

Univerzita Palackého v Olomouci

Fakulta tělesné kultury



---

Fakulta  
tělesné kultury

**PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR**  
**Založení soukromé mateřské školy**

Bakalářská práce

Autor: Michaela Chudějová

Studijní program: Rekreatologie-pedagogika volného času

Vedoucí práce: Ing. Vladimír Hobza

Olomouc 2022



**Bibliografická identifikace****Jméno autora:** Michaela Chudějová**Název práce:** Podnikatelský záměr – založení soukromé mateřské školy**Vedoucí práce:** Ing. Vladimír Hobza**Pracoviště:** Katedra rekreologie**Rok obhajoby:** 2022**Abstrakt:**

Tématem bakalářské práce je zpracování podnikatelského záměru na založení soukromé mateřské školy Tulipánek s.r.o. na Hutisku-Solanec. Práce pojednává o podnikatelském plánu, jeho teoretickém vymezení a praktickém zpracování. V teoretické části se práce zabývá problematikou podnikání, legislativou a jakým způsobem se tvoří podnikatelský záměr. Zaměřuje se také na předškolní výchovu a vzdělávání, Montessori pedagogiku a výchovu v přírodě. Na základě anketního šetření spolu s analýzou trhu, SWOT analýzou, personálním zajištěním, marketingovou strategií a finančním plánem je vytvořen konkrétní podnikatelský plán obsažený v praktické části práce. Výsledkem práce je potvrzení zájmu o založení soukromé mateřské školy na Hutisku-Solanec a zpracování reálného finančního rozpočtu v následujících letech potenciálního provozu.

**Klíčová slova:** mateřská škola, podnikatelský plán, alternativní vzdělávání, Montessori, Lesní MŠ, finanční plán

Souhlasím s půjčováním práce v rámci knihovních služeb.

**Bibliographical identification**

**Author:** Michaela Chudějová  
**Title:** Business plan - establishing a private kindergarten

**Supervisor:** Ing. Vladimír Hobza  
**Department:** Department of Recreation and Leisure Studies  
**Year:** 2022

**Abstract:**

The topic of this bachelor thesis is the business plan for founding a private preschool Tulipánek s.r.o. in Hutisko-Solanec. This paper discusses the business plan, its theoretical limitations, and possible practical elaboration. In the theoretical part, this paper goes through the problematics of business, legislation, and the way business plan is made. It focuses on preschool education and upbringing as well as the Montessori method and the use of nature for one's upbringing. The practical part of this paper presents a specific business plan based on a survey together with market analysis, SWOT analysis, staffing, marketing strategy, and financial plan. The outcome of this thesis is the confirmation of interest in founding a private preschool in Hutisko-Solanec and insight into a realistic budget for the first years of possible service.

**Keywords:** kindergarten, business plan, alternative education, Montessori, Forest kindergarten, financial plan

I agree the thesis paper to be lent within the library service.



Prohlašuji, že jsem tuto práci zpracovala samostatně pod vedením Ing. Vladimíra Hobzy, uvedla všechny použité literární a odborné zdroje a dodržovala zásady vědecké etiky.

V Olomouci dne 30. června 2022

.....

Nejdříve bych ráda poděkovala vedoucímu práce Ing. Vladimíru Hobzovi za odborné rady a cenné připomínky, které mi byly nápomocné při zpracování práce. Současně bych ráda poděkovala také rodině a všem blízkým osobám, které mi byli velkou podporou při vytváření práce.

# OBSAH

Obsah .....	7
1 Úvod .....	10
2 Přehled poznatků .....	12
2.1 Úvod do teoretické části předškolního vzdělávání.....	12
2.1.1 Mateřská škola.....	12
2.1.2 Obecná pedagogika .....	13
2.1.3 Předškolní pedagogika .....	13
2.1.4 Alternativní školství .....	14
2.1.5 Montessori pedagogika .....	15
2.1.6 Lesní mateřská škola .....	16
2.1.7 Rámcový vzdělávací program .....	18
2.2 Úvod do teoretické části podnikání.....	19
2.2.1 Definice podnikání.....	19
2.2.2 Podnikatelský záměr .....	19
2.2.3 Založení živnostenského oprávnění.....	21
2.2.4 Založení společnosti s ručením omezeným .....	21
2.2.5 Analýza trhu .....	22
2.2.6 Konkurenční prostředí .....	22
2.2.7 SWOT analýza .....	23
2.2.8 Anketní šetření.....	23
2.2.9 Personální zajištění .....	24
2.2.10 Financování společnosti – zdroje.....	24
2.2.11 Analýza rizik .....	26
2.2.12 Založení soukromé mateřské školy.....	26
2.2.13 Legislativa k založení soukromé mateřské školy.....	27
3 Cíle.....	30
3.1 Hlavní cíl.....	30
3.2 Dílčí cíle.....	30
3.3 Výzkumné otázky.....	30
4 Metodika .....	31
4.1 Personální zajištění.....	31

4.2	Analýza trhu .....	32
4.2.1	Anketní šetření.....	32
4.2.2	Analýza konkurence .....	32
4.3	Marketingová strategie.....	32
4.4	Finanční plán .....	33
4.5	SWOT analýza .....	33
4.6	Analýza rizik .....	34
5	Výsledky .....	35
5.1	Popis podniku.....	35
5.2	Personální zajištění .....	41
5.3	Analýza trhu .....	42
5.3.1	Anketní šetření.....	43
5.3.2	Konkurenční prostředí .....	47
5.4	SWOT analýza a vyhodnocení .....	48
5.5	Dodavatel obědů.....	49
5.6	Marketingová strategie.....	50
5.7	Finanční plán .....	50
5.7.1	Zakladatelský rozpočet.....	50
5.7.2	Zahajovací rozvaha.....	51
5.7.3	Finanční podpora – dotace .....	52
5.7.4	Přehled předpokládaných výdajů na první rok provozu .....	52
5.7.5	Přehled předpokládaných příjmů na první rok provozu .....	52
5.7.6	Přehled příjmů a výdajů za rok 2023-2025 .....	53
5.7.7	Pesimistická varianta.....	54
5.7.8	Reálná varianta .....	54
5.7.9	Optimistická varianta .....	55
5.8	Analýza rizik .....	55
5.9	Časový harmonogram plánování na realizaci projektu.....	56
6	Diskuse.....	57
6.1	Výsledky výzkumných otázek.....	58
6.2	Diplomové práce na podobné téma .....	59
7	Závěry .....	60

8	Souhrn .....	61
9	Summary .....	62
10	Referenční seznam .....	63
11	Přílohy.....	67
	11.1 Příloha 1: Anketní šetření k založení soukromé MŠ na Hutisku-Solanec .....	67
	11.2 Příloha 2: Konkrétní rozpis cen pořízeného majetku včetně DPH.....	70

# 1 ÚVOD

Počínaje školním rokem 2017/2018 se v České republice zavedla povinná předškolní docházka od 5 let dítěte. Pojem tradičního předškolního vzdělávání v České republice je neustále stěžejním konceptem, ovšem naproti tomu existuje mnoho dalších výchovných směrů předškolní výchovy, které se stávají čím dál modernější, známější a žádanější. Obzvláště díky komplexnímu rozvoji dítěte po stránce kognitivní, postojové, psychomotorické a z velké části přispívající k rozvoji praktických dovedností.

S postupem času se pedagogika začala více zaměřovat na předškolní výchovu, díky čemuž došlo k většímu rozšíření alternativních způsobů výchovy a vzdělávání, které se snaží o to, aby pobyt dítěte ve školce nebyl pouze o tom, že jej zde rodiče odloží, ovšem může sloužit k celkovému rozvoji dítěte. Tato myšlenka je samozřejmě notorická, ovšem její vhodná realizace je spíše záležitostí poslední doby. Mnoho mladých rodičů se snaží proaktivně hledat způsoby nejlepší možné péče a vzdělávání pro jejich děti, a proto popularita alternativních směrů vzdělávání, jako například Waldorfská, Daltonská, Montessori, Lesní, Jazyková jsou v dnešní době poměrně často vyhledávány.

Alternativní způsoby jsou zde podrobněji rozebrány, zejména se jedná o Montessori pedagogiku a výchovu v přírodě, jakožto lesní mateřská školka (dále jen LMŠ). Dětská upřímnost, otevřená mysl, zvědavost, získávání nových zkušeností, objevování světa, nevinnost, akčnost, hravost, to vše je důležité v dítěti probouzet a podporovat ho v učení se novým věcem, praktickému životu, svobodnému rozhodnutí a lásce k přírodě.

Díky neustále zvyšující se poptávce po kvalitním předškolním vzdělávání jsem se rozhodla navrhnout (zpracovat) podnikatelský plán na založení soukromé mateřské školy (dále jen MŠ) se dvěma alternativními způsoby výchovy a vzdělávání, která využívá prvky konceptů Montessori a LMŠ.

MŠ Tulipánek s.r.o. bude zřízena na Hutisku nedaleko malebného města Rožnov pod Radhoštěm, v takzvaném srdci Valašska. Sídlo školky na Hutisku a město Rožnov p/R nabízí mnoho příležitostí na různé aktivity, a to díky přilehlým lesům, parky v centru města, známé Valašské muzeum v přírodě a s tím i spojený tradiční folklór, krytý bazén, knihovna, lyžařské areály v okolí a další.

Abych dosáhla kvalitní soukromé MŠ, je klíčové pro úspěšný start podnikání vytvořit kvalitní plán, který se skládá z určitých částí. Součástí podnikatelského záměru bude anketní šetření zaměřené na rodiny s malými dětmi a rodiče na mateřské/rodičovské dovolené. Samozřejmostí je i personální zajištění, jakožto hlavním příkladem jsou vzdělání pedagogové se

zkušenostmi a certifikací, dále hraje značnou roli kvalitní školní vzdělávací program a v neposlední řadě znalost veškerých legislativ ohledně založení a fungování podniku. Spolu s tímto projektem velmi souvisí i veškerá rizika, které podnikání nese a zároveň také hraje významnou roli konkurenční prostředí.

Práce se zabývá zejména veškerou problematikou k založení společnosti s ručením omezeným a podnikatelským plánem celkově. Jedná se o určitý budoucí plán, který v sobě skrývá mnoho proměnných. Práce popisuje náležitosti potřebné k založení soukromé mateřské školy, včetně veškerých legislativ, kterých se týká.

## 2 PŘEHLED POZNATKŮ

### 2.1 Úvod do teoretické části předškolního vzdělávání

#### 2.1.1 *Mateřská škola*

Děti jsou odjakživa všude okolo nás a není jednoduchý úkol být dobrým rodičem, učitelem a zároveň vzorem. Pro některé rodiče není snadné zvládnout svoji roli být dobrý rodič, to bychom ale museli znát odpověď na to, co znamená být dobrým rodičem. Všichni máme většinou odlišné názory na politiku, stravování, náboženství, historii, životný styl a samozřejmě i na výchovu. Proto je velmi důležité vybrat si takovou mateřskou školu, která bude pro dítě nejvhodnější z různých hledisek.

Koťátková (2008) uvádí, že MŠ jsou orientovány na rozvoj osobnosti a kultivaci dítěte. Každá MŠ si určuje svá vlastní pravidla, vytváří si vlastní programy pro děti, zaměřuje se na prostředí, ve kterém se školka nachází a ve kterém děti vyrůstají, jaké jsou jejich potřeby a čím je může motivovat k učení se. Špaňhelová (2004) vysvětluje k čemu by školka či mateřské centrum mělo dítěti pomáhat:

- žít v kolektivu dětí a odpoutat se od rodiny;
- žít podle určitých pravidel a s jinou autoritou, než jsou rodiče.

Mateřská škola podle pedagogického slovníku zastupuje v období dítěte převážně cíle jako komunikační rozvoj, osvojování mezilidských vztahů a základních pravidel chování, rozumový, citový a tělesný rozvoj (Průcha et al., 2013). Do základních pravidel chování bezpochyby lze zařadit etiketu, jakožto zdvořilostní výrazy a také hygienická pravidla.

V České republice je ústředním orgánem ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (dále jen MŠMT). Zabývá se nejen předškolním a školským zařízením, základními, středními a vysokými školami, ale také věnuje pozornost péči o děti, mládež, tělesnou výchovu, sport, turistiku a sportovní reprezentaci státu (Průcha et al., 2013). MŠMT schvaluje tzv. rámcový vzdělávací program pro předškolní vzdělávání, který definuje tři rámcové cíle formulované jako záměry (MŠMT, 2021):

1. Rozvíjení dítěte, jeho učení a poznání.
2. Osvojení hodnot.
3. Získání osobnostních postojů.



K těmto obecným cílům se pojí kompetence formulované jako výstupy a těmi jsou (MŠMT, 2021):

- kompetence k učení,
- kompetence k řešení problémů,
- kompetence komunikativní,
- kompetence sociální a personální,
- kompetence činnostní a občanské.

Syslová (2016) uvádí, že MŠ plní určité funkce, převážně zastává funkci výchovnou a dále funkci personalizační (formování osobnosti, rozvoj individuality, zodpovědnost sama za sebe), socializační (učení se sociálnímu chování, žití ve společnosti, vztahům a rolím, respektu k jinakosti), integrační (model světa dospělých), hodnotovou (životní hodnoty a postoj ke světu) a kvalifikační (kompetence do budoucna). MŠ také určuje, jak se v okolí a na venek představuje, převážně je tím image (pověst), symbol (logo, výzdoba), osobnosti (personál) a pravidla (způsob přístupu a komunikace mezi lidmi, jejich jednání, umění se rozhodnout a umění řešit nastalé situace).

### **2.1.2 Obecná pedagogika**

Jedná se o velmi důležitou část v období kognitivního vývoje a zahrnuje v sobě pojmy jako výchova, vzdělání, vzdělávání, výuka a učení (Šafránková, 2019). Šafránková (2019, 14) popisuje, že „pedagogika se dále vyznačuje tím, že aplikuje své poznání do praxe“. Čímž velmi napomáhá objevování nového či nepoznaného.

Oproti klasické, obecné pedagogice existuje také mnoho alternativních způsobů pedagogiky (viz kapitola 2.1.4.), jakožto například již zmíněný styl podle M. Montessori (viz kapitola 2.1.5.), Lesní MŠ (viz kapitola 2.1.6.), Daltonský a Jenský učební plán, Waldorfská škola, program Začít spolu, principy Emilia Reggio a další.

### **2.1.3 Předškolní pedagogika**

Čas dětství, kde si člověk osvojuje veškeré dovednosti, učí se novým poznatkům a zjišťuje, co vše se kolem něj děje. Je to etapa dobrodružství, adrenalinu, zvědavosti, zábavy, získávání zkušeností, práce, učení a hraní si.

Období předškolního dítěte se uvádí ve věku 3-6 let, kdy se dítě vyvíjí jak z hlediska pohybového, tak i ve smyslových schopnostech dělá pokroky. V tomto věku se dítě zajímá o svět, většinou už chodí a mluví (Špaňhelová, 2004). Charakteristickými znaky pro toto období

jsou změny ve vývoji a odlišené potřeby. Pojem „předškolní“ udává náhled, že se jedná o období před vstupem do školy. Šmelová (2014, 21) popisuje, že „významnost období pro zdravý vývoj dítěte vyžaduje od vychovatelů odpovědný přístup, s uvědoměním si specifik této etapy, se schopností porozumět a respektovat jí.“

Definici předškolního vzdělávání uvádí Šmelová & Prášilová (2018, 11) jako „organizovaný proces, který se děje v určitém čase a prostoru, s cíleně a systematicky zvoleným učivem, ve vzájemné interakci učitele a dětí, jež směřuje k dosažení stanovených cílů.“ Den v MŠ má být pro děti obohacující ve smyslu dalšího životního vzdělávání, rozvoji osobnosti, podporou pedagogů v rámci spokojenosti, zdraví, duševní pohody a fyzického rozvíjení. Celkově má školka za úkol ukázat dětem a napomocť jim v chápání společenského, okolního světa, motivovat je k dalšímu poznávání a také učení se (Šmelová & Prášilová, 2018).

