (úklidová služba)	3 000
Terénní úpravy	20 000
Celkem	100 000

Zdroj: Vlastní zpracování

Celý interiér i exteriér mateřské školy bude laděn do moderního stylu, který by měl evokovat čistotu a profesionalitu. Jelikož se jedná o mateřskou školu, bude zde použita pestrá paleta barev a prvků, které budou vytvářet přátelské prostředí, aby se zde děti cítili dobře.

V následující tabulce č. 18 je detailní přehled vybavení soukromé mateřské školy Happy Child i s cenovou kalkulací.

Celková investice do vybavení a zařízení mateřské školy Happy Child je ve výši 461 851 Kč.

Tabulka 18: Vybavení Mateřské školy

Položka	Počet ks	Cena za Ks (Kč)	Cena celkem (Kč)
Vybavení herny			
Hračky mix	5	2 500	12 500
Kuchyňka	2	900	1 800
Obchůdek	2	1 200	2 400
Lego duplo	4	600	2 400
Skuzavka	2	650	1 300
Úložné krabice	5	90	450
Nábytek (skříňky)	4	850	3 400
Tabule	2	890	1 780
Sedací vaky	8	550	4 400
Vybavení pokoje na spaní			
Dětské povlečení	30	199	5 970
Polštáře a peřinky	30	450	13 500
Matrace 120x80	28	600	16 800
Postýlky	28	1 200	33 600
Vybavení jídelny			
Stoly malé	7	790	5 530
Stoly velké	2	1 299	2 598
Židle malé	28	389	10 892
Židle velké	6	499	2 994
Vybavení šatny			
Botníky	10	450	4 500
Úložné skříňky	10	590	5 900
Věšáky	10	150	1 500
Vybavení koupelny			
Ručníky	60	29	1 740
Věšáčky	28	39	1 092
Poličky	5	149	745
Vybavení kuchyně			
Lednice	1	14 000	14 000
Mrazák	1	9 000	9 000
Sada nádobí	1	13 000	13 000
Servírovací sada	5	890	4 450
Sada příborů	5	119	595
Hrnečky	35	19	665
Vybavení dětského hřiště			
Prolézačky	1	195 450	195 450
Vybavení kanceláře			
Nábytek	1	23 000	23 000
Kancelářské potřeby	1	8 700	8 700
MacBook Air Apple	1	29 900	29 900
Tiskárna	1	2 800	2 800
MS Office	1	8 500	8 500
Účetní program POHODA	1	14 000	14 000
Celkem			461 851

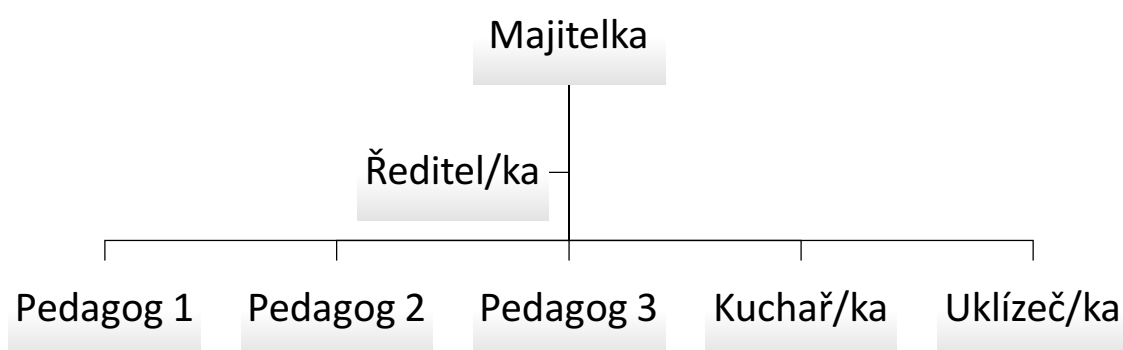
Zdroj: Vlastní zpracování

3.8 Organizace a režijní náklady

V této kapitole je znázorněna organizační struktura soukromé mateřské školy Happy Child a jsou zde detailně popsány jednotlivé pracovní pozice. Následně jsou zde vyčísleny režijní náklady mateřské školy na dobu prvních pěti let provozu.

3.8.1 Organizační struktura

Organizační struktura mateřské školy Happy Child je vzhledem k její velikosti, velmi jednoduchá. Pro každodenní chod mateřské školy je počítáno se 6 zaměstnanci. Majitel mateřské školy Happy Child je přímý nadřízený všech zaměstnanců. Dále se počítá s ředitelem či ředitelkou mateřské školy, třemi pedagogy a dvěma brigádníky - paní na úklid a paní kuchařka. V kapitole 3.8.1 „Specifikace jednotlivých pozic“ jsou detailně popsány jednotlivé funkce. Na níže uvedeném obrázku je znázorněna organizační struktura:



Obrázek 10: Organizační struktura Mateřské školy Happy Child
Zdroj: Vlastní zpracování

3.8.2 Režijní náklady

Náklady na založení s.r.o.

Náklady, které musí investor vynaložit prvotně, jsou náklady spojené se samotným založením společnosti, v tomto případě společnosti s ručením omezeným. Tyto výdaje jsou shrnuty v následující tabulce č. 19. (Notářská kancelář, 2021)

Tabulka 19: Náklady na založení s.r.o.

Činnost	Cena
Sepsání zakladatelské listiny u notáře	4 840
Ověření podpisů a listin u notáře	1 000
Výpis z rejstříku trestu	100
Ohlášení živnosti	1 000
Návrh na zápis do OR včetně výpisu	1 210
Pořízení výpisu z živnostenského rejstříku	150
Celkem	8 300

Zdroj: Vlastní zpracování

Náklady na stravování

Tato kapitola shrnuje náklady na stravování v prvních pěti letech provozu soukromé mateřské školy Happy Child. V následujících tabulkách č.20, 21 a 22 jsou vyčísleny náklady na stravování pro optimistický, realistický i pesimistický scénář. Cena za oběd je daná od odběratele a výše ceny byla stanovena na 65 Kč, dodavatel dováží obědy do mateřské školy zdarma. Cena svačinek byla stanovena na základě výpočtu podle ukázkového jídelníčku, výpočet měsíční ceny byl stanoven na základě poptávky. Výsledná suma nákladů za stravování je počítána za měsíc celkem, kdy se počítá s tím, že měsíc má 20 dní.

Tabulka 20: Optimistický scénář - náklady na stravování

Optimistický scénář	2022	2023	2024	2025	2026
Počet žáků	21	24	28	28	28
Počet měsíců	7	12	12	12	12
Celodenní	13	14	17	17	17
Odpo/dopo	8	10	11	11	11
Celkem	317 520	622 080	725 760	725 760	725 760

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 21: Realistický scénář - náklady na stravování

Realistický scénář	2022	2023	2024	2025	2026
Počet žáků	18	21	24	28	28
Počet měsíců	7	12	12	12	12
Celodenní	11	13	14	17	17
Odpo/dopo	7	8	10	11	11
Celkem	272 160	544 320	622 080	725 760	725 760

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 22: Pesimistický scénář - náklady na stravování

Pesimistický scénář	2022	2023	2024	2025	2026
Počet žáků	14	17	20	24	28
Počet měsíců	7	12	12	12	12
Celodenní	8	10	12	14	17
Odpo/dopo	6	7	8	10	11
Celkem	211 680	440 640	518 400	622 080	725 760