#### **2.1.4 Alternativní školství**

Průcha (2012) definuje termín alternativní svým způsobem jako něco odlišného a opakem ke standartnímu. Ve školství můžeme tomuto výrazu rozumět v oblasti soukromých, církevních, ale i veřejných škol, které však mají odlišný pedagogický přístup převážně v školském systému.

Do alternativního školství můžeme zařadit odlišnost například v (Průcha, 2012):

- jiném konceptu vzdělávání a organizaci výuky;
- jiném přístupu učitelů k dětem (učitel jako zkušenější kamarád);
- odlišnosti edukačního prostředí;
- v hodnocení;
- výuka mimo prostorů tříd a školy;
- samovolné rozhodnutí žáka o pořadí a objemu zadaných úkolů;
- větší spolupráce ve skupinách narozdíl od soutěžení;
- komunikaci a vztazích se zákonnými zástupci dětí aj.

Průcha (2012) zmiňuje tři základní kategorie škol v tomto odvětví, které můžeme rozdělit na klasické reformní školy (montessoriovské, jenské, daltonské, waldorfské, freinetovské), církevní (katolické, protestantské, židovské, jiné konfesní) a moderní alternativní (bez ročníků, nezávislé, cestující, integrované, „škola hrou“, „zdravé školy“, aj.).

### **2.1.5 Montessori pedagogika**

Již jsem poznamenala, že se práce bude z části zabývat výchovou typu Montessori. Velmi často uváděné jsou pojetí jako svobodná výchova a senzomotorická výchova ve speciálně vytvořeném prostředí (Šmelová, 2008).

Základní myšlenky M. Montessori jsou položeny na holistickém přístupu a postupně s vývojem dítěte se rozvíjí. Holistická výchova podle Jirásky (2019, 19) znamená „záměrné ovlivňování prostřednictvím praktického působení na jedince i skupiny s cílem jejich proměny pomocí dramaturgicky navržených prožitkových situací, zejména v přírodě, obvykle s jejich reflektivním převedením ve zkušenost.“ Původ této odlišné pedagogiky založený na podpoře a respektu, kotví v Itálii navržený Mariou Montessori. Seldin (2017, 78) také uvádí jednu z nejznámějších tezí Marie Montessori „Pomoz mi, abych to dokázal sám“. Podle Seldina (2017) je klíčové v tomto stylu svobodné rozhodnutí dítěte, kterou aktivitu si vybere a jak dlouho se jí bude věnovat. Úkolem učitele je dítě nasměrovat k aktivitám, které neznají a mohou být pro ně novou výzvou. Jedním ze základních pojetí je také snaha nepomáhat dítěti odstraňovat mu překážky, natož s ním jakýmkoliv způsobem manipulovat. Dítě se učí samo, vybírá si samo prostor k práci, svými silami zvládá úkol a vše provádí za pomoci již dosažených dovedností a vědomostí. Již zmiňovaná svoboda, jakožto znak tohoto odlišného přístupu neznamená, že si dítě může dělat, co se mu zlíbí. Znamená to, že si samo svobodně vybere činnost, kterou chce právě dělat a bez jakékoli pomoci se jí snaží zvládnout samo. Pedagog pozoruje veškeré dění a do činnosti dítěti nezasahuje, pokud si to samo nevyžádá. Dalším významným podnětem je zde předem připravené prostředí, tzn. takové předměty, které představují využití v denních, praktických činnostech člověka. Význam tohoto prostředí je ve spontánnosti, individualizaci vzdělávání a také v osvojování nových poznatků samostatně (Pohnětalová & Václavík, 2014). Anderlik (2019) říká, že připravené období je doplněno tzv. Montessori materiálem (pomůckami), které má význam v celostním osobnostním vývoji člověka. Konkrétní pomůcky můžeme rozdělit na praktický život, smysly, jazyk, matematiku, svět a kosmos.

Principem Montessori je soustředěnost a nerozdělování dětí podle věku. Šmelová & Prášilová (2018) uvádí, že dítě si získává určité dovednosti, které opakuje tak dlouho, dokud nedochází k naplnění úplného dětského zájmu. Jakmile se dítě ponoří do aktivity (práce), která ho zaujme, začne se samo absolutně a dlouhodobě soustředit. K tomuto vymezení můžeme využít i termín “flow” (proud, proudění), neboli také duševní stav vyznačující se, jako ponoření se do aktivity tak silně, že nemáme ani pojem o čase. Csíkszentmihályi (2015), jakožto tvůrce tohoto pojmu, uvádí, že při prožitku, stavu úplného flow, je soustředění natolik intenzivní, že

člověk zapomene na veškeré problémy, starosti, druhořadé myšlenky a přestává si uvědomovat sebe samotného.

Jedním z významných výroků od Marie Montessori je senzitivní období dítěte. Celé období trvá od narození přibližně do šesti let. Význam tohoto období spočívá v potřebách dítěte zkoumat něco nového a učit se nevědomě. Příkladem může být jazyk, protože ve chvíli, kdy se dítě začne učit nějakému jazyku, je schopno zvládnout jednodušeji nejen rodilý, ale i cizí jazyk. Jakmile je člověk starší, je mnohem těžší se naučit cizímu jazyku, pokud si ho neosvojíme už v senzitivním období, kdy k němu máme větší predispozice. Dalšími příklady jsou koordinace oko a ruka, které se nachází v období od jednoho do čtyř let. Čtení od tří do pěti let. Vychování a zdvořilost od dvou do šesti let. Psaní od tří do čtyř let. Pořádek od šesti měsíců do čtyř let. Tohle období nabývá synonymu období síly, které je potřeba podporovat nejen v rámci kognitivního vývoje, ale také pro radost a štěstí dítěte. (Seldin, 2017).

Jediný problém, který v tomto odlišném způsobu pedagogiky může nastat, jsou lidé (rodiče), kteří se nesprávně domnívají, že tento způsob vzdělávání a výchovy je příliš cenově náročný, jenže si neuvědomují rozdíl mezi Montessori metodou a tradičním vzděláváním. Vyžaduje to značné pochopení tohoto alternativního přístupu, který má převratné výsledky ve studiích, ačkoliv je stále nedostatečně prozkoumán (Lillard, 2019).

### **2.1.6 Lesní mateřská škola**

Největší inspirací pro založení lesní mateřské školy pro nás bylo zahraniční Německo, ačkoliv první zmínky pocházejí z Dánska spolu se zakladatelkou Ellou Flatau. LMŠ jsou velmi úspěšné na území již zmiňovaného Německa, Dánska, ale také i Švédska a dalších místech v Evropě (Asociace lesních MŠ, 2022). Není se čemu divit, jelikož všechny zmíněné země mají převážnou část pokrytou lesy a je zde možnost trávit více času v přírodě. Šmelová & Prášilová (2018) zdůrazňují, že neexistuje špatné počasí, jen špatně oblečené a vybavené dítě a také, že dary přírody se stávají předmětem herních činností. Bylo zjištěno, že děti trávící více času venku, jsou méně náchylné k nemocem, úrazům a jsou chápavější v oblasti okolního světa. Učí se chovat k přírodě s respektem, šetrností a co nejméně možným narušením (Šmelová & Prášilová, 2018).

V České republice existuje tzv. Asociace lesních MŠ. Dlouhodobý záměr této asociace je vzdělávání a výchova předškolních dětí v přírodě. Klade se zde důraz na spojení s přírodou každý den, pobyt v lese, nejčastěji v zázemích jako jsou chatky, jurty či maringotky. Jedná se o

alternativní způsob výchovy dětí v MŠ a podstatou je zde zdržování se mimo učebny (Asociace lesních MŠ, 2022).

Předškolní výchova v přírodě se může dělit na samostatnou LMŠ a lesní třídu při mateřské škole. Rozdílem je právě zázemí, které v lesních třídách tvoří budova MŠ. V případě MŠ Tulipánek se právě jedná o lesní třídu, kde děti tráví čas v lese, ale zároveň se vrací zpět do zázemí, ale mohou si vybrat, zdali chtějí trávit čas venku nebo v lese. Stejně jako Montessori vzdělávání, má LMŠ také své tematické okruhy, které uvádí Vošahlíková (2012) jako:

- biotopy (poznávání rostlin, živočichů),
- proměny přírody (sledování počasí, globální oteplování, ochrana přírody, ...),
- živly (zároveň s ročními období),
- energie a její obnovitelné zdroje,
- odpad (třídění, kompost),
- zdravá výživa (lokální potraviny, sezónní, bio),
- zahrada (rozvoj zodpovědnosti, péče, trpělivost a pečlivosti),

Pedagogická koncepce LMŠ má na základě trávení času v přírodě daný rozvoj určitých kompetencí, který se vcelku podobá konceptu M. Montessori, konkrétně se jedná o hrubou a jemnou motoriku, kreativitu, rozvoj sebevědomí a sebepojetí, znalost ekologie a sociální kompetence (Vošahlíková, 2012).

Na stránkách Asociace lesních MŠ (2022) se uvádí existence dvou forem lesních školek v České republice, a to jako lesní mateřská škola (zapsaná v Rejstříku škol a školských zařízení) nebo lesní klub (není zapsán v Rejstříku škol a školských zařízení).

Lesní MŠ podléhá zákonu o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání, konkrétně je definováno:

Za LMŠ se považuje mateřská škola, ve které vzdělávání probíhá především ve venkovních prostorách mimo zázemí lesní mateřské školy, které slouží pouze k příležitostnému pobytu. Zázemí LMŠ nesmí být stavbou (zákon č. 561/2004 Sb., § 34).

V tomto případě MŠ Tulipánek nebude vedena jako LMŠ, jelikož zázemí je stavbou. Bude se jednat pouze o koncept tohoto přístupu.

### **2.1.7 Rámcový vzdělávací program**

Rámcový vzdělávací program (dále jen RVP) znamená založení dokumentů, které jsou v zákonu č. 561/2004 Sb., § 4, popsány jako:

Rámcové vzdělávací programy stanoví zejména konkrétní cíle, formy, délku a povinný obsah vzdělávání, a to všeobecného a odborného podle zaměření daného oboru vzdělání, jeho organizační uspořádání, profesní profil, podmínky průběhu a ukončování vzdělávání a zásady pro tvorbu školních vzdělávacích programů, jakož i podmínky pro vzdělávání žáků se speciálními vzdělávacími potřebami a nezbytné materiální, personální a organizační podmínky a podmínky bezpečnosti a ochrany zdraví. Rámcový vzdělávací program pro základní vzdělávání dále stanoví členění obsahu vzdělávání podle jednotlivých období nebo ročníků. Podmínky ochrany zdraví pro uskutečňování vzdělávání stanoví Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (dále jen „ministerstvo“) v dohodě s Ministerstvem zdravotnictví.

Pro každé vzdělávání se vytváří zvláštní, rozdílný RVP, stejně tak pro předškolní vzdělávání (dále jen RVP PV). V Rámcovém vzdělávacím programu pro předškolní vzdělávání (2021) RVP vymezuje hlavní požadavky, pravidla a podmínky pro institucionální vzdělávání dětí předškolního věku. Vzdělávací instituce, které jsou zařazené do sítě škol, jako jsou MŠ, speciální MŠ, LMŠ a přípravné třídy základních škol mají povinnost dodržet daný RVP.

Příklady hlavních principů RVP PV jsou převážně akceptování vývojových specifik dětí předškolního věku, vytváření základů klíčových kompetencí dosažitelných v předškolním období, umožnění rozvoje a vzdělávání každého jednotlivého dítěte v rozsahu jeho individuálních potřeb a možností (Rámcový vzdělávací program pro předškolní pedagogiku, 2021).

Na základě RVP PV si každý ředitel školy s pomocí ostatních členů týmu, sestavuje svůj vlastní Školní vzdělávací program pro předškolní vzdělávání (dále jen ŠVP PV). ŠVP PV je dokument, podle něhož se nadále řídí celá MŠ a uskutečňuje vzdělávání dle vlastních stanovených předpisů. Význam ŠVP PV je převážně v odlišnosti od ostatních ŠVP PV jiných MŠ (Rámcový vzdělávací program pro předškolní pedagogiku, 2021).

## **2.2 Úvod do teoretické části podnikání**

### **2.2.1 Definice podnikání**

V občanském zákoníku je podnikatel definován jako ten kdo “samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele” (zákon č. 89/2012 Sb., § 420).

Podnikání může mít finanční i nefinanční formu a převážně jde o vytvoření něčeho navíc či vytvoření nového nápadu vůbec (Srpková & Řehoř, 2010). V dřívějším obchodním zákoníku bylo podnikání definováno jako “soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem” (zákon č. 513/1991 Sb., § 2).

Jeden z nejdůležitějších aspektů podnikání je nápad, myšlenka, která stojí na samém počátku. K samotnému podnikání si ale nestačí přečíst pouhou definici, převážně se věnující zisku. Vlastnit podnik pod sebou skrývá nesrovnatelně více. Podle Šafrové (2019) se může jednat o více aspektů v čem spočívá podnikání, příkladem mohou být osobní, specifické důvody nebo životní styl, rodinná situace či zkušenosti. U podnikání je běžné, že s sebou nese rizika a špatné či nesprávné rozhodnutí. Jedny z nejčastěji uváděných rysů, které se zde objevují, jsou trpělivost, cílevědomost, schopnost organizace, a především schopnost rozhodovat. Velmi často se zde podnikatel musí rozhodnout rychle, pod tlakem, ve stresu a s velikou odpovědností (Šafrová, 2019). V rámci založení podniku se jedná také o značnou část vyřízení dokumentů, formulářů a dalších veškerých záležitostí na úřadech.

V publikaci od Svobodové & Andrea (2017) se uvádí, že nestačí pouze mluvit o svých plánech, ale jako úspěšný podnikatel je musí umět i realizovat. Zásadní je mít odvalu, odhodlání, kreativitu a jasnou vizi a plán. Pokud člověk pouze mluví, ale činy chybí, nemá to pak žádný význam. Je jednoduché mluvit o svých snech, ale provést je, je věcí druhou. Podnikání má určitý význam a hodnoty pro zaměstnance, spolumajitele, zákazníky, společnost a region.

### **2.2.2 Podnikatelský záměr**

Nejdříve je důležité zdůraznit, že existují dva velmi si blízké pojmy jako podnikatelský záměr a podnikatelský plán (dále jen PP). Rozdílně se od sebe skoro vůbec neliší a často jsou tato pojmenování brána jako synonyma.

Termín PP definuje Koráb et al. (2007, 11) podle Hisricha a Peterse (1996) jako “Podnikatelský plán je písemný materiál zpracovaný podnikatelem, popisující všechny klíčové vnější i vnitřní faktory související se založením i chodem podniku”. Veber & Srpová (2012) uvádí, že podnikatel musí mít ideu o tom, v jaké oblasti podnikání se bude pohybovat, co bude předmětem podnikání a také jak se udrží v tržním prostředí.

PP by měl převážně obsahovat jasný popis činnosti a cíle podniku. Dále finanční plán (viz kapitola 2.2.10), anketní šetření (viz kapitola 2.2.8.), analýzu konkurence (viz kapitola 2.2.5.), potenciální trh (viz kapitola 2.2.4.), marketingovou a obchodní strategii, předpoklady úspěšnosti a rizika PP (Veber & Srpová, 2012).

Srpová & Řehoř (2010) popisují účel PP v interním (vnitřním) prostředí jako plánovací nástroj, nástroj pro kontrolu a také jakožto podklad pro rozhodovací proces. Opakem je externí (vnější) prostředí firmy, do kterého můžeme zařadit například banky a investory, které chceme přesvědčit o poskytnutí kapitálu. Čím více je PP kvalitněji zpracovaný, tím lépe pro získání více finančních prostředků.

#### **2.2.2.1 Struktura podnikatelského záměru**

Jak již bylo zmíněno, podnikatelský plán je určitý návrh (dokument) na založení firmy, či poskytování různých služeb nebo produkce výrobků. Každý takový plán by měl mít určitou a jasně danou strukturu. Podle Srpové (2011) má obsah PP odlišné vytyčení, záleží, jaké jsou požadavky od investorů či bank. Základními body pro strukturu PP jsou následující:

1. Titulní strana
2. Obsah
3. Úvod, účel a pozice dokumentu
4. Shrnutí
5. Popis podnikatelské příležitosti
6. Cíle firmy a vlastníků
7. Potenciální trhy
8. Analýza konkurence
9. Marketingová a obchodní strategie
10. Realizační projektový plán
11. Finanční plán
12. Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu
13. Přílohy



Zásady pro vypracování PP jsou podle Srpové & Řehoře (2010) inovativnost, srozumitelnost, stručnost, logičnost, přehlednost, pravdivost, reálnost a respektující rizika.

### **2.2.3 Založení živnostenského oprávnění**

Živností se rozumí “soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem” (zákon č. 455/1991 Sb., § 2).

Subjekty pro provozování živnosti jsou fyzická či právnická osoba. Pro fyzické osoby platí, že musí být plně svéprávné a bezúhonné (rejstřík trestů).

Živnosti můžeme rozdělit na (zákon č. 455/1991 Sb., § 9):

- ohlašovací
  - Smí být provozovány na základě ohlášení.
- koncesované
  - Smí být provozovány na základě koncese.

Podle zákona č. 455/1991 Sb., se dále dělí ohlašovací živnost na řemeslné, vázané a volné. Při založení soukromé mateřské školy pro děti ve věku od 3 let stačí živnost volná, která je v oboru činností náležející do živnosti volné popsána pod číslem 72 jako “Mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kurzů, školení, včetně lektorské činnosti” (zákon č. 455/1991 Sb.).

### **2.2.4 Založení společnosti s ručením omezeným**

Společnost s ručením omezeným (s.r.o.) je v zákonu (č. 90/2012 Sb.) o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích) jednou z možností k založení firmy. Spadá pod obchodní korporace, které se dále dělí na kapitálové společnosti a osobní společnosti. Společně s akciovou společností (a.s.) se řadí do kapitálových společností.

Jak již bylo uvedeno, tak pro účely této práce se budu podrobněji zabývat založením společnosti s ručením omezeným. Veškeré obchodní korporace se zakládají společenskou smlouvou formou veřejné listiny. “Připouští-li právní předpis, aby společnost založil jediný zakladatel, zakládá se zakladatelskou listinou pořízenou ve formě veřejné listiny” (zákon č. 90/2012 Sb, § 8).

Název společnosti se může zkrátit na s.r.o. nebo spol. s.r.o. Založení s.r.o. může být jedním i více společníky veřejnou listinou ve formě notářského zápisu a vzniká zápisem do obchodního rejstříku (zákon č. 90/2012 Sb.).

Základní kapitál musí být povinně zřízen, minimální výše vkladu činí 1 Kč. Vklad může být peněžitého i nepeněžitého typu, ačkoli u nepeněžitého vkladu musí být oceněna znalcem. Statutárním orgánem je zde jednatel, popřípadě více jednatelů, kteří zastupují firmu, ačkoli nejvyšším orgánem je valná hromada, která rozhoduje o klíčových záležitostech společnosti (Pravdová et al., 2021). Ze zákona je dané, že společníci ručí společně a nerozdílně do výše svého nesplaceného vkladu. Zánik společnosti je dán zrušením a poté vymazáním z obchodního rejstříku zaniká úplně (zákon č. 90/2012 Sb.).

### **2.2.5 Analýza trhu**

Tržní prostředí funguje na celém světě už po staletí a jednou z definic fungujícího trhu je uvedena podle Hučky et al. (2021) jako model nabídky a poptávky. Dochází zde k výměně neboli ke směně zboží za jiné zboží. Nabídka určuje poptávku a naopak.

Jestli chceme podnikat tak, aby náš podnik dával smysl, byl prospěšný a vydělával, musíme zjistit co nejvíce informací o tržním prostředí okolo nás. V podnikatelském plánu se především zaměříme na cílový trh. Cílovým trhem jsou podle Srpové (2011) zákazníci, pro které je náš výrobek či služba přímo určená. V tomto případě se jedná o rodiče s dětmi. Příslušné informace o trhu zjišťujeme například na (Srpová, 2011):

- internetu,
- informačních materiálech statistického úřadu,
- ročenkách, měsíčních a čtvrtletních zprávách poskytující informace o jednotlivých regionech a vládních institucích.

### **2.2.6 Konkurenční prostředí**

Každý podnikatel by si měl uvědomovat, že není na trhu jediný, ale že se zde bude pořád objevovat riziko konkurence. Jelikož tato práce se zabývá založením MŠ, není na tomto trhu novým produktem, ale již zaběhlým. Rozdílem od konkurence je však spojení dvou alternativních výchovných přístupů. Ten, kdo zakládá novou firmu, se musí dostatečně informovat o konkurenci v daném odvětví, protože cílí na stejné zákazníky (Srpová, 2011).

V dnešní době je na trhu spousta firem a stále se zakládají nové. Jakožto budoucí podnikatelé bychom o hlavní konkurenci měli mít co největší přehled, měli bychom vědět jakou má pozici na trhu, které konkurenční výhody zastáváme a jak se umíme vymezit vůči konkurenci (Srpová, 2011). V tomto případě bude snaha s konkurencí také i spolupracovat na základě dobrých vztahů.

### **2.2.7 SWOT analýza**

Než se podnikatel rozhodne založit firmu, je důležité při plánování nejdřív zohlednit veškeré možné silné a slabé stránky podniku v ohledu na budoucnost firmy. Vynalezení a zároveň první použití SWOT analýzy bylo v letech 1960-1970 v americkém prostředí Albertem S. Humphreyem (Srpková, 2011).

SWOT analýza zkoumá vzájemné spojitosti silných a slabých stránek, které jsou výsledkem interní (vnitřní) analýzy. Dále zkoumá příležitosti a hrozby podniku, jenž vycházejí z externí analýzy (Veber & Srpková, 2012):

- interní prostředí
  - silné stránky – strengths,
  - slabé stránky – weaknesses,
- externí prostředí
  - příležitosti – opportunities,
  - hrozby – threats.

Veber & Srpková (2012) uvádějí, že silné a slabé stránky můžeme zařadit do prostředí interního, pod něhož spadá například majetek, čímž v našem případě mohou být speciální Montessori pomůcky nebo certifikace pedagogů. Opakem interního prostředí je již zmíněné externí, do kterého můžeme zařadit hrozby a příležitosti. Tyto dva aspekty jsou okolí firmy, které dále můžeme rozdělit na mikrookolí a makrookolí. Účelem SWOT analýzy je v tom případě snaha o snížení, co nejvíce slabých stránek a možných hrozeb a maximalizaci silných stránek a příležitostí.

### **2.2.8 Anketní šetření**

Anketní šetření spadá pod marketingový výzkum a je velmi úzce spjato s analýzou trhu a konkurenčním prostředím. Často se zavádí kvůli oslovení veřejnosti v rámci představení podniku. Na rozdíl od dotazníku tvoří anketu méně otázek zaměřené na konkrétní téma. Anketa má více podob, kde ji můžeme publikovat, například (Foret & Melas, 2021):

- v tisku,
- rozdávána při různých příležitostech (při nákupu zboží),
- vystavena na internetu aj.

Podle Tahala (2017) je anketa založena na formě dotazníku. Zdůrazňuje, že na rozdíl od marketingového výzkumu se respondent v anketním šetření rozhoduje sám, zdali se ho zúčastní či nikoliv. Jelikož v marketingovém výzkumu jsou již jasně vybráni konkrétní respondenti, u ankety jde spíše o lidi, kteří mají k tématu určitou vazbu či vztah. Účastník anketního šetření neboli konkrétněji respondent se tedy samovolně rozhoduje, zdali chce být součástí výzkumu.

### **2.2.9 Personální zajištění**

Z hlediska veškeré strategie je důležité mít promyšleno, koho, za jakým účelem a kolik lidí budeme v podniku potřebovat a zaměstnávat (Veber & Srpová, 2012). Jelikož se jedná o MŠ, kde bude nanejvýš 19 dětí, nebudeme se v tomto případě bavit o padesáti členném týmu, ale nanejvýš o pěti. Klíčová zde bude kvalifikace pedagogů a jejich vzdělání, popřípadě si mohou kvalifikaci průběžně dodělávat (Rámcový vzdělávací program pro předškolní pedagogiku, 2021).

Veber & Srpová (2012, 167) také uvádí klíčová rozhodnutí ke strategii lidských zdrojů, a to konkrétně “kolik pracovníků, a jak způsobilých bude pro své podnikání firma dlouhodobě potřebovat, jak a odkud budou získáni a na jaké právní bázi budou zaměstnáni, jak se bude vyvíjet hladina mezd, jakým způsobem budou řešeny personální záležitosti ve firmě apod.”

Veškeré personální a převážně pedagogické podmínky, které musí být splněny jsou v souladu se zákonem č. č. 563/2004 Sb. o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů. Dalším důležitým aspektem pedagogické činnosti je nařízení vlády č. 75/2005 Sb. o stanovení rozsahu přímé vyučovací, přímé výchovné, přímé speciálně pedagogické a přímé pedagogicko-psychologické činnosti pedagogických pracovníků, a to z důvodu určených pracovních 31 hodin, které nesmí za týden přesáhnout, ačkoliv se můžou zvýšit o 4 hodiny týdně. A v neposlední řadě se bude hladina mezd odvíjet na základě nařízení vlády č. 341/2017 Sb. o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě.

### **2.2.10 Financování společnosti – zdroje**

V rámci podnikatelského plánu a celkového podnikání jsou finance velmi podstatné. V tomto případě se jedná o založení s.r.o., tudíž kapitálové obchodní společnosti, kde se musí složit základní kapitál minimálně 1 Kč (Veber & Srpová, 2012).

Podnik je financován z různých zdrojů, a to z hlediska vlastních a cizích zdrojů (Veber & Srpová, 2012):

- vlastní zdroje
  - vklady vlastníků,
  - zisk,
  - odpisy hmotného a nehmotného dlouhodobého majetku,
- cizí zdroje
  - úvěry,
  - půjčky od příbuzných a známých.

Zdrojem financování soukromé školy může být také Krajský úřad, který “poskytuje právnickým osobám vykonávajícím činnost škol a školských zařízení, které nejsou zřizovány státem, krajem, obcí, ... dotaci v rozsahu a za podmínek stanovených jiným právním předpisem a kontroluje její využití” (zákon č. 561/2004 Sb. § 162). Stejně jako veřejný sektor, má tak nárok na finanční podporu i soukromý sektor, ale pouze v případě, jeli MŠ zapsaná v rejstříku škol. Soukromá MŠ Tulipánek bude zapsaná do rejstříku škol, zároveň bude podléhat České školní inspekci a má tak právo na žádost o poskytnutí dotace. Finanční podpora ze strany státu se řídí zákonem č. 306/1999 Sb. o poskytování dotací soukromým školám, předškolním a školským zařízení. Dle tohoto zákona je nutností pro udělení dotací uzavřená smlouva s Krajským úřadem (zákon č. 306/199 Sb.).

S finančními zdroji úzce souvisí i finanční plán společnosti, který prokazuje reálnost podnikatelského záměru (Veber & Srpová, 2012). Podle Srpové (2011) řadíme do finančního plánu následující:

- plán nákladů a výnosů,
- plán peněžních toků (cash-flow),
- plánovaný výkaz zisku a ztráty,
- plánovaná rozvaha,
- finanční analýza,
- výpočet bodu zvratu,
- hodnocení efektivnosti investic,
- plán financování aj.

### **2.2.11 Analýza rizik**

Podnikání s sebou nese určitá rizika, kterých se snažíme co nejvíce vyvarovat. Ačkoliv zde existuje pravděpodobnost, že rizika nastanou a my musíme připravit určitá opatření. Každá akce vyvolá nějakou reakci, stejně tak každé riziko má příčiny. Pomocí analýzy rizik můžeme navrhnout takové opatření, které nám pomůžou ke snížení potenciálních rizik (Srpková, 2011).

Podle Srpkové (2011) můžeme rizika rozdělit na ovlivnitelné a neovlivnitelné a dále také na technické, výrobní, ekonomické, tržní, finanční a politické.

### **2.2.12 Založení soukromé mateřské školy**

V dnešní době se klade čím dál tím větší důraz na alternativní způsoby výchovy a vzdělávání. Soukromá MŠ poskytuje často nadstandartní služby, využívá speciálních metod výchovy, nabízí certifikované vzdělání personálu, větší flexibilitu a vyhovění rodičům, speciální výukové materiály aj. Jediným problémem soukromé MŠ, která nespadá pod veřejný sektor je, že se může projevit ve větší finanční náročnosti (Soukromé školky, 2022).

Založení nové školy sestává ze dvou stadií (MŠMT, 2022):

- ustanovení a vznik právnické osoby,
- zápis školy, jejíž činnost bude tato právnická osoba vykonávat, do školského rejstříku.
- Zřízení školského zařízení se může rozdělit do dvou skupin (MŠMT, 2022):
- veřejní zřizovatele
  - příspěvková organizace, školské právnické osoby,
  - stát, obec, kraj,
- neveřejní zřizovatele
  - společnost s ručením omezeným, školské právnické osoby, právní formy ústavu,
  - ostatní právnické osoby, fyzické osoby, církevní školy, náboženské společnosti.

Podstatnou částí při zakládání soukromé MŠ je znalost a vycházení z dlouhodobého záměru vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy (dále jen DZ), jak ve Zlínském kraji, tak celé České republiky. Jestliže chceme založit novou soukromou MŠ, musíme vycházet z tohoto záměru k potvrzení do zapsání školského rejstříku. V tomto případě se dle dlouhodobého záměru Zlínského kraje jedná o zkvalitňování předškolního vzdělávání zaměřené na individuální potřeby dítěte. Opatřeními jsou (Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy ve Zlínském kraji, 2020):

- Stabilizovat kapacity mateřských škol.
- Podporovat maximální rozvoj potenciálu všech dětí včetně rozvoje jejich tvořivosti.

Dlouhodobý záměr předškolního vzdělávání České republiky se věnuje prioritním cílům (Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy České republiky 2019–2023, 2019):

- Zvyšovat podíl dětí zapojených v povinném předškolním vzdělávání.
- Zkvalitňovat předškolní vzdělávání a eliminovat odklady povinné školní docházky.
- Zasazovat se o maximální rozvoj potenciálu všech dětí včetně rozvoje jejich tvořivosti.

Podstatným dokumentem v této oblasti, který je v souladu s DZ, je také Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2030+ (Fryč et al., 2020). Opatřeními jsou:

- Zvýšení účasti dětí v předškolním vzdělávání.
- Úprava RVP PV a zvýšení kvality předškolního vzdělávání.
- Podpora pedagogů a vedení školy.
- Parametrizace financování a nákladovosti MŠ.

### **2.2.13 Legislativa k založení soukromé mateřské školy**

Spolu se založením soukromé mateřské školy souvisí spousta zákonů, vyhlášek a nařízení vlády. Veškeré informace o zapsání do školského rejstříku právnických osob je popsáno ve školském zákonu podrobněji v § 141 - § 159a (zákon č. 561/2004 Sb. o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání).