Zdroj: Vlastní zpracování

Režijní náklady

Tabulka 23: Režijní náklady

Položka	Náklady/ Měsíc (Kč)	Náklady/ 1.rok (Kč)	Náklady/ 2.rok (Kč)	Náklady/ 3.rok (Kč)	Náklady/ 4.rok (Kč)	Náklady/ 5.rok (Kč)
Nájem	23 000	276 000	276 000	276 000	276 000	276 000
Energie a voda	3 500	42 000	42 000	42 000	42 000	42 000
Poplatky za internet	850	10 200	10 200	10 200	10 200	10 200
Mobilní paušál	900	10 800	10 800	10 800	10 800	10 800
Pojištění	170	2 040	2 040	2 040	2 040	2 040
Marketing	2 500	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000
Kancelářské potřeby	200	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400
Hygienické potřeby	700	8 400	8 400	8 400	8 400	8 400
Opravy a údržba	900	10 800	10 800	10 800	10 800	10 800
Ostatní poplatky	1 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000
Splátka úvěru	7 530	90 360	90 360	90 360	90 360	90 360
Celkem	41 250	495 000	495 000	495 000	495 000	495 000

Zdroj: Vlastní zpracování

3.9 Lidské zdroje

Lidský kapitál je nejdůležitějším kapitálem podniku, jinak tomu není u mateřské školy Happy Child. V případě získávání a výběru zaměstnanců je nezbytné stanovení jasných požadavků na jednotlivé pracovní pozice, zajištění vhodného místa na inzerci pracovních míst, realizovat pohovory s vhodnými kandidáty a na základě výběrového řízení vybrat nejvhodnějšího kandidáta na jednotlivé pracovní pozice, nezbytné je také zaškolení zaměstnanců.

Nabídka pracovních míst bude inzerována na webovém portálu www.jobs.cz a www.pracezarohem.cz, také bude nabídka práce umístěna na facebookových stránkách obce Vysoký Újezd a okresu Beroun a dalších facebookových stránkách, které budou na umístění inzerátu vhodné.

3.9.1 Specifikace jednotlivých pracovních pozic

Majitelka

Mateřská škola Happy Child má jedinou majitelku, která se podílí na provozu a řídí ji. Hlavní pracovní náplní majitelky je řízení podniku, nábor zaměstnanců, sestavování finančních plánů, marketing, vedení účetnictví, navazování a udržování obchodních vztahů a obstarávání zásob. Majitelka rovněž bude výhradním správcem sociálních sítí mateřské školy Happy Child. Všichni ostatní zaměstnanci jí jsou tedy podřízeni.

Ředitel/ka

Ředitel či ředitelka mateřské školy Happy Child bude odpovědný za každodenní chod a řízení školky. Bude nést odpovědnost za personál a bude řídit každodenní program.

Pedagogický sbor

Pedagogický sbor se skládá z celkem 3 pedagogů. Dva pedagogové budou zaměstnání na plný úvazek a jeden pedagog bude zaměstnán na úvazek částečný. Každý z pedagogů musí ovládat minimálně jeden cizí jazyk, preferován je anglický jazyk, který bude v mateřské škole vyučován. Podmínkou pro každého pedagoga je pedagogické vzdělání, jelikož mateřská škola Happy Child si zakládá na profesionalitě učitelského sboru.

Kuchař/ka

Paní či pán, který bude v mateřské škole připravovat svačiny pro děti a bude se starat o servírování obědů, které budou dováženy externí cateringovou společností již připravené. Kuchař/ka bude zaměstnán/a na dohodu o pracovní činnosti, jelikož se jedná pouze o výpomoc na pár hodin denně.

Uklízeč/ka

Paní či pán, který bude zajišťovat každodenní úklid veškerých prostor mateřské školy. Uklízeč/ka bude zaměstnán/a na dohodu o pracovní činnosti, jelikož se jedná o výpomoc pouze na pár hodin denně.

3.9.2 Vyčíslení nákladů na zaměstnance

Jak již bylo zobrazeno v organizační struktuře, soukromá mateřská škola Happy Child bude zaměstnávat tři pracovníky na plný úvazek, jednoho pracovníka na úvazek částečný a dva pracovníky na dohodu o pracovní činnosti. Mzda všech zaměstnanců byla stanovena na základě průměrných mezd identických pozic ve Středočeském kraji.

Ředitel/ka mateřské školy je ohodnocena měsíční mzdou ve výši 31 000 Kč, pedagogové, kteří jsou zaměstnaní na plný úvazek jsou ohodnoceni měsíční mzdou ve výši 28 000 Kč, pedagog, který je zaměstnán na částečný úvazek je ohodnocen mzdou ve výši 14 000 Kč. Zaměstnanci, kteří budou pracovat na dohodu o provedení činnosti budou hodnoceny na základě odpracovaných hodin, kde se předpokládá, že výpomoc na úklid bude měsíčně hodnocena částkou 8 500 Kč a výpomoc v kuchyni bude ohodnocena měsíční částkou 10 000 Kč.

Tabulka 24: Mzdové náklady

Pracovní pozice	Hrubá mzda (Kč)	Náklady na SP 24,8 % (Kč)	Náklady na ZP 9 % (Kč)	Náklady pro firmu (Kč)
Ředitel/ka	31 000	7 688	2 790	41 478
Pedagog 1	28 000	6 944	2 520	37 464
Pedagog 2	28 000	6 944	2 520	37 464
Pedagog 3	14 000	3 472	1 260	18 732
Uklízeč/ka	8 500	2 108	765	11 373
Kuchař/ka	10 000	2 480	900	13 380
Celkové měsíční náklady na zaměstnance				159 891

Zdroj: Vlastní zpracování

Měsíční mzdové náklady na provoz mateřské školy Happy Child byly vyčísleny na 159 891 Kč.

3.10 Implementace projektu

Pro úspěšnou realizaci projektu je nutné sestavení časového harmonogramu. Implementace tohoto projektu je znázorněna v tabulce č. 25 pomocí Ganttova diagramu, který je uveden pro lepší orientaci a návaznost jednotlivých činností. Pakliže bude projekt přijat a bude dodržen časový plán projektu, soukromá mateřská škola Happy Child bude připravena k uvedení do provozu od posledního týdne v květnu 2022 a děti budou moci nastupovat od 1.6.2022.

Seznam důležitých činností projektu:

- (A): Založení podniku – založení společnosti s ručením omezením, zápis do obchodního rejstříku, registrace na finančním úřadě, zřízení bankovního účtu, pojištění a další nutné právní záležitosti;
- (B): Vyřízení finanční půjčky;
- (C): Uzavření nájemní smlouvy – podpis smlouvy s majitelem objektu v obci Vysoký Újezd, součástí smlouvy je také převod energií na majitele soukromé mateřské školy Happy Child;
- (D): Úpravy prostor – drobné stavební práce, malířské práce, instalatérské práce, instalace koberců, úprava terénu a další;
- (E): Nákup a instalace vybavení – nákup veškerého vybavení do interiéru i exteriéru objektu – dětské hřiště, šatní skříň, stoly, židle, postýlky, vybavení herny a další;
- (F): Uzavření dodavatelských smluv – uzavření smlouvy s dodavatelem teplého jídla a navázání spolupráce s odběrateli surovin;
- (G): Nábor zaměstnanců – uveřejnění nabídky práce na webové portály a sociální sítě;
- (H): Marketingová kampaň – tvorba účtů na sociálních sítích a následná tvorba obsahu na těchto kanálech, založení webových stránek, výroba a rozmístění reklamních bannerů, tisk a distribuce reklamních letáčků a další;
- (CH): Zaškolení zaměstnanců – proškolení BOZP, ukázkové hodiny zájmových kroužků
- (I): Nákup surovin – nákup surovin na svačinky pro děti, nákup kancelářských potřeb a další;
- (J): Uvedení soukromé mateřské školy Happy Child do provozu.