Ze základních legislativ se jedná především o (Zákony pro lidi, n. d.):

1. zákon č. 561/2004 Sb. o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon)
2. zákon č. 455/1991 Sb. o živnostenském podnikání (živnostenský zákon)
3. zákon č. 90/2012 Sb. o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích)
4. zákon č. 306/1999 Sb. o poskytování dotací soukromým školám, předškolním a školským zařízením
5. zákon č. 563/2004 Sb. o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů
6. zákon č. 262/2006 Sb. zákoník práce

7. zákon č. 258/2000 Sb. o ochraně veřejného zdraví a o změně některých souvisejících zákonů
8. zákon č. 499/2004 Sb. o archivnictví a spisové službě a o změně některých zákonů
9. zákon č. 373/2011 Sb. o výkonu ústavní výchovy nebo ochranné výchovy ve školských zařízeních a o preventivně výchovné péči ve školských zařízeních a o změně dalších zákonů
10. zákon č. 372/2011 Sb. o zdravotních službách a podmínkách jejich poskytování (zákon o zdravotních službách)
11. zákon č. 133/1985 Sb., o požární ochraně
12. zákon č. 500/2004 Sb. správní řád
13. zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů

Spolu se zákony souvisí také vyhlášené předpisy včetně nařízení vydané vládou. Jedná se o (Zákony pro lidi, n. d.):

1. vyhláška č. 27/2016 Sb. o vzdělávání žáků se speciálními vzdělávacími potřebami a žáků nadaných
2. vyhláška č. 310/2018 Sb. o krajských normativech
3. vyhláška č. 410/2005 Sb. o hygienických požadavcích na prostory a provoz zařízení a provozoven pro výchovu a vzdělávání mladistvých
4. vyhláška č. 64/2005 Sb. o evidenci úrazů dětí, žáků a studentů
5. vyhláška č. 14/2005 Sb. o předškolním vzdělávání
6. vyhláška č. 107/2005 Sb. o školním stravování
7. vyhláška č. 72/2005 Sb. o poskytování poradenských služeb ve školách a školských poradenských zařízeních
8. vyhláška č. 137/2004 Sb. o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných
9. vyhláška č. 75/2005 Sb. o stanovení rozsahu přímé vyučovací, přímé výchovné, přímé speciálně pedagogické a přímé pedagogicko-psychologické činnosti pedagogických pracovníků
10. vyhláška č. 263/2007 Sb., kterou se stanoví pracovní řád pro zaměstnance škol a školských zařízení zřízených Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy, krajem, obcí nebo dobrovolným svazkem obcí
11. vyhláška č. 180/2015 Sb. o pracích a pracovištích, které jsou zakázány těhotným zaměstnankyním, zaměstnankyním, které kojí, a zaměstnankyním-matkám do konce



devátého měsíce po porodu, o pracích a pracovištích, které jsou zakázány mladistvým zaměstnancům, a o podmínkách, za nichž mohou mladiství zaměstnanci výjimečně tyto práce konat z důvodu přípravy na povolání (vyhláška o zakázaných pracích a pracovištích)

12. nařízení vlády č. 222/2010 Sb. o katalogu prací ve veřejných službách a správě
13. nařízení vlády č. 341/2017 Sb. o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě
14. nařízení vlády č. 361/2007 Sb., kterým se stanoví podmínky ochrany zdraví při práci
15. Nařízení vlády č. 75/2005 Sb., o stanovení rozsahu přímé vyučovací, přímé výchovné, přímé speciálně pedagogické a přímé pedagogicko-psychologické činnosti pedagogických pracovníků

## **3 CÍLE**

### **3.1 Hlavní cíl**

Hlavním cílem bakalářské práce je navrhnout (zpracování) podnikatelského plánu provozuschopné mateřské školy s alternativními způsoby výchovy a vzdělávání na Hutisku-Solanec nedaleko města Rožnov pod Radhoštěm.

### **3.2 Dílčí cíle**

- 1) Sestavení a následné vyhodnocení anketního šetření, jehož cílem je zjištění, zdali by MŠ na Hutisku byla realizovatelná a žádoucí.
- 2) Na základě zpracování SWOT analýzy zjistit, zdali by MŠ byla reálně fungující a zdali je podnik schopný se udržet se na trhu.
- 3) Vytvoření finančního plánu, ve kterém se analyzují peněžní prostředky k prosperitě a chodu firmy.
- 4) Popis kvalifikace a vymezení konkrétních pozic personálního zajištění.
- 5) Analýza trhu a konkurenčního prostředí v okolí MŠ.

### **3.3 Výzkumné otázky**

- 1) Existuje dostatečný zájem o multikoncepční předškolní vzdělávání v okolí Rožnova pod Radhoštěm?
- 2) Je reálné naplánovat ziskový rozpočet pro tento alternativní typ školky?

## 4 METODIKA

Podnikatelský plán zpracováváný v této práci obsahuje body, které jsou důležité především pro malé firmy, jejichž podnikatelský záměr není příliš komplikovaný. Byly vybrány záležitosti, které se týkají hlavně počátečních podmínek pro podnikání, marketingové oblasti, personálního zajištění, analýzu trhu, konkurence a finanční plán.

K zjištění skutečnosti, jestli má význam podnikatelský plán realizovat, bylo navrženo a zpracováno anketní šetření zaměřeno na potenciální zákazníky. Zdali je firma provozuschopná a má budoucnost, byla navržena SWOT analýza včetně vyhodnocení pomocí stupně důležitosti a následné kvalifikace k posouzení silných a slabých stránek podniku, jeho možných příležitostí a hrozeb. Dalším aspektem provozuschopnosti je finanční oblast, kterou se konkrétněji zabývá finanční plán. Základem finančního plánu je zakladatelský rozpočet a také zahajovací rozvaha, která se skládá z majetku firmy a vlastních zdrojů. Dalšími aspekty ohledně finančního plánu jsou výdaje spojené se založením firmy a následující financování z hlediska budoucího provozu (viz kapitola 4.4).

### 4.1 Personální zajištění

Počet zaměstnanců byl vybrán na základě přihlášených dětí do MŠ. Počet dětí ze začátku zahájení činnosti je stanoven na 15, popř. 16, maximální počet dětí je 19. V tomto případě budou přítomni dva pedagogové celý týden po celou dobu otevírací doby.

Byli vybráni dva hlavní pracovníci ve smluvním vztahu na hlavní pracovní poměr (dále jen HPP). Oba jsou řádně vyškolení a vystudovaní v oblasti pedagogiky s certifikací v odvětví Montessori vzdělávání s certifikátem Montessori pro věk 3-6 let. Jedná se o certifikaci mezinárodní asociací Association Montessori International. Na výpomoc zde budou zaměstnání praktikanti na dohodu o provedení činnosti (dále jen DPČ), kteří si postupně dodělávají pedagogické vzdělávání a následující roky budou mít možnost navštěvovat kurzy Montessori. Výše měsíční mzdy byla nastavena na základě zjištění průměrných platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě. Zaměstnanecký rozpočet a rozpis pracovních hodin je obsažen v kapitole 5.2.

Podmínkou přijetí pedagogů na HPP je odborná způsobilost vyučovat anglický jazyk a logopedii. V každém případě musí mít zaměstnanci za sebou absolvovaný kurz první pomoci. Předpokladem je také znalost hry na hudební nástroj (kytara, piano, flétna, ...) a pozitivní přístup k pohybovým aktivitám.

## **4.2 Analýza trhu**

Tržní prostředí, které se týká soukromé MŠ jsou školky veřejného a soukromého sektoru v okolí Rožnova pod Radhoštěm. Údaje o počtu MŠ byly získány z obcí Rožnov p/R, Hutisko–Solánek, Vigantice, Dolní Bečva, Prostřední Bečva, Horní Bečva a Velké Karlovice. Počet MŠ veřejného i soukromého sektoru byl zjištěn na základě oficiálních webových stránek obcí a dále na webových stránkách firmy.cz (viz kapitola 5.3).

### **4.2.1 Anketní šetření**

Anketní šetření se zaměřovalo na rodiče, matky/otce na mateřské (rodičovské) dovolené a ženy v prenatálním období. Byla využita forma internetového dotazníku na základě uzavřených polytomických otázek prostřednictvím webové aplikace Google forms. Z odpovědí u veškerých dvanácti stanovených otázek mohli respondenti vybírat pouze jednu možnou. Byly použity uzavřené otázky vícenásobného výběru především typu Likertovy škály ano/spíše ano/nevím/spíše ne/ne. Ke zjištění cílů byly v anketě zvoleny otázky, jak obecného, tak specifického typu. Anketa byla vystavena konkrétně na facebookové stránce pod názvem Maminky Rožnov pod Radhoštěm a okolí s necelými 2000 členy. Jedná se pouze o odpovědi lidí v okolí Rožnova p/R, které nemusí být v souladu se stoprocentní skutečností, ale spíše jde o vytvoření částečného přehledu pro vznik soukromé MŠ (viz podkapitola 5.3.1).

### **4.2.2 Analýza konkurence**

Na základě analýzy trhu se zjistilo pomocí webových stránek všech MŠ zmíněných výše, jakému konceptu výchovy a vzdělávání se věnují a zdali se jedná o směry, které jsou stejného či podobného pojetí, jako soukromá MŠ Tulipánek.

## **4.3 Marketingová strategie**

Pro tisk letáků a plakátů a zároveň také vytvoření webových stránek MŠ [www.tulipaneckms.cz](http://www.tulipaneckms.cz) byla vybrána spolupráce s firmou WEBNIA s.r.o. Firma se už dlouhá léta věnuje tisku, grafickým službám, tvorbě webových stránek, e-shopům aj. Pro umístění letáků a plakátů byly vybrány různé obchody, kavárny a restaurace (po dohodě s provozovatelem), Základní školy (po dohodě s ředitelem), a knihovny (po dohodě s vedoucím) v každé obci. Webové a sociální stránky budou založeny měsíc dříve před zahájením činnosti MŠ.

## 4.4 Finanční plán

Finanční plán se nejdříve odvíjí z vlastních zdrojů, které budou využity před zahájením provozu firmy na pořízení majetku firmy. Postup při zpracovávání finančního plánu je z počátku v rámci založení MŠ a poté je zaměřen na následující dva roky. V případě založení se jedná o vytvoření zahajovací rozvahy ke dni zahájení činnosti (viz kapitola 5.7.2.).

Začátek provozu MŠ je přibližně s 15 dětmi, které se postupně následující dva roky mohou navýšit. Stanovená hranice maximálního počtu dětí navštěvující MŠ je 19 dětí. Měsíční školné je nastaveno na 6 570,- v prvním roce provozu, včetně něhož jsou započítány obědy, které rodiče hradí sami. Pokud si zákonný zástupce nebude přát obědy a bude nosit dítěti vlastní, bude tato cena snížena o 70,-. Ve finančním plánu se bude počítat s cenou 6 570,-. Počet registrovaných dětí do soukromé MŠ bude důležitý při zpracovávání budoucích finančních plánů (výdaje a příjmy) a také při možném navýšení kapacity. Na základě výpočtů příjmů (školné a dotace) – výdajů (mzdy, nájem, ostatní výdaje) byly vypočteny tři varianty (optimistická, reálná, pesimistická) výsledku hospodaření (dále jen VH). Výše podpory ze státního rozpočtu byla zjištěna z Normativů soukromých škol pro rok 2022. Odhad postupného zvyšování dotací o 10 % byl zjištěn z hodnot z minulých let. Výše výdajů byla nastavena o roční růst 1,5 % (viz kapitola 5.7.).

Spolu se vznikem firmy souvisí také založení bankovního účtu, na který se bude posílat měsíční školné a také z něj budou hrazeny veškeré výdaje na provoz MŠ. Bankovní účet (dále jen BÚ) bude vytvořen konkrétně u Komerční banky, u které se předloží klíčový dokument pro založení a vznik firemního BÚ. Dokumentem se rozumí výpis z obchodního rejstříku.

Veškeré základní vybavení do MŠ bylo pořízeno přes řetězec IKEA, dále přes internetový obchod MALL, Samostatné dítě a Kenast s.r.o. (vše pro školy a kanceláře). Jednotlivé ceny jsou uvedeny v kapitole Přílohy.

## 4.5 SWOT analýza

Údaje na analýzu vnitřního a vnějšího prostředí MŠ byly vybrány a následně vyhodnoceny (viz kapitola 5.4) dle vlastního úsudku v rámci vnitřního fungování a potenciálních příležitostí a hrozeb firmy.

K vyhodnocení (viz tabulka 9) a celkovému výsledku SWOT analýzy bylo využito číselné uspořádání podle důležitosti. V kategorii vah se jedná o uspořádání čísel, které se musí celkově rovnat 1 v dané kategorii. Výše čísel se odvíjí od důležitosti, tzn. že certifikace a vzdělání pedagogů je více významné než ostatní položky v silných stránkách. Kategorie hodnocení u

silných stránek a příležitostí se uvádí v kladných hodnotách, naopak u slabých stránek a hrozeb se jedná o záporné hodnoty. Hodnocení se uvádí od 1 (nejnižší spokojenost) do 5 (nejvyšší spokojenost). Záporné hodnoty jsou pak -1 (malá nespokojenost), -5 (vysoká nespokojenost). Abychom se dostali k výslednému číslu SWOT analýzy, musíme nejdříve kategorii vah a hodnocení vynásobit vždy u každé položky. Výsledné násobky pak mezi sebou sečteme v každé jednotlivé kategorii a získáme tím výslednou hodnotu dané kategorie. Jakmile máme výsledky z každé kategorie, sečtou se zvlášť hodnoty vnitřní části a vnější části. Absolutním výsledkem je sečtení vnitřních a vnějších stránek (viz tabulka 10).

#### **4.6 Analýza rizik**

Postup při zpracování rizik byl vybrán z údajů statistického úřadu České republiky v počtu živě narozených dětí ve Zlínském kraji (viz kapitola 5.8) z hlediska potenciálního nenaplnění dostatečné kapacity MŠ. Informace o počtu dětí byly získány z let 2018–2021 na webových stránkách ČSÚ (viz tabulka 16).

Dále byla rizika identifikovaná na základě (ne)poskytnutí dotací. Existující problém může také nastat při velkém zvýšení průměrných mezd (platů) ve školství.

Založení MŠ musí být v souladu s dokumenty již zmíněnými, pro vysvětlení uvádím znovu:

- Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy České republiky 2019–2023.
- Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy ve Zlínském kraji.
- Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2030+.

V těchto případech se jedná zejména o dokument České republiky, kde se zmiňují o zapsání do školského rejstříku pouze v případě reálného zájmu rodičů a také budou-li nespádové MŠ naplněné. Také nesmí dojít k ohrožení nenaplnění spádových škol v důsledku zakládání nových nespádových MŠ (Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy České republiky 2019–2023, 2022).

## 5 VÝSLEDKY

V této části kapitoly se budu věnovat celkovým výsledkům v založení soukromé MŠ včetně veškerých základních údajích. Dále zde budou vyobrazeny výsledky z anketního šetření, vyhodnocená SWOT analýza, popis finančního zajištění a rozpis hodin zaměstnanců, výsledky zakladatelského rozpočtu, finančního plánu, tržního prostředí, do kterého spadá konkurence a v neposlední řadě opatření rizik. V anketním šetření se zaměřím na výsledek první stanovené výzkumné otázky. Finanční plán odpovídá na druhou stanovenou výzkumnou otázku.

### 5.1 Popis podniku

Základní službou, kterou tato společnost s ručením omezením poskytuje je předškolní vzdělávání a provozování mateřské školy. Hlavní myšlenkou mateřské školy Tulipánek s.r.o. je alternativní vzdělávání a individuální přístup k dětem vzhledem k menšímu počtu dětí, jenž mají možnost MŠ navštěvovat. Jedná se o dva koncepty, jakožto Montessori a Lesní výchova, které jsou zde ve vzájemné interakci nastavené tak, aby se současně prolínaly. Nejedná se vyloženě o Montessori školku či Lesní MŠ, jelikož Tulipánek s.r.o. nebude zapsán do Asociace lesních školek a nespadá pod Lesní MŠ z důvodu stavby (viz kapitola 2.1.5.). Montessori principy zde ale budou pod vedením vyškoleného a certifikovaného pedagoga mezinárodní Montessori asociací Association Montessori International.

Oba výchovné a vzdělávací přístupy nejsou od sebe svými myšlenkami vzdálené. Jak již bylo zmíněno (viz kapitola 2.1.5.) a (viz kapitola 2.1.6.). Klíčové kompetence v oblasti osobnostního rozvoje jsou si velmi podobné. Celodenní docházka je navržena tak, aby děti trávili tři dny v rámci Montessori pedagogiky a dva dny v rámci konceptu LMŠ. Samozřejmostí zde bude individuální přístup k dětem a tím pádem i samovolné kolektivní rozhodnutí, zdali chtějí čas trávit spíše vevnitř či naopak jít na celý den do lesa. Podmínkou MŠ Tulipánek bude minimálně dva dny v týdnu trávit čas v lese, nebo na zahradě.

Stravování přes den je zařízené přes ředitelku školky (svačiny, pití) a jídelnu, která dodává obědy každý den ve 12:00 (viz kapitola 5.5). Má-li dítě diagnostikovanou jakoukoliv alergii, popř. dietu je zde bezpochyby možnost vlastního jídla, které si dítě (popř. rodič) přinese každý den do školky s sebou. Na hygienické podmínky je neustále dohlíženo, a to převážně velmi důkladně při trávení času v lese.

## Základní informace

Tabulka 1. Základní informace o mateřské škole Tulipánek s.r.o.

Základní informace	
<b>Název</b>	Mateřská škola Tulipánek s.r.o.
<b>Sídlo společnosti</b>	Hutisko 347, 756 62 Hutisko-Solanec
<b>IČO</b>	56378543
<b>Ředitelka školy</b>	Michaela Chudějová
<b>Telefon</b>	+420 739 173 419
<b>Email</b>	tulipaneks@hutisko.cz
<b>Webové stránky</b>	www.tulipaneks.cz
<b>Založeno ke dni</b>	25.3.2023
<b>Právní forma podnikání</b>	Společnost s ručením omezeným
<b>zápis v obchodním rejstříku</b>	Krajský soud v Ostravě
<b>Předmět činnosti</b>	Provozování a činnost soukromé mateřské školy
<b>Jednatel</b>	Michaela Chudějová
<b>Počet zaměstnanců</b>	5
<b>Zahájení činnosti</b>	04.09.2023

## Místo podnikání a fotografie budovy



Obrázek 1. Mapa





Obrázek 2. Fotografie budovy (pohled zepředu)



Obrázek 3. Fotografie budovy (pohled z boku)



Obrázek 4. Fotografie budovy (pohled zezadu)



Obrázek 5. Fotografie okolí (před budovou)

## Denní harmonogram

Tabulka 2. Denní harmonogram (Lesní MŠ)

Časový harmonogram	Lesní koncept – program
7:00 – 8:30	příchod dětí do školky, převzetí dětí, děti připravují buď svačiny, popř. svobodná volba aktivit (př. práce s pomůckami), příprava na venkovní program
8:45 – 12:00	čas strávený venku, společné vytvoření přivítacího kruhu, pozdrav slunci, (ne)organizovaný program v lesním prostředí včetně připravené svačiny
12:00 – 13:30	příprava společného stolování a oběd
13:30 – 15:00	polední klid, spánek, odpočinek, předškolní příprava/příprava svačiny
15:00 – 16:30	čas strávený na zahradě, u zvířat, na louce, kreativní program, logopedie
16:30 – 17:00	vyzvednutí dětí ze školy, reflexe s rodiči

Tabulka 3. Denní harmonogram (Montessori)

Časový harmonogram	Montessori koncept – program
7:00 – 8:30	příchod dětí do školky, převzetí dětí, děti připravují buď svačiny, popř. svobodná volba aktivit (př. práce s pomůckami), příprava na venkovní program
8:45 – 10:00	čas strávený venku, společné vytvoření přivítacího kruhu, pozdrav slunci, program na louce/v lese/na zahrada/čas u zvířat
10:00 – 11:00	příprava svačiny, pracovní cyklus (speciální pomůcky) /hudební chvílka/výuka anglického jazyka/elipsa ticha/klidová zóna/předškolní příprava
11:30 – 12:00	sraz na elipse, povídání na dané téma ŠVP, popř. o zážitcích z víkendu
12:00 – 13:00	příprava společného stolování a oběd
13:00 – 15:00	polední klid, spánek, odpočinek, předškolní příprava/příprava svačiny
15:00 – 16:30	příprava svačiny, venkovní program, logopedie
16:30 – 17:00	vyzvednutí dětí ze školy, reflexe s rodiči

Denní harmonogram je rozdělen na dvě části, a to z důvodu spojení dvou alternativních způsobů výchovy a vzdělávání. Denní program výchovy v přírodě bude zařazen minimálně dvakrát týdně. Velice často bude záležet na aktuálním počasí, avšak i za lehkého deštivého dne se půjde ven. Děti musí mít připravené vhodné a teplé oblečení od rodičů v každém případě (je zde možnost si nechat oblečení ve školce na další dny). Jednoznačně se vždy společně vrátíme zpět do střediska MŠ na oběd a odpočinkový program. Poté opět trávíme čas venku, a to konkrétně na zahradě, u zvířat nebo na louce. V rámci odpoledního programu jsou vždy naplánované kreativní programy, které se skládají z tvořivých dílen, práce s nářadím a ekologická chvílka.

Každý den v týdnu se odvíjí od počasí, které nemusí být vždy příznivé. Po zvážení pedagogů a společné domluvě s dětmi se budou aktivity a program následně odvíjet. Program není stejný každý den, aktivity v něm se mění podle příprav pedagogů. Dopolední čas strávený venku má možnost svobodné volby dítěte, pod dohledem pedagoga, popř. jsou vymyšleny aktivity, kterých se mohou i nemusí děti účastnit.

Pracovní cyklus, popř. speciální Montessori pomůcky jsou rozděleny do určitých oblastí – praktický život, smysly, matematika, jazyk, kosmos. Veškeré tyto oblasti se prolínají jak do pracovních bloků, tak do ŠVP v rámci vzdělávacího bloku.

Po celý den jsou v budově MŠ přítomny džbány s vodou a várnice s čajem. Děti mají každý svůj hrníček/plecháček, který si samy vytvořili. Během venkovního programu mají děti s sebou batůžek se svačinou a pitím, které lze během dopoledne doplnit u pedagogů. Zároveň je po celý den dohlíženo na hygienu a stravování (k jídlu dítě nenutíme, pokud samo nechce, pouze se snažíme, aby aspoň ochutnalo). Jestliže dítě nebude dostatečně zasycené přes oběd, dostane v nejužším případě alternativní náhradu. Průvodci (pedagogové) mají po celou dobu s sebou lékárníčku a pití.

Odpolední spánek není nutností, pro děti staršího věku je zde možnost předškolní přípravy, popřípadě příprava svačin a dodržování klidu a ticha vzhledem k ostatním, kteří odpočívají.

Změna je život, a tak i školka preferuje změny v aktivitách. V určitých předem naplánovaných dnech se navštěvuje nedaleké muzeum, knihovna, jarmarky, divadelní představení, popřípadě se jede na výlet a v zimě do lyžařského areálu.

Dle výsledků anketního šetření si rodiče přejí, aby se jejich děti učili v MŠ anglický jazyk, proto zde bude jedenkrát týdně do programu zařazen. Vždy bude probíhat ve dnech v oblasti Montessori výchovy v čase od 10:30 do 11:00.

Před příchodem do školky jsou děti seznámeny s určitými pravidly a řádem školky. Přidávám sem pár příkladů pravidel, které děti musí dodržovat.

- Pokud přicházím, pozdravím, pokud odcházím, rozloučím se.
- Používám slovíčka jako „prosím“ a „děkuji“.
- Chovám se ke všem a ke všemu s úctou.
- Vždy uklidím zpátky na své místo to, s čím jsem pracoval.
- Pokud potřebuji pomoci s aktivitou, položím na svůj pracovní prostor tulipán.
- Dbám na časový harmonogram.
- Pokud bude potřebovat někdo pomoc, pomůžu.
- Čekám na ostatní na předem domluveném místě v případě odchodu z dřevěnice.
- Plním a respektuji pokyny pedagogických pracovníků.
- Dodržuji školní řád, se kterým jsem byl seznámen.
- Neběhám s náradím a pomůckami.
- Ozvat se, pokud jsem volán.
- V lese nejím nic, co jsem našel.
- Pokud potřebuji vykonat potřebu, jdu za pedagogem.
- Přijít na svolávací písničku.

## **Školní vzdělávací program**

Školní vzdělávací program je rozdělený na dvě poloviny roku. Na každý půlrok jsou naplánovány osnovy, o kterých se v MŠ bude povídat (vzdělávat) v bloku 11:30 – 12:00. Příkladem témat jsou Lidské tělo, Společnost, Kontinenty, Psychika, Vesmír, Sport, Roční období, Svátky, Příroda apod. Do ŠVP je také zařazen anglický jazyk na základě odpovědí respondentů v anketním šetření. Výuka anglického jazyka bude probíhat jednou týdně po dobu maximálně půl hodiny pod vedením vystudovaného pedagoga.

## **Evaluace dětí**

Každé dítě má svoji vlastní složku evaluace, kterou připravují a vyplňují pedagogové a následně předávají zákonným zástupcům. V dokumentech lze vidět pokrok dítěte a na které typy vzdělávacích aktivit se zaměřuje nejvíce.

## **Komunikace s rodiči**

Předností MŠ je komunikace s rodiči dětí, protože škola nabízí možnosti dohod ohledně časového harmonogramu, popř. hlídání přes noc (při větší domluvě). Jak již bylo zmíněno, rodiče dostávají zpětnou vazbu o rozvoji dítěte v určitých vzdělávacích oblastech. Dále mají možnost hlásit přes internetový portál, zdali dítě nepřijde do školky, popř. přichází později/odchází dříve nebo jestli pojedou na plánované akce. Zároveň na portálu lze vidět plánované výlety a jídelníček. Odhlášení obědu je možné nejpozději 24 hodin předem.

Koncept lesní MŠ je zaměřený na strávený čas v lese, za jakéhokoliv počasí. Nutností je tedy aby dítě mělo s sebou nachystanou pláštěnku, teplé a náhradní oblečení, které je možnost si nechat ve školce, kapesníky, ručník, lahev na pití, dobrou obuv (gumáky, nepromokavá obuv). Potřeby jsou rozdílné na základě ročního období, v zimě je nutností teplejší (zimní) oblečení (čepice, rukavice, šátky).

## **Platební podmínky**

Měsíční školné je stanoveno na první rok provozu 6 570,-. Je naplánované postupné roční zvyšování měsíčního školného o 200,-. Zahrnuje výuku s přístupem Montessori a Lesní MŠ, stravování, hygienické prostředky (čistící prostředky, toaletní papír, mýdlo, ...), výuku anglického jazyka a logopedii, pracovní pomůcky (výtvarné, didaktické, ...) a ostatní provozní výdaje. Oběd je hrazen zákonnými zástupci. Cena oběda na jedno dítě je zahrnuta ve školném a činí 70,-.

Peníze se posílají vždy na bankovní účet k 15. dni následujícího měsíce. Není-li to v silách zákonného zástupce, může uhradit měsíční školné za dítě v hotovosti při předání dítěte do MŠ. V tomto případě MŠ podléhá elektronické evidenci tržeb.

### Cíle firmy

Vybudováním soukromé MŠ není hlavním cílem zisk, ale převážně vzdělávat a rozvíjet děti svobodným rozhodnutím na základě principů již zmiňovaných. Hlavním cílem je příjemná atmosféra, všestranný rozvoj dítěte, spolupráce s rodiči, vedení dětí k osobnostnímu rozvoji v různých oblastech v jeho kognitivním vývoji, předškolní příprava a také další vzdělávání pedagogů.

## 5.2 Personální zajištění

Na základě tabulek č. 4 a 5 (viz kapitola 4.1) byl sestaven finanční rozpočet zaměstnanců. Vychází se z celkové pracovní doby zaměstnanců, která činí 31 hodin týdně.

Vzhledem k předmětu podnikání, kdy se jedná především o provozování soukromé MŠ vyplývá, že se bude jednat o práci s dětmi. V MŠ Tulipánek je stanovena hranice 15 dětí, maximálně však 19. Na tento počet dětí nám ve školce budou stačit dva zkušení, kvalifikovaní a vystudovaní pedagogové včetně dvou praktikantů, kteří si pedagogickou způsobilost postupně dokončují a nadále se vzdělávají v tomto oboru.

V tabulce č. 6 je zobrazen počet zaměstnanců, pracovní poměr, výše hrubé mzdy včetně sociálního a zdravotního pojištění. Výdaje za zaměstnance jsou měsíčně 149 856 Kč.

Tabulka 4. Rozpis pracovních hodin v sudém týdnu

<b>Sudý týden</b>	pedagog A	pedagog B	praktikant C	praktikant D
Pondělí	7:00 - 17:00	-	7:00 - 17:00	-
Úterý	7:00 - 17:00	-	7:00 - 17:00	-
Středa	7:00 - 17:00	7:00 - 17:00	-	-
Čtvrtek	-	7:00 - 17:00	-	7:00 - 17:00
Pátek	-	7:00 - 17:00	-	7:00 - 17:00

Tabulka 5. Rozpis pracovních hodin v sudém týdnu

<b>Lichý týden</b>	pedagog A	pedagog B	praktikant C	praktikant D
Pondělí	-	7:00 - 17:00	-	7:00 - 17:00
Úterý	-	7:00 - 17:00	-	7:00 - 17:00
Středa	7:00 - 17:00	7:00 - 17:00	-	-
Čtvrtek	7:00 - 17:00	-	7:00 - 17:00	-
Pátek	7:00 - 17:00	-	7:00 - 17:00	-

Tabulka 6. Finanční rozpočet zaměstnanců za měsíc

<b>Ceny v Kč</b>	Pracovní poměr	Hrubá mzda	Sociální a zdravotní pojištění	Celkem
Ředitelka	HPP	30 000	10 140	<b>40 140</b>
Pedagogický pracovník	HPP	30 000	10 140	<b>40 140</b>
Pedagogický pracovník	HPP	30 000	10 140	<b>40 140</b>
Praktikant	DPČ	11 000	3 718	<b>14 718</b>
Praktikant	DPČ	11 000	3 718	<b>14 718</b>
<b>Celkem</b>	-	<b>112 000</b>	<b>37 856</b>	<b>149 856</b>

### 5.3 Analýza trhu

V rámci situační analýzy bylo zjištěno, že koncept spojení LMŠ a Montessori již v České republice existuje. Konkrétně se nacházejí v hlavním městě Praha a v Tišnově. Vzhledem k velké vzdálenosti od MŠ Tulipánek se budu zabývat pouze MŠ v okolí Hutiska-Solanec.

V tabulce č. 6 lze vidět celkový počet MŠ v Rožnově pod Radhoštěm a jeho okolí. Do okolí jsou zařazeny blízké obce, ve kterých je provozována vždy pouze jedna MŠ, jakožto příspěvková organizace. Největší tržní prostředí v rámci MŠ je v Rožnově p/R. Celkový počet školek v tomto městě je třináct navýšený o jednu dětskou skupinu.

Tabulka 7. Přehled mateřských škol v okolí Hutiska-Solanec

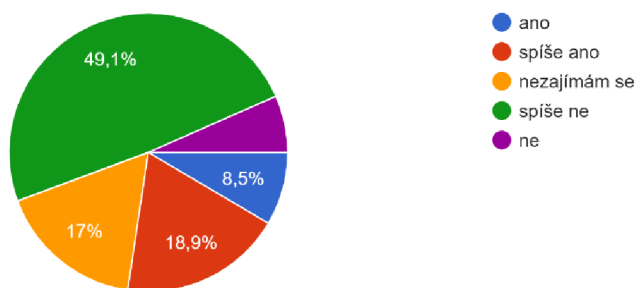
OBEC	Počet MŠ-zřizované státem/městem	Počet MŠ-neziskové organizace	Počet MŠ-soukromý sektor	Počet dětských skupin
Rožnov pod Radhoštěm	8	3	2	1
Hutisko-Solanec	-	1	-	-
Vigantice	-	1	-	-
Dolní Bečva	-	1	-	-
Prostřední Bečva	-	1	-	-
Horní Bečva	-	1	-	-
Velké Karlovice	-	1	-	-

### 5.3.1 Anketní šetření

Výsledky byly získány od 106 respondentů, kteří se účastnili anketního šetření. Závěry ankety hodnotím velmi pozitivně z hlediska často kladných a v souladu se založení MŠ hodících se odpovědí.