Tabulka 25: Ganttův diagram

Činnost	Rok	2022											
	Měsíc	březen				duben				květen			
	Týden	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Založení podniku	A	■	■	■	■								
Vyřízení finanční půjčky	B					■	■	■	■				
Uzavření nájemní smlouvy	C				■								
Úpravy prostor	D				■	■	■						
Nákup a instalace vybavení	E					■	■	■					
Uzavření dodavatelských smluv	F							■					
Nábor zaměstnanců	G								■	■	■		
Marketingová činnost	H									■	■	■	■
Zaškolní zaměstnanců	CH											■	
Nákup surovin	I											■	
Uvedení do provozu	J												■

Zdroj: Vlastní zpracování

3.11 Analýza rizik

Činnost podniku může ovlivnit celá řada rizik, potenciální rizika tohoto projektu jsou zobrazena v tabulce č. 26, kde jsou také rizika ohodnocena na základě pravděpodobnosti výskytu rizika. Součástí této analýzy je stanovení míry dopadu, která je ohodnocena na stupnici od 1 do 5, kdy 1 představuje dopad s nejnižším vlivem a dopad s hodnotou 5 vyjadřuje riziko s nejzávažnějším vlivem. Ke každému riziku byla stanovena eliminační opatření, které předchází výskytu daného rizika.

Největší pravděpodobnost výskytu je u faktoru nově příchozí konkurence a u faktoru legislativního typu, který poukazuje na riziko vládních opatření, které jsou v této době velmi aktuální ve spojitosti s pandemií COVID-19. S 50 % pravděpodobností a mírou dopadu 4 je nutné počítat s rizikem sociálního typu, který poukazuje na možnost nedostatečného množství kvalifikovaných pedagogů, aby se tomuto riziku zamezilo a došlo k jeho eliminaci, je nutná včasná realizace výběrového řízení zaměstnanců, motivace pro nástup právě do mateřské školy Happy Child a pestrá škála zaměstnaneckých benefitů.

Tabulka 26: Analýza rizik

Riziko		Pravděpodobnost výskytu	Dopad	Opatření
Typ faktoru	Faktor			
Legislativní	Změna legislativy	20%	3	Sledování situace a případných změn
	Vládní opatření	60%	4	Sledování situace a případných změn
	Neudělení akreditace MŠMT	30%	4	Důkladná příprava a včasné podání žádosti
Ekonomické	Růst cen nájemného	40%	4	Jasně stanovení podmínek v nájemní smlouvě
	Nízká poptávka	40%	4	Důraz na vhodný marketing a zaměření na kvalitu výuky a péče
	Růst mzdových nákladů	40%	4	Tvorba finančních rezerv
	Překročení nákladů plánu	20%	3	Tvorba finančních rezerv a neustále sledování plánu
	Vysoká nemocnost dětí	40%	3	Komunikace s rodiči, informativnost a vysoké hygienické opatření
	Zvýšení cen vstupů	50%	3	Změna dodavatele, vyjednávání o ceně, jasné stanovení podmínek ve smlouvě
Sociální	Nedostatek kvalifikovaných pedagogů	50%	4	Včasné získávání zaměstnanců, motivace nástupu, benefity
Konkurenční	Snížení cen konkurence	40%	3	Důraz na kvalitu výuky a péče
	Nově příchozí konkurence	60%	3	Vytváření pevného vztahu se zákazníky/rodiči
Vnější	Vloupání a krádež	50%	2	Pojištění objektu a bezpečnostní opatření (alarm, kamery)

Zdroj: Vlastní zpracování

3.12 Finanční analýza projektu

3.12.1 Financování projektu

Projekt bude financován pomocí vlastních zdrojů a cizího kapitálu. Celkový kapitál na počátku projektu mateřské školy Happy Child činí 1 200 000 Kč a dělí se na 800 000 Kč, které vlastník složí na bankovní účet jako základní kapitál, a cizí kapitál, který činí 400 000 Kč a bude poskytnut bankou ve formě finančního úvěru. Základní kapitál poslouží na pokrytí počátečních investic a z finančního úvěru bude následně financován běžný chod mateřské školy Happy Child.

Tabulka 27: Kapitálová struktura mateřské školy Happy Child

Kapitálová struktura mateřské školy Happy Child	
Základní kapitál	800 000 Kč
Cizí kapitál - úvěr	400 000 Kč
Celkem	1 200 000 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Po důkladné analýze trhu byla pro poskytnutí finančního úvěru vybrána Československá obchodní banka, nebo-li ČSOB, která nabízí poskytnutí finančního úvěru na cokoliv do výše 800 000 Kč s úrokem od 4,9 %. Pro úvěr na 400 000 Kč se splatností do 5ti let (60 měsíců) byla stanovena úroková míra 4,9 %. Celková měsíční fixní anuitní splátka je 7 530 Kč. Dohromady za 5 let bude bance splacená částka ve výši 451 811 Kč. V příloze č. 3 je přiložen detailní splátkový kalendář.

Tabulka 28: Finanční úvěr

Výše úvěru	400 000 Kč
Délka splácení	5 let
Úroková míra	4,90%
Měsíční platba anuitní splátky	7 530 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

3.12.2 Vyčíslení investice

Veškeré investiční náklady projektu jsou uvedeny v následující tabulce č. 29. Součástí počátečních nákladů jsou náklady na podporu prodeje, náklady spojené se stavebními úpravami, náklady na vybavení interiéru a exteriéru mateřské školy a náklady na založení společnosti s ručením omezeným. Níže uvedené položky jsou detailně rozpočítané v předchozích kapitolách této práce.

Tabulka 29: Celkové počáteční náklady

Nákladová položka	Částka (Kč)
Náklady na podporu prodeje	33 000
Stavební úpravy	100 000
Vybavení mateřské školy	461 851
Náklady na založení s.r.o.	8 300
Celkem	603 151

Zdroj: Vlastní zpracování

3.12.3 Odhad nákladů a tržeb

Tabulka 30: Odhad nákladů a tržeb

Rok 2022	Náklady na měsíc (Kč)	Náklady na rok (Kč)	Tržby na měsíc (Kč)	Tržby na rok (Kč)
Optimistický scénář	249 071	1 743 495	289 800	2 028 600
Realistický scénář	242 591	1 698 135	248 400	1 738 800
Pesimistický scénář	233 951	1 637 655	193 200	1 352 400
Rok 2023				
Optimistický scénář	254 178	3 050 135	331 200	3 974 400
Realistický scénář	247 698	2 972 375	289 800	3 477 600
Pesimistický scénář	239 058	2 868 695	234 600	2 815 200
Rok 2024				
Optimistický scénář	262 500	3 150 005	386 400	4 636 800
Realistický scénář	253 860	3 046 325	331 200	3 974 400
Pesimistický scénář	245 220	2 942 645	276 000	3 312 000
Rok 2025				
Optimistický scénář	262 167	3 146 007	386 400	4 636 800
Realistický scénář	262 167	3 146 007	386 400	4 636 800
Pesimistický scénář	253 527	3 042 327	331 200	3 974 400
Rok 2026				
Optimistický scénář	261 817	3 141 806	386 400	4 636 800
Realistický scénář	261 817	3 141 806	386 400	4 636 800
Pesimistický scénář	261 817	3 141 806	386 400	4 636 800

Zdroj: Vlastní zpracování

V příloze č. 4 se nacházejí detailně rozpočítané tržby, které jsou rozdělené na tržby za stravování a na tržby, které jsou placené za služby poskytované mateřskou školou Happy Child.