Nejdříve se jednalo o prozkoumání, zdali počet (viz obrázek č. 6) a kvalita MŠ v okolí Rožnova p/R (viz obrázek č. 7) je dostačující. Na počet MŠ odpovědělo necelých 50 % spíše ne, což je vzhledem k založení nové soukromé MŠ vhodné. Naopak přibližně necelých 30 % odpovědělo kladně. Z tohoto hlediska se může jednat o možné budoucí riziko, ačkoliv počet MŠ přímo v Hutisku-Solanec se rovná jedné.

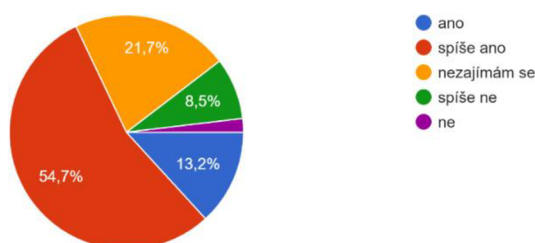
1. Myslíte si, že počet mateřských škol v Rožnově pod Radhoštěm a jeho okolí je dostačující?  
106 odpovědí



Obrázek 6. Grafické znázornění výsledku otázky č. 1 v anketním šetření

Naopak kvalita MŠ v okolí Rožnova p/R byla vyhodnocena velmi pozitivně z 68 %, to znamená, že se může jednat o potenciální riziko konkurenčního prostředí z hlediska kvalitních služeb ostatních MŠ.

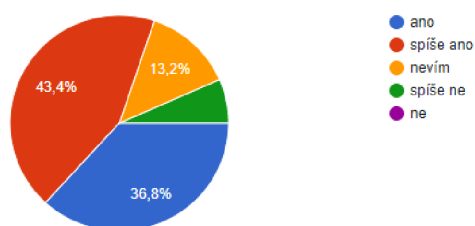
2. Myslíte si, že je kvalita mateřských škol v Rožnově p/R a jeho okolí dostačující?  
106 odpovědí



Obrázek 7. Grafické znázornění výsledku otázky č. 2 v anketním šetření

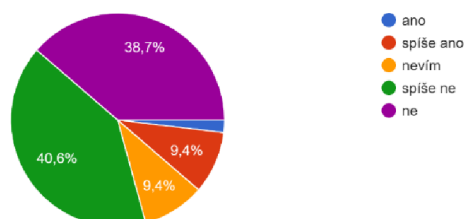
Následujícím stanoviskem bylo zjištění údajů o konceptech Montessori a LMŠ. Koncept Montessori byl z 80 % odpovědí hodnocen kladně (viz obrázek č. 8), stejně tak výsledek konceptu LMŠ byl kladný a přijímaný (viz obrázek č. 9). V otázce zaměřené na preferenci, spojení či odmítání těchto výchovných a vzdělávacích směrů byly odpovědi podobné. Největší % podíl v preferenci měl princip LMŠ, dále spojení těchto směrů, necelých 30 % uvedlo princip Montessori a nejméně odpovědí (9 %) odmítá oba koncepty (viz obrázek č. 10). Z hlediska založení MŠ se spojením těchto konceptů může být těchto 9 % nežádoucích, ačkoliv je zde velká převaha ostatních odpovědí, což může znamenat možnost větší poptávky.

3. Líbí se vám myšlenka, že není úkolem dospělých formování dítěte, odstraňovat mu z cest překážky nebo jím manipulovat, ale udělat vše pro to, aby vlastními silami a svým tempem získávalo vědomosti a dovednosti? (koncept Montessori)  
106 odpovědí



Obrázek 8. Grafické znázornění výsledku otázky č. 3 v anketním šetření

4. Vadilo by vám, kdyby vaše dítě přišlo z venku ušpiněné, chodilo bos (dle jeho rozhodnutí), skákalo do kaluže, bylo venku za každého počasí, trávilo čas v lese a na zahradě? (koncept lesní MŠ)  
106 odpovědí

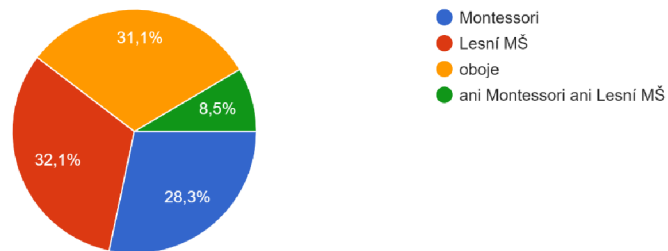


Obrázek č. 9 Grafické znázornění výsledku otázky č. 4 v anketním šetření



7. Který ze zmiňovaných konceptů (Montessori, Lesní MŠ) byste preferovali v soukromé MŠ jako hlavní?

106 odpovědí

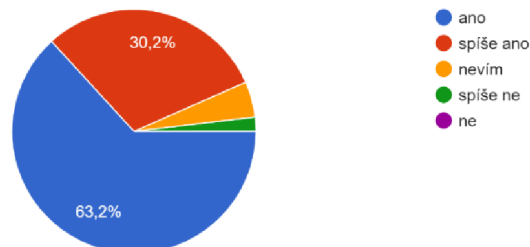


Obrázek 10. Grafické znázornění výsledku otázky č. 7 v anketním šetření

Podstatné také byly otázky zaměřené na mimoškolní akce (kultura, sport) a výuku anglického jazyka (viz obrázky č. 11 a 12). Převážná část respondentů souhlasila, aby se děti věnovali kultuře a sportu. Výuku cizího jazyku by preferovalo z 50 % respondentů, proto budou tyto výsledky zohledněny ve fungování soukromé MŠ.

6. Souhlasíte, že by vaše dítě v MŠ navštěvovalo knihovnu, divadlo, muzeum, bazén, lyžařské areály aj.?

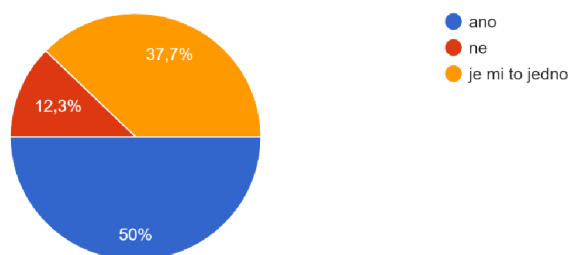
106 odpovědí



Obrázek 11. Grafické znázornění výsledku otázky č. 6 v anketním šetření

9. Měli byste zájem, aby se vaše dítě učilo ve školce anglický jazyk?

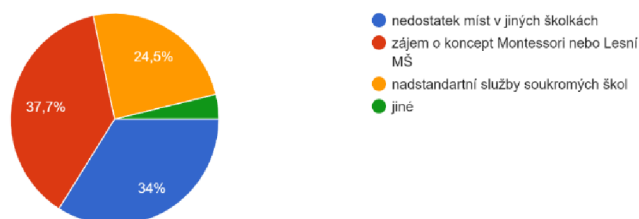
106 odpovědí



Obrázek 12. Grafické znázornění výsledku otázky č. 9 v anketním šetření

Nejčastějším důvodem k umístění dítěte do soukromé MŠ byl z necelých 38 % zájem o koncept Montessori nebo LMS, dále uváděli jako důvod nedostatek míst v jiných školkách a 24,5 % uvedlo nadstandartní služby soukromých škol (viz obrázek č. 13). Nedostatek míst v ostatních školkách se umístilo na druhé pozici, a to může vést k vyššímu naplnění kapacity MŠ Tulipánek.

8. Jaký byste měli hlavní důvod k umístění vašeho dítěte do této soukromé MŠ?  
106 odpovědí

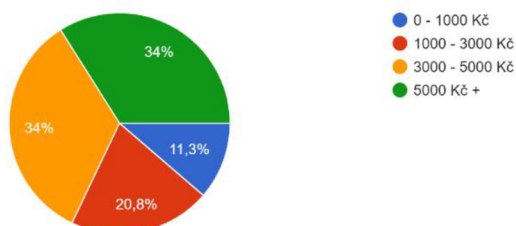


Obrázek 13. Grafické znázornění výsledku otázky č. 8 v anketním šetření

Protože se jedná o soukromou MŠ se sídlem na Hutisku-Solanec, bude zde nutností měsíční školné (viz obrázek č. 14) a určitá vzdálenost od většího města (viz obrázek č. 15). Měsíční školné se z 68 % pohybuje v Kč 3000–5000 a více. Z těchto pozitivních výsledků vyplývá, že měsíční školné se může pohybovat přes 5000,- Kč.

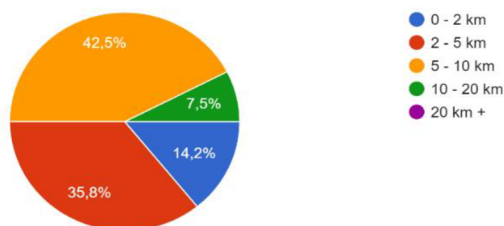
Necelá polovina dotazovaných uvedla ochotnu dopravit své dítě ve vzdálenosti 5–10 km, což je vzhledem ke vzdálenosti z Rožnova p/R na Hutisko-Solanec adekvátní. Úsek mezi Rožnovem p/R a Hutiskem-Solanec je 7 km.

10. Vyberte z kategorie, jaké měsíční školné jste ochotni zaplatit za své dítě (celodenní docházka pět dní v týdnu)  
106 odpovědí



Obrázek 14. Grafické znázornění výsledku otázky č. 10 v anketním šetření

11. Vyberte z kategorie, jak daleko jste ochotni dopravit své dítě do školky  
106 odpovědí



Obrázek 15. Grafické znázornění výsledku otázky č. 11 v anketním šetření

Nejvíce klíčovou otázkou bylo zjištění zájmu o umístění dítěte do MŠ se spojením dvou alternativních konceptů výchovy a vzdělávání. Výsledky byly velmi překvapivé, a to z důvodu, že necelých 38 % činí odpověď ano a 31,1 % spíše ano. Dalších 22,6 % uvedlo odpověď nevím a 8,5 % uvedlo spíše ne. Těchto 31,1 % může být z budoucího hlediska negativní, avšak stále necelých 70 % respondentů by své dítě do této MŠ přihlásili (viz obrázek č. 17). Výsledky této otázky jsou stěžejní pro vyhodnocení výzkumné otázky č. 1. Přehled otázek z anketního šetření je uveden v kapitole Přílohy.

### **5.3.2 Konkurenční prostředí**

Největší potenciální konkurencí v této oblasti se řadí školky z Rožnova p/R (viz tabulka 7). Celkem se zde provozují dvě Montessori MŠ a jedna LMŠ. Všechna ostatní zařízení jsou vedena bez alternativních vzdělávacích a výchovných přístupů.

Existující dvě Montessori MŠ jsou vedeny pod názvem Montessori školka Klubko a Montessori školka Na Vlně.

Montessori školka Klubko je dětská skupina, která dává důraz na rodinnou atmosféru, individuální přístup ke každému dítěti, kvalifikovaný personál, dostatek mimoškolních výletů a využívání speciálních pomůcek Montessori (Klubko Montessori, n. d.).

Montessori školka Na Vlně dává důraz na sebepoznání, lásku nejen k sobě a ostatním, ale také k přírodě, výuku anglického jazyka, kvalifikovaný personál, přípravu na opravdový život za pomoci speciálních pomůcek, rozvoj přirozeného potenciálu a zdravou sebedůvěru (Školka na vlně, n. d.).

Rožnovská lesní mateřská škola je součástí asociace lesních MŠ, kde vzdělávání a chod školky probíhá po většinu celého dne v lese se zastávkami na stravu a pití. Netráví čas pouze v přírodě, ale také navštěvují muzeum, knihovnu, divadlo a jezdí na lyže (Rožnovská lesní mateřská škola z. s., n. d.).

U každé ze tří zmíněných školek je zde nastaveno měsíční školné. Montessori školky jsou v průměru dražší a ceny se pohybují okolo 7 000–7 500,- Kč/měsíc. Výše školného u LMŠ se pohybuje okolo 4 000,- Kč/měsíc. V tomto případě lze vzít v úvahu, že konkurenční prostředí v této oblasti může být budoucí hrozbou. Jedná se již o školky zaběhlé, ačkoliv zde bude snaha o spolupráci. Jedním z největších rizik v založení této soukromé MŠ je umístění mimo město a nutností je doprava.

## 5.4 SWOT analýza a vyhodnocení

Při zpracování analýzy (viz tabulka 8) byl nalezen převažující počet faktorů v silných stránkách, což může vést k možnému růstu poptávky klientů. Zavedla jsem zde dva vylučující se faktory, a to spojení dvou alternativních konceptů. Je pravděpodobné, že to může být velká příležitost pro firmu, ale na druhou stranu není vyloučené, že se může jednat o možnou hrozbu při poptávce o alternativní školství. Vzdálenost dopravy do školky je zde uveden jako slabá stránka, jelikož je MŠ umístěna, ačkoliv v malebném, přírodním prostředí, vcelku dál od většího města Rožnov pod Radhoštěm. Jedná se o soukromý sektor, tudíž aby mohla MŠ fungovat zahrnuje měsíční školné pohybující se okolo 6500,-. Stanovená cena se pohybuje na menší úrovni, než má nastavené školné konkurence, ačkoliv se stále jedná o slabou stránku MŠ. MŠ musí být připravena na hrozby, které mohou nastat v budoucích letech, proto doporučuji vyhledávat i jiná místa pro sídlo školky. Příležitosti zde byly navrženy převážně z hlediska reklamy na sociálních sítích (fotografie, informace o MŠ a plánech), dobře zpracované webové stránky a v neposlední řadě doporučuji udržet dobré kontakty s ostatními MŠ v okolí, pořádání společných výletů a akcí.

Získaná hodnota ve výsledku SWOT analýzy (viz tabulka 10) je rovna 3,6 z čehož lze soudit celkem překvapivě dobré skóre. MŠ Tulipánek by se měla zaměřit na vylepšování svých silných stránek, aby tak kompenzovala své slabé stránky, se kterými nelze momentálně moc pracovat.

Tabulka 8. SWOT analýza

<b>SILNÉ STRÁNKY–vnitřní</b>	<b>SLABÉ STRÁNKY–vnitřní</b>
Certifikace a vzdělání pedagogů Individuální přístup Interakce s rodiči Prostředí MŠ Výuka anglického jazyka	Vzdálenost od nejbližšího města (Rožnov) Vysoké měsíční školné
<b>PŘÍLEŽITOSTI–vnější</b>	<b>HROZBY–vnější</b>
Spojení dvou konceptů alternativního vzdělávání Ochota spolupráce s jinými MŠ Silná marketingová strategie	Spojení dvou konceptů alternativního vzdělávání Možnost zrušení smlouvy s pronajímatelem Potenciální těžba dříví v okolí MŠ

Tabulka 9. Číselné vyhodnocení SWOT analýzy

Vyhodnocení SWOT analýzy	Váha	Hodnocení	Celkem
<b>SILNÉ STRÁNKY – vnitřní</b>			<b>4,2</b>
Certifikace a vzdělání pedagogů	0,3	4	1,2
Individuální přístup	0,2	4	0,8
Interakce s rodiči	0,2	5	1
Prostředí MŠ	0,2	5	1
Výuka anglického jazyku	0,1	2	0,2
<b>SLABÉ STRÁNKY – vnitřní</b>			<b>-3</b>
Vzdálenost od nejbližšího města (Rožnov)	0,3	-3	-0,9
Vysoké měsíční školné	0,7	-3	-2,1
<b>PŘÍLEŽITOSTI – vnější</b>			<b>4,2</b>
Spojení dvou konceptů alternativního vzdělávání	0,5	4	2
Ochota spolupráce s jinými MŠ	0,2	5	1
Silná marketingová strategie	0,3	4	1,2
<b>HROZBY – vnější</b>			<b>-1,8</b>
Spojení dvou konceptů alternativního vzdělávání	0,3	-2	-0,6
Možnost zrušení smlouvy s pronajímatelem	0,2	-1	-0,2
Potenciální těžba dříví v okolí MŠ	0,5	-2	-1

Tabulka 10. Výsledek SWOT analýzy

vnitřní stránky	vnější stránky	celkem
1,2	2,4	<b>3,6</b>

## 5.5 Dodavatel obědů

Do analýzy trhu dále patří komunikace s dodavateli obědů, která bude probíhat v rámci spolupráce s jídelnou Zipis–Jídelna pod Sokolovnou, která provozuje rozvoz obědů do firem. Zároveň díky této spolupráci budou ceny obědů stanoveny níže v rámci smlouvy o zajištění dodávky obědů každý den po celý rok vyjma mimořádných událostí (svátky, výlet, vlastní vaření). Ostatní stravování, v tomto případě se jedná o svačiny a pití bude zařízeno majitelkou MŠ. Cena obědů je stanovena na 70,- na jednotku (tj. dítě).