3.12.4 Výkaz zisků a ztrát

V této kapitole jsou zobrazeny tabulky výkazu zisků a ztrát po dobu prvních pěti let podnikání ve všech třech scénářích.

Tabulka 31: Optimistický scénář - Výkaz zisků a ztrát

Optimistický 2022	2022	2023	2024	2025	2026
Tržby za služby	2 028 600	3 974 400	4 636 800	4 636 800	4 636 800
Režijní náklady	288 750	495 000	495 000	495 000	495 000
Osobní náklady	1 119 237	1 918 692	1 918 692	1 918 692	1 918 692
Náklady na materiál	317 520	622 080	725 760	725 760	725 760
Odpisy	0	0	0	0	0
EBIT	303 093	938 628	1 497 348	1 497 348	1 497 348
Nákladové úroky	17 988	14 363	10 553	6 555	2 354
EBT	285 105	924 265	1 486 795	1 490 793	1 494 994
Daň 19%	54 170	175 610	282 491	283 251	284 049
EAT	230 935	748 655	1 204 304	1 207 542	1 210 945

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 32: Realistický scénář - Výkaz zisků a ztrát

Realistický 2022	2022	2023	2024	2025	2026
Tržby za služby	1 738 800	3 477 600	3 974 400	4 636 800	4 636 800
Režijní náklady	288 750	495 000	495 000	495 000	495 000
Osobní náklady	1 119 237	1 918 692	1 918 692	1 918 692	1 918 692
Náklady na materiál	272 160	544 320	622 080	725 760	725 760
Odpisy	0	0	0	0	0
EBIT	58 653	519 588	938 628	1 497 348	1 497 348
Nákladové úroky	17 988	14 363	10 553	6 555	2 354
EBT	40 665	505 225	928 075	1 490 793	1 494 994
Daň 19%	7 726	95 993	176 334	283 251	284 049
EAT	32 939	409 232	751 741	1 207 542	1 210 945

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 33: Pesimistický scénář - Výkaz zisků a ztrát

Pesimistický 2022	2022	2023	2024	2025	2026
Tržby za služby	1 352 400	2 815 200	3 312 000	3 974 400	4 636 800
Režijní náklady	288 750	495 000	495 000	495 000	495 000
Osobní náklady	1 119 237	1 918 692	1 918 692	1 918 692	1 918 692
Náklady na materiál	211 680	440 640	518 400	622 080	725 760
Odpisy	0	0	0	0	0
EBIT	- 267 267	- 39 132	379 908	938 628	1 497 348
Nákladové úroky	17 988	14 363	10 553	6 555	2 354
EBT	- 285 255	- 53 495	369 355	932 073	1 494 994
Daň 19%	0	0	70 177	177 094	284 049
EAT	- 285 255	- 53 495	299 178	754 979	1 210 945

Zdroj: Vlastní zpracování

3.13 Hodnocení projektu

V této závěrečné kapitole se rozhoduje, zda se projekt bude realizovat či nikoli. Z tohoto důvodu lze tuto kapitolu považovat za jednu z nejdůležitějších.

3.13.1 Čistá současná hodnota (NPV)

V následujících tabulkách č. 34, 35, 36 je vypočítána čistá současná hodnota (NPV) pro všechny tři scénáře projektu. Pro výpočet byly využity hodnoty cash flow a diskontní míry 12 %, která byla zvolena na základě dohody s vedoucím práce.

Tabulka 34: Optimistický scénář – Čistá současná hodnota

NPV - Optimistický	2022	2023	2024	2025	2026
Investice	- 603 151				
EAT+odpisy	230 935	748 655	1 204 304	1 207 542	1 210 945
Mínus úmor	72 372	76 002	79 811	83 810	88 008
CF	158 563	672 653	1 124 493	1 123 732	1 122 937
Diskontované CF	141 574	536 235	800 392	714 152	637 185
Kumulované CF	- 461 577	74 658	875 050	1 589 202	2 226 386
NPV	2 226 386				

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 35: Realistický scénář - Čistá současná hodnota

NPV - Realistický	2022	2023	2024	2025	2026
Investice	- 603 151				
EAT+odpisy	32 939	409 232	751 741	1 207 542	1 210 945
Mínus úmor	72 372	76 002	79 811	83 810	88 008
CF	- 39 433	333 230	671 930	1 123 732	1 122 937
Diskontované CF	- 35 208	265 649	478 266	714 152	637 185
Kumulované CF	- 638 359	- 372 710	105 556	819 708	1 456 893
NPV	1 456 893				

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 36: Pesimistický scénář - Čistá současná hodnota

NPV - Pesimistický	2022	2023	2024	2025	2026
Investice	- 603 151				
EAT+odpisy	- 285 255	- 53 495	299 178	754 979	1 210 945
Mínus úmor	72 372	76 002	79 811	83 810	88 008
CF	- 357 627	- 129 497	219 367	671 169	1 122 937
Diskontované CF	- 319 310	- 103 234	156 141	426 540	637 185
Kumulované CF	- 922 461	-1 025 695	- 869 554	- 443 014	194 171
NPV	194 171				

Zdroj: Vlastní zpracování

3.13.2 Vnitřní výnosové procento (IRR)

Výpočet vnitřního výnosového procenta vychází z hodnot diskontovaného cash flow a diskontní sazby, která je v tomto případě 12 %. Vnitřní výnosové procento uvádí diskontní sazbu, při které se čistá současná hodnota rovná nule. V následující tabulce č. 37 jsou uvedeny hodnoty vnitřního výnosového procenta pro všechny tři scénáře projektu.

Tabulka 37: Vnitřní výnosové procento

Vnitřní výnosové procento	
Optimistický scénář	86%
Realistický scénář	56%
Pesimistický scénář	17%

Zdroj: Vlastní zpracování

3.13.3 Doba návratnosti (PP)

Doba návratnosti představuje dobu, za kterou se vrátí peníze vložené do projektu. Pro výpočet doby návratnosti investice byla použita diskontovaná doba návratnosti, která

pracuje s kumulovaným a diskontovaným cash flow. V následujících třech tabulkách je vypočítaná doba návratnosti pro všechny tři scénáře.

Majitelka mateřské školy Happy Child požaduje návratnost investice do 5 let. Na základě výsledků výpočtu doby návratnosti investice je požadavek majitelky splněn. U optimistické varianty se investice vrátí již ve druhém roce. Podle výsledků realistického scénáře se kapitálové výdaje vložené do projektu vrátí ve třetím roce. U pesimistické varianty se investice vrátí v pátém roce. V uvedených letech dosahuje kumulované cash flow kladných hodnot.

Tabulka 38: Optimistický scénář - Doba návratnosti

Optimistický	Diskontované CF	Kumulované CF
0	- 603 151	- 603 151
1	141 574	- 461 577
2	536 235	74 658
3	800 392	875 050
4	714 152	1 589 202
5	637 185	2 226 386

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 39: Realistický scénář - Doba návratnosti

Realistický	Diskontované CF	Kumulované CF
0	- 603 151	- 603 151
1	- 35 208	- 638 359
2	265 649	- 372 710
3	478 266	105 556
4	714 152	819 708
5	637 185	1 456 893

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 40: Pesimistický scénář - Doba návratnosti

Pesimistický	Diskontované CF	Kumulované CF
0	- 603 151	- 603 151
1	- 319 310	- 922 461
2	- 103 234	-1 025 695
3	156 141	- 869 554
4	426 540	- 443 014
5	637 185	194 171

Zdroj: Vlastní zpracování

3.14 Závěrečné zhodnocení

Na základě teoretické části byl vypracován projekt na založení soukromé mateřské školy a následně byla provedena studie proveditelnosti.

Na základě analýzy trhu, která byla provedena pomocí marketingového výzkumu v podobě dotazníkového šetření, vyplynulo, že lidé vyžadují individuální přístup v předškolní výuce svého dítěte a vnímají rozdíl v kvalitě výuky ve státní a soukromé mateřské škole. Z dotazníkového šetření také plyne, že zájem o založení soukromé mateřské školky v obci Vysoký Újezd je velký.

Další částí analýzy trhu byla podrobná analýza konkurence, kde bylo zjištěno, že v blízkém okolí obce Vysoký Újezd se nachází několik mateřských škol, kdy se ve většině případů jedná o státní zařízení, která mají nedostačující kapacitu. Nejbližší se konceptu soukromé mateřská škola Happy Child podobá soukromá mateřská škola KinderGarden a Anglicko-česká školka a jesle Flupík Rudná, které jsou o poznání dražší než soukromá mateřská školka Happy Child. Tyto konkurenční soukromé mateřské školy se nenachází v tak krásném prostředí a nenabízí příliš velké množství zájmových kroužků, jako tomu je u navrhované soukromé mateřské školy Happy Child.

Na finanční analýzu projektu je nahlíženo z pohledu tří scénářů. Jedná se o optimistický scénář, realistický scénář a pesimistický scénář. Každý ze scénářů má vytyčené předpoklady, na základě nichž je stanoven odhad tržeb a nákladů či obsazenost kapacity mateřské školy.

Finanční ukazatel čisté současné hodnoty v optimistické variantě scénáře tvoří v pátém roce podnikání kladnou hodnotu, která je ve výši 2 226 386 Kč, tím je splněna podmínka pro přijetí projektu, jelikož je hodnota NPV vyšší než nula. Vnitřní výnosové procento v případě optimistického scénáře činí hodnotu 86 % po dobu pěti let životnosti projektu. Podmínkou pro přijetí projektu je předpoklad, že IRR je vyšší než diskontní sazba, která byla v tomto projektu stanovena na 12%, podmínka je tedy splněna a projekt je vhodný pro přijetí. Doba návratnosti investice, která v tomto projektu činila 603 151 Kč, je v případě optimistického scénáře dosažena ve druhém roce.

V realistické variantě scénáře tvoří v pátém roce podnikání ukazatel čisté současné hodnoty také kladnou hodnotu, která je ve výši 1 456 893 Kč, tím je také splněna podmínka pro přijetí projektu, jelikož je hodnota NPV vyšší než nula. Vnitřní výnosové procento v případě realistického scénáře je 56 % po dobu pěti let životnosti projektu. Projekt i v tomto ohledu splňuje podmínku pro přijetí investice, jelikož je hodnota IRR vyšší než diskontní sazba, která je v tomto projektu stanovena na 12%. Doba

návratnosti investice, která je u tohoto projektu vyčíslena na 603 151 Kč, je v případě realistického scénáře dosažena ve třetím roce.

I hodnoty pesimistické varianty scénáře jsou kladné. Ukazatel čisté současné hodnoty činí 194 171 Kč v pátém roce podnikání. Ukazatel NPV je vyšší než nula, tedy je splněna podmínka pro přijetí projektu. Vnitřní výnosové procento v případě pesimistického scénáře je 17 %, zde je také splněna podmínka pro přijetí projektu, jelikož je hodnota IRR vyšší než hodnota diskontní sazby, která je v tomto projektu stanovena na 12 %. Doba návratnosti investice je v případě pesimistického scénáře dosažena v pátém roce.

Závěr

Cílem této diplomové práce bylo zpracování studie proveditelnosti a následné vyhodnocení realizovatelnosti vybraného projektu, tedy založení soukromé mateřské školky v obci Vysoký Újezd.

Diplomová práce byla rozdělena na část teoretickou a část praktickou. Teoretická část pomocí odborných poznatků čerpaných z literatury vymezuje problematiku projektového řízení a jeho historii, definuje projekt, jeho rysy a životní cyklus, shrnuje kritéria úspěchu projektu a řízení rizik, která jsou s projektem spojena. Následně je přiblíženo téma samotné studie proveditelnosti, kde je vymezena struktura, která slouží jako podklad pro zpracování studie proveditelnosti v praktické části diplomové práce.

Praktická část diplomové práce, tedy studie proveditelnosti, je zpracovaná na základě poznatků získaných z teoretické části, které jsou aplikovány na realizaci soukromé mateřské školky. Praktická část se věnuje hlavnímu cíli diplomové práce.

Mezi nejobsáhlejší a zároveň nejdůležitější kapitoly patří „Analýza trhu a marketingové strategie“. Z analýzy prostředí vyplývá, že rodiče vyžadují individuální přístup v předškolní výuce svého dítěte, celkem 108 (79 %) respondentů vyžaduje individuální a profesionální péči v předškolní výuce svého dítěte a vníma rozdíl v kvalitě výuky ve státní a soukromé mateřské škole, celkem 106 (77 %) respondentů se přiklání k názoru, že jistý rozdíl ve výuce ve státní mateřské škole a soukromé mateřské škole je. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že zájem o založení soukromé mateřské školy v obci Vysoký Újezd je velký, celkem 122 (89 %) respondentů projevilo zájem o otevření nové soukromé mateřské školy.

Dále byla provedena detailní analýza konkurence v blízkém okolí obce Vysoký Újezd, při které bylo zjištěno, že se v okolí nachází několik mateřských školek, kdy se ve většině případů jedná o státní zařízení. Nejblíže se konceptu soukromé mateřské školy Happy Child podobají pouze dvě soukromé mateřské školy v blízkém okolí.

Z provedené PEST analýzy vyplývá, že podnik se musí řídit zákony a legislativou, která jsou v České republice ve spojitosti s provozem mateřské školy povinné. Dále byly zkoumány ekonomické faktory, které jsou v posledním roce značně ovlivněny pandemií COVID-19. Na základě analýzy sociálních faktorů byl zjištěn velký nárůst počtu obyvatel v obci Vysoký Újezd, který je předpokládán i v následujících letech, jelikož se jedná o obec s rozmáhající se rezidenční zástavbou.

Pomocí SWOT analýzy bylo zjištěno, že mezi hlavní silné stránky soukromé mateřské školy patří lokalita, individuální přístup, moderní prostředí, nadstandardní výuka cizích

jazyků a zájmové kroužky. Naopak hrozbou pro soukromou mateřskou školu je nově přichozí konkurence na trh a cena školného zvolena konkurencí.

K zabezpečení plynulého provozu soukromé mateřské školy Happy Child je potřeba šest zaměstnanců, kdy se třemi zaměstnanci bude uzavřena pracovní smlouva na plný úvazek, jeden zaměstnanec bude pracovat na zkrácený úvazek a s dalšími dvěma zaměstnanci bude uzavřena dohoda o provedení práce.

Dle stanoveného implementačního plánu bude založení soukromé mateřské školy Happy Child trvat celkem 3 měsíce, pakliže bude dodržen časový plán projektu, soukromá mateřská škola Happy Child bude připravena k uvedení do provozu od června 2022.

Při realizaci projektu je nutné brát v úvahu rizika, která jsou s tímto projektem spojena. Mezi rizika s největší pravděpodobností výskytu patří vládní opatření, která jsou v tomto případě aktuální v souvislosti s pandemií COVID-19, nově přichozí konkurence a nedostatečné množství kvalifikovaných pedagogů. Mezi rizika, která mají největší dopad na projekt, jsou opět vládní opatření, růst cen nájemného, růst mzdových nákladů, nízká poptávka a nedostatečné množství kvalifikovaných pedagogů. Je nutné již od začátku realizace tohoto projektu s těmito riziky pracovat a eliminovat jejich dopady.