## 5.6 Marketingová strategie

Pro zvýšení povědomí o nově se zakládající MŠ byl zvolen tisk letáků a plakátů za necelé 3 500,-. Na vytvoření webových stránek byla stanovena cena 8 500,-. Založení sociálních sítí a vytvoření stránek je v tomto případě zdarma (Facebook, Instagram). Celkový finanční rozpočet na marketing je rozepsán v tabulce č. 11.

Tabulka 11. Finanční výdaje na marketing

Výdaje na marketing před zahájení činnosti	Cena v Kč
Založení stránek na sociálních sítích	0
Tvorba webových stránek	8 500
Tisk letáků a plakátů	3 477
<b>Celkem</b>	<b>11 977</b>

## 5.7 Finanční plán

### 5.7.1 Zakladatelský rozpočet

Aby MŠ mohla vzniknout, musí dojít k počátečnímu financování. V tomto případě je poskytnutí peněz pro začátek podnikání z vlastních zdrojů, které činí 500 000 Kč. Prostor, ve kterém bude MŠ zřízena se nachází na Hutisku-Solanec (viz obrázky č. 2–5). Jelikož se jedná o rodinný pozemek a stavbu, není zde potřeba řešit výdaje na stavení, popř. velké rekonstrukce. Financovat se bude pouze nájemné za měsíc, včetně energií. Velkou finanční částku 313 136,- (viz tabulka 12) tvoří vybavení prostor, do kterých řadíme šatnu, kuchyň, koupelnu, relaxační (odpočinkovou) místnost a společenskou místnost. V konkrétním případě se jedná o:

- nábytek (skříně, botník, soukromé skřínky, stolečky, židličky, knihovna, ...) a matrace,
- toalety, umyvadla,
- kuchyňskou linku, lednice, mrazák,
- další vybavení
  - povlečení, kuchyňské potřeby, ručníky, deky, plyšové tulipány, koberce, plakáty, záclony, polštáře, peřiny, závěsné organizéry, a další.

Podrobné vybavení celé MŠ Tulipánek, včetně cen s daní z přidané hodnoty (dále jen DPH), se nachází v kapitole Přílohy (viz kapitola 11.2).

K zakladatelskému rozpočtu řadíme také velmi podstatnou část MŠ, a to speciální Montessori pomůcky, které činí 61 007 Kč. Nedílnou součástí je marketingová strategie, která sestává z tisku letáků, plakátů, vytvoření webových stránek a pohybuje se cenově přibližně okolo 12 000 Kč.

Aby vůbec mohlo dojít k celkovému založení společnosti s ručením omezeným, musí se uhradit přibližně 10 000,- za zřizovací výdaje, do kterých patří práce notáře, který bude s velikou pravděpodobností plátcem DPH se sazbou 21 % (sepsání notářského zápisu, zápis do obchodního rejstříku, odměna za zápis do rejstříku), výpis z rejstříku trestů, ověření podpisů, poplatky za ohlášení živnosti, výpis z katastru nemovitostí. Poslední, nejmenší částku tvoří kancelářské potřeby pohybující se zhruba okolo 7 500,- Kč.

Tabulka 12. Finanční rozpočet na počáteční výdaje před samotným založením MŠ

<b>Předpokládané počáteční výdaje</b>	<b>Cena v Kč</b>
Zřizovací výdaje	10 000
Vybavení a úprava prostor	313 136
Speciální Montessori pomůcky	61 007
Kancelářské pomůcky	7 500
Marketingová strategie	11 977
<b>Počáteční investice celkem</b>	<b>403 620</b>

### 5.7.2 Zahajovací rozvaha

Spolu se založením podniku se stanovuje zahajovací rozvaha ke dni 1. 8. 2023 (viz tabulka 13) jakožto základní, prvotní finanční výkaz. Skládá se z financí připsaných na bankovním účtu na straně aktiv, ze kterých se dále bude financovat majetek podniku. Na straně pasiv se pak nachází základní kapitál 500 000 Kč jakožto vlastní zdroj financí.

Tabulka 13. Zahajovací rozvaha ke dni 1. 8. 2023

<b>Zahajovací rozvaha k 1. 8. 2023</b>			
<b>AKTIVA</b>	<b>Kč</b>	<b>PASIVA</b>	<b>Kč</b>
<b>Dlouhodobý majetek</b>	0	<b>Vlastní zdroje</b>	500 000
Dlouhodobý hmotný majetek	0	Základní kapitál	500 000
Dlouhodobý nehmotný majetek	0	Kapitálové fondy a fondy ze zisku	0
Dlouhodobý finanční majetek	0	Výsledek hospodaření	0
<b>Oběžný majetek</b>	500 000	<b>Cizí zdroje</b>	0
Zásoby	0	Závazky	0
Bankovní účet	500 000	Rezervy	0
<b>Celkem aktiva</b>	<b>500 000</b>	<b>Celkem pasiva</b>	<b>500 000</b>

### 5.7.3 Finanční podpora – dotace

Již bylo zmíněno, že pro chod školky se bude žádat o dotace ze státního rozpočtu. Vycházela jsem z normativ pro rok 2022, kde činí celkové dotace za rok na jednotku (tj. dítě) 76 024 Kč. Při zkoumání minulých let se každým rokem dotace zvedají přibližně o 11 %. Z tohoto hlediska se nadále bude finanční plán věnovat potenciálnímu zvyšování dotací o 10 % na každý další rok. Celkově činí roční dotace na 15 dětí 1 140 360 Kč. Touto částkou budou pokryty mzdy pedagogických pracovníků.

### 5.7.4 Přehled předpokládaných výdajů na první rok provozu

Rozpočet na výdaje v prvním měsíci a také celého roku je vypočten na 15 dětí. Skládá se z mezd pedagogů, stravování, externí účetní, úklidové služby a další výdaje, které zahrnují kancelářské, hygienické, kuchyňské prostředky aj (viz tabulka 14).

Stravování je rozděleno na svačiny a obědy z důvodu samostatného financování obědů zákonnými zástupci. Cena obědů je zahrnuta v ceně školného. Výlety a mimoškolní akce jsou hrazeny zákonnými zástupci dětí zvlášť. Ve finančních ukazatelích v následující kapitole se s nimi tak nebude počítat.

Tabulka 14. Přehled výdajů na rok 2023 v přepočtu na 15 dětí

Výdaje na rok 2023 na 15 dětí	První měsíc provozu školky	První rok provozu školky
Nájemné + energie	20 000,00 Kč	240 000,00 Kč
Mzdy + soc. a zdrav.	149 856,00 Kč	1 798 272,00 Kč
Svačiny, pití (15 dětí)	8 000,00 Kč	96 000,00 Kč
Obědy (15 dětí)	21 000,00 Kč	252 000,00 Kč
Externí účetní	850,00 Kč	10 200,00 Kč
Úklidová služba 2 x ročně	500,00 Kč	6 000,00 Kč
Pojištění odpovědnosti	680,00 Kč	8 160,00 Kč
Další výdaje	3 000,00 Kč	36 000,00 Kč
<b>Celkem</b>	<b>203 886,00 Kč</b>	<b>2 446 632,00 Kč</b>

### 5.7.5 Přehled předpokládaných příjmů na první rok provozu

Příjmy soukromé MŠ jsou převážně z měsíčního školného a z příspěvků MŠMT ze státního rozpočtu. Údaje byly vypočítány na 15 dětí, ačkoliv v dalším plánování se bude počítat jak s nižším, tak vyšším počtem dětí. Výše školného je nastavena na 6 570,-, které se následující roky zvýší o 200,-. Dotace činí na jedno dítě za rok 76 024,-, tj. na dítě 6 335,- měsíčně v roce 2023.



Tabulka 15. Přehled příjmů za rok 2023

<b>Příjmy na rok 2023 na 15 dětí</b>	<b>První měsíc provozu školky</b>	<b>První rok provozu školky</b>
<b>Školné</b>	98 550,-	1 182 600,-
<b>Dotace</b>	95 030,-	1 140 360,-
<b>Celkem</b>	<b>193 580,-</b>	<b>2 322 960,-</b>

### 5.7.6 Přehled příjmů a výdajů za rok 2023-2025

Na základě předpokládaných výdajů a příjmů jsem sestavila výkaz zisku a ztrát. Vytvořila jsem tři varianty pro přehled výsledku hospodaření v pesimistické variantě (viz tabulka 16), reálné variantě (viz tabulka 17) a optimistické variantě (viz tabulka 18). Veškeré varianty jsou vypočítány na základě příjmů (viz tabulka 15) z měsíčního školného a předpokládaných dotací (s výjimkou pesimistické varianty). Výdaje (viz tabulka 14) jsou vypočítány konkrétně na určitý počet dětí za rok (změna cen ve stravování) a celkově s plánovaným růstem o 1,5 % ročně. Při dosažení zisku podléhá firma dani z příjmu právnických osob (dále jen DPPO), kterou lze v tabulce vidět po VH před zdaněním. Při ztrátě lze uplatnit odpočet daňové ztráty z daňového základu v dalších letech, pokud firma dosáhne zisku (v tabulce 16, 17, 18 označené hvězdičkou, kdy má nárok na odpočet). Ve všech případech byly výpočty DPPO s normální sazbou 19 %.

Pesimistická varianta je vypočtena bez získání podpory ze státního rozpočtu a menším počtu dětí na každý rok. Vzhledem k radikální ztrátě každý rok by v tomto případě MŠ nemohla fungovat ve všech letech jdoucích po sobě. Z toho usuzuji, že MŠ bez dotací nemůže fungovat.

Reálná varianta je zpracována s očekávanými dotacemi na každý rok. V prvním roce provozu MŠ je možno získat maximálně 60 % podpory ze strany státu s předpokládaným zvýšením dotací na 100 % v následujících letech na základě rozhodnutí ČŠI. Ačkoliv v roce 2024 by MŠ získala nárok na 100 % dotace, stále by se pohybovala ve ztrátě. Pozitivním výsledkem je rok 2025 při naplnění kapacity 16 dětí a zvýšeným školným. Jelikož maximální kapacita je 19 dětí, je možné, že by MŠ mohla být finančně provozuschopná v dalších letech.

V optimistické variantě se počítalo s dotacemi stejně, jako v reálné variantě. Rozdílem je však v naplnění kapacity. VH v roce 2025 s nejvyšší možnou naplněnou kapacitou a vyšším školným je přes půl milionu korun, tzn. velmi pozitivní výsledek.

Ze všech variant by MŠ nedosáhla zisku v prvním roce provozování činnosti. Pokud by vše probíhalo, jako v reálné a optimistické variantě, byla by školka finančně provozuschopná v letech 2024–2025. Reálná varianta v roce 2024 je ve ztrátě necelých 10 000,-, které by se uhradili z vlastních zdrojů, jako zůstatek po financování majetku MŠ před zahájením provozu.

### 5.7.7 Pesimistická varianta

Tabulka 16. Předpokládaný výsledek hospodaření bez dotací

pesimistická varianta			
bez dotací	2023	2024	2025
Počet dětí	13	14	15
Roční školné	1 024 920,-	1 138 200,-	1 339 200,-
<b>Příjmy celkem</b>	<b>1 024 920,-</b>	<b>1 138 200,-</b>	<b>1 339 200,-</b>
Mzdy + sociální a zdravotní pojištění	1 798 272,-	1 825 246,-	1 852 625,-
Nájem	240 000,-	243 600,-	247 254,-
Ostatní výdaje	361 964,-	390 941,-	420 702,-
<b>Výdaje celkem</b>	<b>2 400 236,-</b>	<b>2 459 787,-</b>	<b>2 520 581,-</b>
<b>Výsledek hospodaření před zdaněním (zisk/ztráta)</b>	<b>- 1 375 316,-</b>	<b>- 1 321 587,-</b>	<b>- 1 181 381,-</b>
Daň z příjmu právnických osob (19 %)	0	0	0
<b>Výsledek hospodaření (zisk/ztráta)</b>	<b>- 1 375 316,-</b>	<b>- 1 321 587,-</b>	<b>- 1 181 381,-</b>

### 5.7.8 Reálná varianta

Tabulka 17. Předpokládaný výsledek hospodaření s 60–100 % dotací

reálná varianta			
60–100 % dotace	2023 (60 %)	2024 (100 %)	2025 (100 %)
Počet dětí	14	15	16
Roční školné	1 103 760,-	1 219 500,-	1 339 200,-
Roční dotace	638 596,-	1 254 390,-	1 471 824,-
<b>Příjmy celkem</b>	<b>1 742 356,-</b>	<b>2 473 890,-</b>	<b>2 811 024,-</b>
Mzdy + sociální a zdravotní pojištění	1 798 272,-	1 825 246,-	1 852 625,-
Nájem	240 000,-	243 600,-	247 254,-
Ostatní výdaje	385 164,-	414 485,-	431 565,-
<b>Výdaje celkem</b>	<b>2 423 436,-</b>	<b>2 483 331,-</b>	<b>2 531 444,-</b>
<b>Výsledek hospodaření před zdaněním (zisk/ztráta)</b>	<b>- 681 080,-</b>	<b>- 9 441,-</b>	<b>279 580,-</b>
Daň z příjmu právnických osob (19 %)	0	0	*53 120,-
<b>Výsledek hospodaření (zisk/ztráta)</b>	<b>- 681 080,-</b>	<b>- 9 441,-</b>	<b>226 460,-</b>

### 5.7.9 Optimistická varianta

Tabulka 18. Předpokládaný výsledek hospodaření se 60–100 % dotacemi se zvýšeným počtem dětí

optimistická varianta			
60–100 % dotace	2023 (60 %)	2024 (100 %)	2025 (100 %)
Počet dětí	17	18	19
Roční školné	1 340 280,-	1 463 400,-	1 590 300,-
Roční dotace	1 292 408,-	1 505 268,-	1 747 791,-
<b>Příjmy celkem</b>	<b>2 632 688,-</b>	<b>2 968 668,-</b>	<b>3 338 091,-</b>
Mzdy + sociální a zdravotní pojištění	1 798 272,-	1 825 246,-	1 880 414,-
Nájem	240 000,-	243 600,-	247 254,-
Ostatní výdaje	454 765,-	485 135,-	508 683,-
<b>Výdaje celkem</b>	<b>2 493 037,-</b>	<b>2 310 381,-</b>	<b>2 636 351,-</b>
<b>Výsledek hospodaření před zdaněním (zisk/ztráta)</b>	<b>- 139 651,-</b>	<b>658 287,-</b>	<b>701 740,-</b>
Daň z příjmu právnických osob (19 %)	0	*125 074,-	*133 331,-
<b>Výsledek hospodaření po zdanění (zisk/ztráta)</b>	<b>- 139 651,-</b>	<b>533 213,-</b>	<b>568 409,-</b>

### 5.8 Analýza rizik

Údaje z Českého statistického úřadu jsou zobrazeny v tabulce 19. Pozitivní výsledek je postupné zvyšování se počtu narozených dětí ve Zlínském kraji. Ačkoliv se nejedná o velký přírůstek může se to do budoucna jevit, jako příznivé hledisko v ohledu na naplnění kapacity. Uvedené údaje jsou v průměru na celý Zlínský kraj a tímto se může jevit riziko lokality Hutiska-Solanec (severovýchod Zlínského kraje) jako nevhodné/velmi vzdálené místo pro rodiče ze západojižní strany kraje.