Ze závěru ekonomické analýzy projektu založení soukromé mateřské školy vyplývá, že projekt lze doporučit k realizaci. Ekonomické výsledky optimistického, realistického i pesimistického scénáře jsou zcela vyhovující a příznivé a jsou splněny podmínky pro přijetí projektu. Dle realistického scénáře, který je nejpravděpodobnější, je projekt rentabilní s vysokým vnitřním výnosovým procentem a kladnou čistou současnou hodnotou. Doba návratnosti projektu je nižší než jeho doba životnosti. Autorka této studie proveditelnosti též doporučuje projekt k realizaci, jelikož na základě vlastních poznatků z prostředí obce Vysoký Újezd, kde vyrůstala a žije zde, měla možnost prostředí a potřeby sociální vybavenosti obce zhodnotit na základě vlastní zkušenosti.

Seznam použité literatury

ČIŽINSKÁ, Romana. *Základy finančního řízení podniku*. Praha: Grada Publishing, 2018. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0194-8.

DOLANSKÝ, Václav, Vladimír MĚKOTA a Vladimír NĚMEC. *Projektový management*. Praha: Grada, 1996. ISBN 80-7169-287-5.

DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO. *Projektový management podle IPMA*. Praha: Grada, 2009. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2848-3.

DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO. *Projektový management podle IPMA. 2., aktualiz. a dopl. vyd.* Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4275-5.

DĚDINA, Jiří, Jiří Odcházal. *Management a moderní organizování firmy*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-2149-1.

FIALA, Petr. *Řízení projektů. Vyd. 2., přeprac.* Praha: Oeconomica, 2008. ISBN 978-80-245-1413-0.

FORET, M. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3432-0.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2005. Expert (Grada). ISBN 80-247-0939-2.

GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. *Analýza v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-2621-9.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd.* Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

KOTLER, P., a kol. *Moderní marketing*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, P., KELLER, L. K. *Marketing Management*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

KUNCOVÁ, Martina, Jakub NOVOTNÝ a Radek STOLÍN. *Techniky projektového řízení a finanční analýza projektů nejen pro ekonomy*. I. vydání. Praha: Ekopress, 2016. ISBN 978-80-87865-26-2.

NĚMEC, Vladimír. *Projektový management*. Praha: Grada, 2002. Poradce. ISBN 80-247-0392-0.

NÝVLTOVÁ, Romana a Pavel Marinič. *Finanční řízení podniku*. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-274-3158-2

ROSENAU, Milton D. *Řízení projektů*. Vyd. 3. Brno: Computer Press, c2007. Business books. ISBN 978-80-251-1506-0.

ŘEHÁČEK, Petr. *Projektové řízení podle PMI*. Praha: Ekopress, 2013. ISBN 978-80-86929-90-3.

SEDLÁČKOVÁ, H., BUCHTA, K. *Strategická analýza*. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 978-807-1793-670.

SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. 2. aktualizované vydání. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1830-6

SMEJKA, Vladimír a Karel RAIS. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 3., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3051-6.

SCHOLLEOVÁ, Hana. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0413-0.

SVOBODOVÁ, Ivana a Michal Andera. *Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.

SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3611-2

SYNEK, Miroslav a Eva Kislingová. *Podniková ekonomika*. 5. vydání. Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-336-3

ŠTĚDRŮŇ, Bohumír, Eva ČÁSLAVOVÁ, Miroslav FORET, Václav STŘÍTESKÝ a Jan ŠÍMA. *Mezinárodní marketing*. V Praze: C.H. Beck, 2018. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-441-4.

TAUŠL PROCHÁZKOVÁ, Petra a Eva Jelínková. *Podniková ekonomika - klíčové oblasti*. Praha: Grada Publishing, 2018. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0689-9.

VYTLAČIL, Dalibor. *Projektové řízení a řízení projektů*. Praha: Česká technika – nakladatelství ČVUT, 2008. ISBN 978-80-01-04001-0.

Internetové zdroje

Mateřská škola Vysoký Újezd. [online]. [cit. 2021-03-14]. Dostupné z:
<https://www.zsvysokyujezd.cz/matrska%2Dskola/ds-1022/p1=1002>

Mateřská škola Nučice. [online]. [cit. 2021-03-14]. Dostupné z:
<https://www.zs-nucice.cz/matrska-skola/aktuality/>

Mateřská škola KUŘÁTKA. [online]. [cit. 2021-03-14]. Dostupné z:
<https://mskuratka-nucice.webnode.cz>

Mateřská škola Tachlovice. [online]. [cit. 2021-03-14]. Dostupné z:
<https://www.skolatachlovice.net/p/matrska-skola.html>

Mateřská škola Rudná. [online]. [cit. 2021-03-14]. Dostupné z:
<https://www.msrudna.cz>

KinderGarden. [online]. [cit. 2021-03-14]. Dostupné z:
<https://www.kindergarten.cz>

Flupík Rudná. [online]. [cit. 2021-03-14]. Dostupné z:
<http://www.flupikrudna.cz>

U Rybiček. [online]. [cit. 2021-03-14]. Dostupné z:
<http://www.urybicek.net>

Míra inflace. [online]. [cit. 2021-02-10]. Dostupné z:
<https://www.kurzy.cz/zpravy/578743-mira-inflace-v-cr-v-lednu-2021/>

Vývoj HDP. [online]. [cit. 2021-02-10]. Dostupné z:
<https://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/?imakroGraphFrom=1.1.2011>

Míra nezaměstnanosti. [online]. [cit. 2021-02-10]. Dostupné z:
<https://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/>

Průměrná hrubá mzda. [online]. [cit. 2021-02-10]. Dostupné z:
<https://www.czso.cz/csu/xs/prumerna-hruba-mesicni-mzda-ve-3-ctvrtletí-2020>

Obyvatelé Vysoký Újezd. [online]. [cit. 2021-02-18]. Dostupné z:
<https://www.mistopisy.cz/pruvodce/obec/1605/vysoky-ujezd/pocet-obyvatel/>

Míra nezaměstnanosti Středočeský kraj. [online]. [cit. 2021-02-10]. Dostupné z:
<https://www.czso.cz/csu/czso/aktualniinformace>

Mateřská dovolená. [online]. [cit. 2021-02-10]. Dostupné z:
https://ictrevue.ihned.cz/c3-66479160-0ICT00__d-66479160-matky-se-z-rodicovske-dovolene-vraceji-do-prace-rychleji-nez-v-minulosti

Mapa Vysoký Újezd. [online]. [cit. 2021-02-09]. Dostupné z:
<https://www.google.com/maps/place/Na+Panském,+267+16+Vysoký+Újezd/@49.993809,14.1965126,15z/data=!4m5!3m4!1s0x470bbce98c3ecf99:0x670d268892081055!8m2!3d49.9932814!4d14.2138289>

Vladeko. [online]. [cit. 2021-03-23]. Dostupné z:
<https://www.vladeko.cz>

Makro distribuce. [online]. [cit. 2021-03-23]. Dostupné z:
<https://www.makro.cz/o-makro>

Lokki. [online]. [cit. 2021-03-23]. Dostupné z:
https://www.lokki.cz/reseni-na-miru-kategorie?id=8&block=1&gclid=Cj0KCQjwo-aCBhC-ARIsAAkNQiv7ktO9YIFHNCYMI43TVzxWx-pGzdVryZXz28JsEKZHLuHF-p9iKgaAsJFEALw__wCB

Notářská kancelář. [online]. [cit. 2021-03-24]. Dostupné z:
<https://www.notarfianova.cz/agendy/?site=s1e0>

Logo Mateřské školy Happy Child. [online]. [cit. 2021-03-24]. Dostupné z:
https://www.pinclipart.com/pindetail/ibxJRix__children-logo-png-children-vector-png-clipart/

Seznam obrázků

Obrázek 1: Trojimperativ.....	10
Obrázek 2: Etapy života projektu.....	12
Obrázek 3: PESTLE analýza	19
Obrázek 4: SWOT analýza	20
Obrázek 5: Příklad organizační struktury.....	27
Obrázek 6: Ganttův diagram.....	30
Obrázek 7: Logo Mateřské školy Happy Child.....	42
Obrázek 8: Velká hrací sestava Vladeko 3.....	71
Obrázek 9: Lokalita Mateřské školy Happy Child.....	73
Obrázek 10: Organizační struktura Mateřské školy Happy Child	76

Seznam tabulek

Tabulka 1: Shrnutí investičních nákladů	39
Tabulka 2: Ekonomické zhodnocení projektu	39
Tabulka 3: Meziroční vývoj HDP v %	53
Tabulka 4: Vývoj počtu obyvatel v obci Vysoký Újezd	54
Tabulka 5: Anglicko-česká škola a jesle Flupík Rudná - školné	58
Tabulka 6: Mateřská škola U Rybiček - školné	59
Tabulka 7: SWOT analýza	61
Tabulka 8: Scénář poptávky pro 1.rok	64
Tabulka 9: Scénář poptávky pro 2.rok	64
Tabulka 10: Scénář poptávky pro 3.rok	65
Tabulka 11: Denní program mateřské školy	66
Tabulka 12: Cena školné v mateřské škole Happy Child	67
Tabulka 13: Cena stravného v mateřské škole Happy Child	68
Tabulka 14: Náklady na podporu prodeje	69
Tabulka 15: Ukázka jídelníčku – suroviny	70
Tabulka 16: Dodavatelé mateřské školy Happy Child	72
Tabulka 17: Náklady na stavební úpravy	74
Tabulka 18: Vybavení Mateřské školy	75
Tabulka 19: Náklady na založení s.r.o.	77
Tabulka 20: Optimistický scénář - náklady na stravování	77
Tabulka 21: Realistický scénář - náklady na stravování	78
Tabulka 22: Pesimistický scénář - náklady na stravování	78

Tabulka 23: Režijní náklady.....	78
Tabulka 24: Mzdové náklady.....	80
Tabulka 25: Ganttův diagram	82
Tabulka 26: Analýza rizik	83
Tabulka 27: Kapitálová struktura mateřské školy Happy Child	84
Tabulka 28: Finanční úvěr	84
Tabulka 29: Celkové počáteční náklady	85
Tabulka 30: Odhad nákladů a tržeb	85
Tabulka 31: Optimistický scénář - Výkaz zisků a ztrát.....	86
Tabulka 32: Realistický scénář - Výkaz zisků a ztrát.....	86
Tabulka 33: Pesimistický scénář - Výkaz zisků a ztrát	87
Tabulka 34: Optimistický scénář – Čistá současná hodnota.....	87
Tabulka 35: Realistický scénář - Čistá současná hodnota.....	88
Tabulka 36: Pesimistický scénář - Čistá současná hodnota	88
Tabulka 37: Vnitřní výnosové procento	88
Tabulka 38: Optimistický scénář - Doba návratnosti	89
Tabulka 39: Realistický scénář - Doba návratnosti	89
Tabulka 40: Pesimistický scénář - Doba návratnosti.....	89

Seznam grafů

Graf 1: Kolik máte děti?	44
Graf 2: Vyžadujete individuální přístup v předškolní výuce Vašeho dítěte?	45
Graf 3: Myslíte si, že je velký rozdíl v kvalitě výuky ve státní a soukromé mateřské škole?	45
Graf 4: Kdyby v místě Vašeho bydliště byla soukromá mateřská škola, přihlásil/a by jste tam své dítě?.....	46
Graf 5: Podle jakých faktorů se rozhodujete při výběru mateřské školy pro Vaše dítě?	47
Graf 6: Jaká je podle Vašeho názoru adekvátní částka měsíčního školného v mateřské škole?	47
Graf 7: Jaký druh předškolní péče by jste využil/a pro své dítě?	48
Graf 8: Kolikrát týdně by jste využil/a služeb mateřské školy?	49
Graf 9: Jaký světový jazyk by jste preferoval/a při výuce v mateřské škole?	49
Graf 10: Jaké kroužky či výukové programy by jste upřednostňoval/a v mateřské škole?	50
Graf 11: Uvítal/a by jste otevření nové soukromé mateřské školy v obci Vysoký Újezd?	51
Graf 12: Vývoj průměrné míry inflace v České republice	52
Graf 13: Vývoj nezaměstnanosti v České republice	53

Seznam příloh

Příloha číslo 1: Dotazník	105
Příloha číslo 2: Rozvrh zájmových aktivit.....	106
Příloha číslo 3: Splátkový kalendář.....	107
Příloha číslo 4: Optimistický scénář – Tržby	108
Příloha číslo 5: Realistický scénář – Tržby	108
Příloha číslo 6: Pesimistický scénář – Tržby.....	108

Dotazníkové šetření

Dobrý den,

ráda bych se Vám představila. Jmenuji se Tereza Kuklová a studuji poslední ročník magisterského studia na Českém vysokém učení technickém v Praze. Právě v těchto dnech pracuji na své závěrečné práci, diplomové práci na téma studie proveditelnosti – Založení soukromé mateřské školky. Pro svůj projekt jsem si vybrala realizaci soukromé mateřské školky v lokalitě, která mi je blízká stejně jako Vám, je to obec Vysoký Újezd. V této práci se zaměřuji na faktory, které by mohli ovlivnit založení a následující provoz soukromé mateřské školy v této obci a ráda bych Vás tímto poprosila o vyplnění krátkého dotazníku, který si klade za cíl zjistit veřejné mínění o samotné výstavbě soukromé mateřské školy v této lokalitě, preferenci zájmových kroužků či finanční možnosti občanů na pokrytí nákladů spojené s poplatky za školku.

Předem moc děkuji za Vaše odpovědi a Váš názor.

Krásný zbytek dne.

Tereza Kuklová

1) Pohlaví

- Žena
- Muž

2) Jaký je Váš věk?

- do 18 let
- 18-25 let
- 26-35 let
- 36-45 let
- 46-55 let
- 56 a více let

3) Kolik máte dětí?

- Žádné
- 1
- 2
- 3
- 4
- více než 4

4) Vyžadujete individuální přístup v předškolní výuce Vašeho dítěte?

- Ano
- Spíše ano
- Ne
- Spíše ne

- 5) Myslíte si, že je velký rozdíl v kvalitě výuky ve státní a soukromé mateřské škole?
- Ano
 - Spíše ano
 - Ne
 - Spíše ne
- 6) Kdyby v místě Vašeho bydliště byla soukromá mateřská škola, přihlásil/a by jste tam svoje dítě?
- Ano
 - Spíše ano
 - Ne
 - Spíše ne
- 7) Podle jakých faktorů se rozhodujete při výběru mateřské školy pro Vaše dítě?
- Recenze a historie školy
 - Cena školného
 - Prostředí, lokalita
 - Zájmové kroužky
 - Výuka cizích jazyků
 - Profesionalita pedagogického sboru
 - Vzdálenost od místa bydliště
- 8) Jaká je podle Vašeho názoru adekvátní částka měsíčního školného v mateřské škole?
- Méně než 5 000
 - 5 000 – 6 500
 - 6 500 – 8 500
 - 8 500 – 10 000
 - i více než 10 000
- 9) Jaký druh předškolní péče by jste využil/a pro své dítě?
- Celodenní
 - Dopolední
 - Odpolední
- 10) Kolikrát týdně by jste využil/a služeb mateřské školy?
- 1x týdně
 - 2x týdně
 - 3x týdně
 - 4x týdně
 - 5x týdně
- 11) Jaký světový jazyk by jste preferoval/a při výuce v mateřské škole?
- Anglický jazyk
 - Španělský jazyk
 - Německý jazyk
 - Ruský jazyk
 - Jiný

12) Jaké kroužky či výukové programy by jste upřednostňoval/a v mateřské škole?

- Hudební výchova pro nejmenší
- Taneční a pohybový kroužek
- Jóga pro nejmenší
- Kroužek pro malé šikuly/kutily
- Zdravotní cvičení
- Vědecký kroužek
- Keramika pro nejmenší
- Divadelní a dramatický kroužek
- Malý kuchař
- Malý motorista
- Poznáváme zvířata

13) Uvítali by jste otevření soukromé mateřské školy v obci Vysoký Újezd?

- Ano
- Spíše ano
- Ne
- Spíše ne

Příloha číslo 1: Dotazník

Rozvrh zájmových aktivit

Den v týdnu	Čas	Zájmovová aktivita
Pondělí	10:00 – 11:00	Malý šikula
Pondělí	14:00 – 15:00	Taneční a pohybové kroužky
Úterý	10:00 – 11:00	Zdravotní cvičení
Úterý	14:00 – 15:00	Cizí jazyk
Středa	10:00 – 11:00	Poznáváme zvířátka
Středa	14:00 – 15:00	Cizí jazyk
Čtvrtek	10:00 – 11:00	Hudební výchova
Čtvrtek	14:00 – 15:00	Cizí jazyk
Pátek	10:00 – 11:00	Jóga pro nejmenší
Pátek	14:00 – 15:00	Cizí jazyk

Příloha číslo 2: Rozvrh zájmových aktivit

Splátkový kalendář

Rok	Měsíc	Počáteční hodnota	Úrok	Úmor	Konečná hodnota
1	1	400 000	1 633	5 897	394 103
1	2	394 103	1 609	5 921	388 182
1	3	388 182	1 585	5 945	382 237
1	4	382 237	1 561	5 969	376 268
1	5	376 268	1 536	5 994	370 274
1	6	370 274	1 512	6 018	364 256
1	7	364 256	1 487	6 043	358 213
1	8	358 213	1 463	6 067	352 145
1	9	352 145	1 438	6 092	346 053
1	10	346 053	1 413	6 117	339 936
1	11	339 936	1 388	6 142	333 794
1	12	333 794	1 363	6 167	327 627
2	1	327 627	1 338	6 192	321 434
2	2	321 434	1 313	6 218	315 217
2	3	315 217	1 287	6 243	308 974
2	4	308 974	1 262	6 269	302 705
2	5	302 705	1 236	6 294	296 411
2	6	296 411	1 210	6 320	290 091
2	7	290 091	1 185	6 346	283 746
2	8	283 746	1 159	6 372	277 374
2	9	277 374	1 133	6 398	270 976
2	10	270 976	1 106	6 424	264 553
2	11	264 553	1 080	6 450	258 103
2	12	258 103	1 054	6 476	251 627
3	1	251 627	1 027	6 503	245 124
3	2	245 124	1 001	6 529	238 595
3	3	238 595	974	6 556	232 039
3	4	232 039	947	6 583	225 456
3	5	225 456	921	6 610	218 846
3	6	218 846	894	6 637	212 210
3	7	212 210	867	6 664	205 546
3	8	205 546	839	6 691	198 855
3	9	198 855	812	6 718	192 137
3	10	192 137	785	6 746	185 392
3	11	185 392	757	6 773	178 618
3	12	178 618	729	6 801	171 818
4	1	171 818	702	6 829	164 989
4	2	164 989	674	6 856	158 132
4	3	158 132	646	6 884	151 248
4	4	151 248	618	6 913	144 335
4	5	144 335	589	6 941	137 395
4	6	137 395	561	6 969	130 425
4	7	130 425	533	6 998	123 428
4	8	123 428	504	7 026	116 402
4	9	116 402	475	7 055	109 347
4	10	109 347	446	7 084	102 263
4	11	102 263	418	7 113	95 150
4	12	95 150	389	7 142	88 009
5	1	88 009	359	7 171	80 838
5	2	80 838	330	7 200	73 638
5	3	73 638	301	7 229	66 408
5	4	66 408	271	7 259	59 149
5	5	59 149	242	7 289	51 861
5	6	51 861	212	7 318	44 542
5	7	44 542	182	7 348	37 194
5	8	37 194	152	7 378	29 816
5	9	29 816	122	7 408	22 407
5	10	22 407	91	7 439	14 969
5	11	14 969	61	7 469	7 500
5	12	7 500	31	7 500	0

Příloha číslo 3: Splátkový kalendář

Zdroj: Vlastní zpracování

Detailně rozpočítané tržby

Optimistický	2022	2023	2024	2025	2026
Počet žáků	21	24	28	28	28
Počet měsíců	7	12	12	12	12
Celodenní	13	14	17	17	17
Odpo/dopo	8	10	11	11	11
Tržby za žáky ve školce	1 711 080	3 352 320	3 911 040	3 911 040	3 911 040
Tržby za placení stravného	317 520	622 080	725 760	725 760	725 760
Celkem	2 028 600	3 974 400	4 636 800	4 636 800	4 636 800

*Příloha číslo 4: Optimistický scénář – Tržby
Zdroj: Vlastní zpracování*

Realistický	2022	2023	2024	2025	2026
Počet žáků	18	21	24	28	28
Počet měsíců	7	12	12	12	12
Celodenní	11	13	14	17	17
Odpo/dopo	7	8	10	11	11
Tržby za žáky ve školce	1 466 640	2 933 280	3 352 320	3 911 040	3 911 040
Tržby za placení stravného	272 160	544 320	622 080	725 760	725 760
Celkem	1 738 800	3 477 600	3 974 400	4 636 800	4 636 800

*Příloha číslo 5: Realistický scénář – Tržby
Zdroj: Vlastní zpracování*

Pesimistický	2022	2023	2024	2025	2026
Počet žáků	14	17	20	24	28
Počet měsíců	7	12	12	12	12
Celodenní	8	10	12	14	17
Odpo/dopo	6	7	8	10	11
Tržby za žáky ve školce	1 140 720	2 374 560	2 793 600	3 352 320	3 911 040
Tržby za placení stravného	211 680	440 640	518 400	622 080	725 760
Celkem	1 352 400	2 815 200	3 312 000	3 974 400	4 636 800

*Příloha číslo 6: Pesimistický scénář – Tržby
Zdroj: Vlastní zpracování*

Evidence výpůjček

Prohlášení:

Dávám svolení k půjčování této diplomové práce. Uživatel potvrzuje svým podpisem, že bude tuto práci řádně citovat v seznamu použité literatury.

Jméno a příjmení: Tereza Kuklová

V Praze dne: 29. 04. 2021

Podpis:

Jméno	Oddělení/ Pracoviště	Datum	Podpis