Tabulka 19. Přehled živě narozených dětí v letech 2019-2022 ve Zlínském kraji

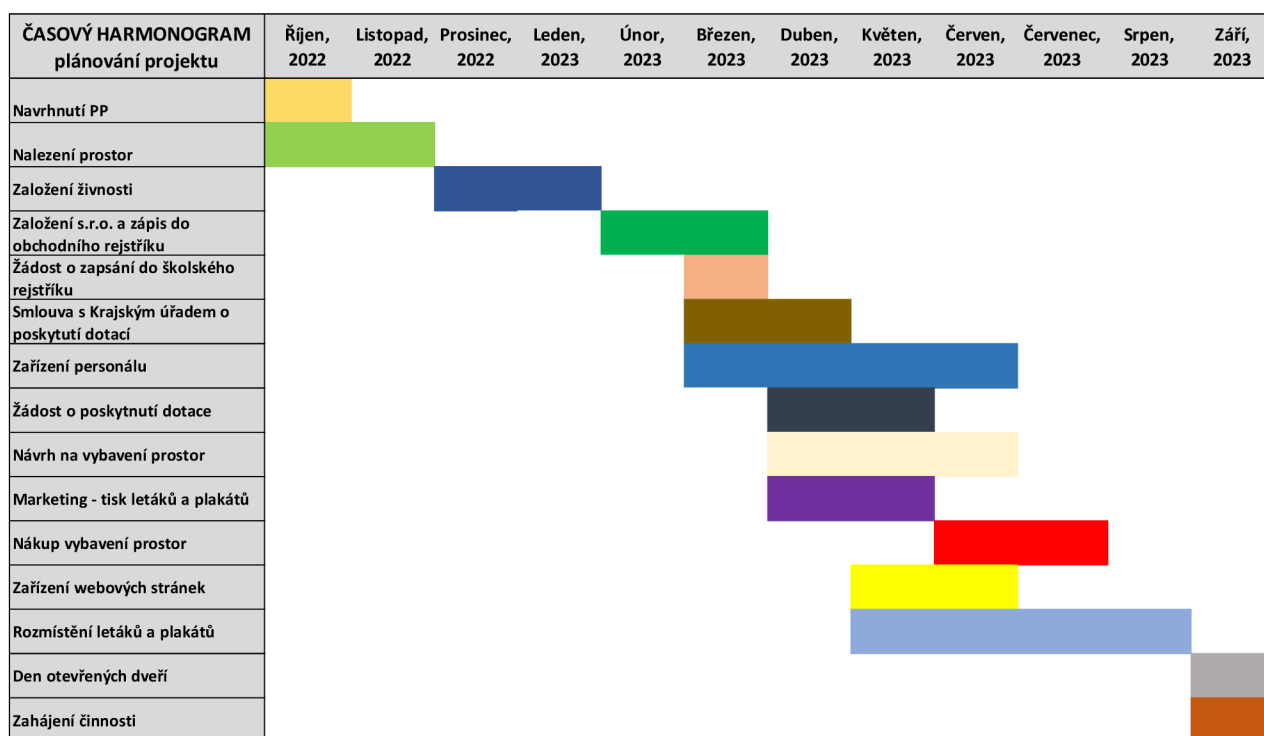
Rok narození	Počet živě narozených dětí ve Zlínském kraji
2019	5 774
2020	5 834
2021	6 040
1. čtvrtletí 2022	1 291

Podstatné rizika zmíněné v kapitole 4.6 jsou dále cenový vývoj hladiny mezd, soulad s DZ, Strategií vzdělávací politiky a jedním z nejvýznamnějších poskytnutí dotací ze státního rozpočtu. Opatření ve všech případech jsou následovně:

- sledovat počet živě narozených dětí (ČSÚ);
- sledovat vývoj mezd (ČSÚ);
- sledovat a zjišťovat informace o naplnění spádových i nespádových MŠ;
- mít vše v souladu s náležitými zákony.

## 5.9 Časový harmonogram plánování na realizaci projektu

Při zpracovávání PP byl vytvořen tzv. Ganttův diagram (viz obrázek č. 16), který zobrazuje plánování určitých částí při postupné realizaci projektu.



Obrázek 16. Grafické znázornění postupného plánování v měsících říjen 2022–září 2023

## 6 DISKUSE

Účelem bakalářské práce bylo navrhnutí podnikatelské plánu na založení soukromé mateřské školy s názvem Mateřská škola Tulipánek s.r.o. Při zpracování práce bylo stěžejní anketní šetření a finanční plán podniku.

Mateřská škola na základě výsledků z vypočtené reálné a optimistické varianty by byla finančně provozuschopná. Důležitým aspektem je získat státní podporu a mít adekvátní školné k určité inflaci. Meziroční růst byl nastaven s celkem nízkou hodnotou 1,5 %, ale počítá se s tím, že při vyšší inflaci, která je momentálně velmi vysoká vlivem války na Ukrajině, bude stoupat i měsíční školné. Oproti konkurenčnímu prostředí je nastavené vcelku nízké, proto by nebyl problém částku navýšit o několik sto korun. Momentálně v této době nedoporučuji zakládat MŠ v ohledu na současný stav inflace s meziročním růstem 16 %. Tento PP může být vhodný do budoucna v případě poklesu inflace.

Jestliže školka nezíská dotace, nemohla by nadále ve svém provozu fungovat a došlo by k jejímu zániku. V roce 2022 vznikl nový operační program Jan Amos Komenský, který je určen pro financování MŠ v rámci podpory inovativního vzdělávání, spolupráci s rodiči dětí a veřejností, sociální a profesní rozvoj pedagogů a personální podpora (Operační program Jan Amos Komenský, 2022). Pokud by se MŠ Tulipánek zapsala do tohoto programu, měla by navíc další finance k chodu školky. Aby školka mohla fungovat je potřeba zajistit, co nejvíce možných podpor ze strany státu, které existují. Další finanční podporou může být získání sponzorského daru.

Při zjišťování mezd pedagogů byla nastavena výše na 30 000,- Kč. Vzhledem k tomu, že při vypočtení celkové ceny ročně by dotace nepokryly celou částku výplat, bylo by vhodné pro začátek podnikání tuto výši mzdy snížit. Minimálně mzdu ředitelky MŠ na 23 000,- Kč hrubé mzdy a 27 000,- Kč hrubé mzdy dalším pedagogům na HPP. V rámci průměrného platu státních zaměstnanců ve veřejném školství je sice tato mzda podprůměrná, ale velmi záleží na pojetí a vyžadování práce v alternativním školství a chuť pohybovat se v tomto odvětví.

Postupem času je žádoucí, aby se do MŠ vložilo firemní auto, které by sloužilo převážně na dovoz svačín, pití a dalších prostředků důležitých pro chod školky. V tomto případě by se zvedla částka výdajů.

Velmi zásadní je zde výše nájemného včetně energií. Prostory MŠ jsou v rodinné stavbě a cena je nastavena velmi nízké. Pokud by se jednalo o založení MŠ v jiných prostorech s průměrnou cenou nájemného, muselo by být měsíční školné nastaveno mnohem výš už od začátku provozu.

Cena školného je nastavena na celodenní docházku dětí do školy. Dále by zde samozřejmě byla možnost domluvy s rodiči ohledně snížení ceny při docházce dalšího sourozence, při zaplacení školného půl roku až rok dopředu, půl denní docházce nebo docházce jen určité dny v týdnu. Celá tato stránka ovlivní finanční zajištění školky, proto usuzují, že otázka na docházku by měla být zahrnuta do anketního šetření.

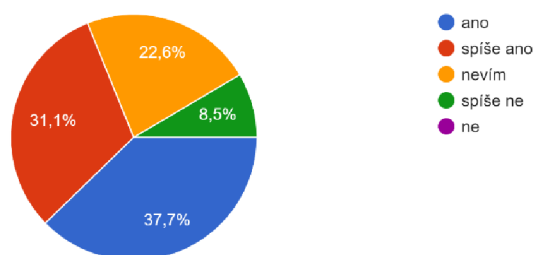
Anketní šetření nemůžeme vzít v úvahu se 100 % pravdivými odpovědi, ale naopak jako určitý náhled do řešené problematiky. Dotazování bylo zaměřeno na rodiče a z toho usuzují, že většina respondentů odpovídala pravdivě a dle svého názoru. Výsledky ankety jsou velmi pozitivní a o MŠ na Hutisku-Solanec by byl zájem.

## 6.1 Výsledky výzkumných otázek

### ***Existuje dostatečný zájem o multikoncepční předškolní vzdělávání v okolí Rožnova pod Radhoštěm?***

V anketním šetření bylo zjištěno za pomoci otázky, kterou lze vidět v obrázku č. 17, že zájem o multikoncepční předškolní vzdělávání je existující z necelých 70 % odpovědí spíše ano/ano. Zbýlých 30 % výsledků ale činí odpověď nevím a spíše ne, což může způsobit značné riziko, že tento zájem není 100 %. Z těchto výsledných hodnot soudím, že by dostatečný zájem o tento alternativní typ MŠ byl.

12. Měli byste zájem o umístění vašeho dítěte do této MŠ, která spojuje koncept Montessori a Lesní školky?  
106 odpovědí



Obrázek 17. Grafické znázornění výsledku otázky č. 12 v anketním šetření

### ***Je reálné naplánovat ziskový rozpočet pro tento alternativní typ školky?***

V kapitole 5.7.6, která se věnuje výsledku hospodaření v letech 2023–2025 bylo zjištěno, že MŠ by byla finančně provozuschopná v roce 2025 v reálné variantě, jelikož výsledkem byl zisk. Pravděpodobně by zvládla mít v budoucích letech další příjmy při zvyšování měsíčního školného. Musíme ale brát v potaz i rostoucí roční finanční výdaje. Znamená to, že s rostoucí inflací, roste i výše měsíčního školného. Naplánovat ziskový rozpočet se v tomto případě podařilo.

## **6.2 Diplomové práce na podobné téma**

Podobným tématem se zabývala diplomová práce Vlasákové (2017) a Aguilarové (2018). Vlasáková (2017) se zaměřuje na komplexní a velmi detailní zpracování PP soukromé MŠ, včetně výpočtu bodu zvratu, konečných rozvah a cash-flow, kterým se ve své bakalářské práci nevěnuji. Práce je poměrně velmi obsáhlá s celkovým počtem stran 142, na rozdíl od této bakalářské práce.

Aguilarová (2018) se věnuje především chodu, běžného provozu MŠ a průzkumu trhu. Je zde dopodrobna rozepsán školní vzdělávací program na 10 měsíců a celý koncept MŠ. Na rozdíl od Aguilarové, která se finančnímu plánu věnuje velmi lehce, se má bakalářská práce zabývat mnohem více dopodrobna finančním plánem.

## 7 ZÁVĚRY

Zpracování podnikatelského záměru na založení soukromé mateřské školy nebylo jednoduchou záležitostí. Zásadní bylo vyznat se ve všech legislativách, které spolu se vznikem mateřské školy souvisí. Na rozdíl od jiných typů podnikání je tento upravován velkým množstvím legislativy.

V práci jsem navrhla podnikatelský plán mateřské školy s alternativními způsoby výchovy a vzdělávání. Na tomto základě se mi povedlo zpracovat podnikatelský plán provozuschopné mateřské školy na Hutisku-Solanec nedaleko města Rožnov pod Radhoštěm. Zjistila jsem, že spojení dvou alternativních výchovných směrů není novinkou, několik takových škol v České republice již existuje.

V anketním šetření jsem získala kladné reakce od respondentů, na otázky, zda by mateřská škola byla v dané lokaci žádoucí a realizovatelná. Při určení a zpracování SWOT analýzy jsem zjistila, že podnik by byl schopný se udržet na trhu a mohl by skutečně fungovat. Za pomoci sestavení finančního plánu se mi podařilo navrhnout ekonomicky provozuschopnou školkou, která by byla zpočátku financována vlastními zdroji, ze kterých by se pořídil majetek firmy. Dalšími výdaji jsou pak náklady na běžný provoz, mzdy a nájemné. Ty pokrývá nastavené měsíční školné a patřičné dotace ze strany státu. Bez poskytnutí podpory od Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy České republiky by bylo velice obtížné soukromou mateřskou školu provozovat. Personální zajištění, jeho popis a vymezení konkrétních pozic se mi povedlo nastavit tak, aby pedagogičtí pracovníci nepřesáhli určitý počet pracovních hodin daných ze zákona. Posledním dílčím cílem byla analýza tržního a konkurenčního prostředí, jejíž výsledky jsem získala z Českého statistického úřadu a dále z oficiálních webových zdrojů obcí, které jsou v blízkosti Hutiska-Solanec. Zjistila jsem, že konkurence není ve velké míře rizikem pro založení mateřské školy v oblasti alternativních směrů.

V bakalářské práci považuji cíle za splněné z hlediska zjištění možné realizace, jak z provozního, tak finančního hlediska.



## 8 SOUHRN

Práce je rozdělena na dvě části a věnuje se teoretickému a praktickému zpracování. Teoretická část je také rozdělena na dvě části z důvodu zaměřeného na školství a podnikání. V oblasti předškolního vzdělávání popisují význam mateřské školy, přibližují termíny obecná a předškolní pedagogika. Z velké části se věnují alternativním způsobům vzdělávání a výchovy, konkrétně se zaměřují na Montessori vzdělávání a Lesní mateřskou školu. Zabývám se zde také rámcovým vzdělávacím programem, který je při zakládání mateřské školy zásadní.

Druhá část je věnována podnikání, kde se zabývám definicí podnikání a rozebírám zde účel, vymezení a strukturu podnikatelského plánu. Dále popisují, jak se zakládá živnost a společnost s ručením omezeným, jaký je význam tržního a konkurenčního prostředí, co představuje analýza rizik a SWOT analýza, v čem spočívá anketní šetření, jakým způsobem vybrat personální zajištění, jaký je postup při zpracování finančního plánu, jaká legislativa se věnuje tématu mateřské školy a jaké jsou principy při zakládání soukromé mateřské školy, jakožto právnické osoby.

V kapitole cíle vymezují hlavní cíl a dílčí cíle, na které následně odpovídám během zpracovávání podnikatelského záměru.

Kapitola Metodika se věnuje konkrétnímu popisu náležitostí při postupu zakládání soukromé mateřské školy.

Výsledky jsou konkrétním výstupem na základě teoretické části a také metodického postupu. Zabývám se zde přímým popisem konceptu MŠ Tulipánek, včetně zobrazení mapy, fotografií budovy a okolního prostředí. Stěžejním je popis požadavků na pedagogické pracovníky, analýzy trhu, konkurence, rizik, výsledků z anketního šetření a marketingové strategie. Podstatné je zjištění silných a slabých stránek firmy, včetně jeho příležitostí a hrozeb pro budoucí fungování podniku. Zpracování finančního plánu zahrnuje zakladatelský rozpočet včetně zahajovací rozvahy, předpokládaných příjmů a výdajů na první rok provozu a přehled těchto údajů také v následujícím období. Výsledek hospodaření za určité časové období je zde detailně vypracován ve třech různých variantách – pesimistické, reálné a optimistické.

V kapitole Diskuse se věnují možným budoucím změnám a návrhům při fungování školky. Zaměřuji se zde také na výsledky výzkumných otázek a srovnávám svoji bakalářskou práci s podobnými diplomovými pracemi.

Závěry odpovídají na cíle, které byly konkrétně stanoveny pro tento podnikatelský záměr.

## 9 SUMMARY

This paper is separated into two parts, theoretical and practical. The theoretical part is further separated into two parts, one focusing on education and the other focusing on entrepreneurship. The section analyzing preschool education describes the importance of kindergarten and clarifies the terms general and preschool pedagogy. Mostly it pursues alternative ways of education and upbringing, specifically focusing on Montessori education and forest kindergarten. The paper goes through the curriculum framework as well, which is an essential part of founding a private preschool.

The second part is devoted to business, where I deal with the definition of business and discuss the purpose, definition, and structure of the business plan. I also describe how trade and a limited liability company are established, what is the importance of a market and competitive environment, what is risk analysis and SWOT analysis, what is a survey, how to choose staff, what is the procedure for preparing a financial plan, which legislation deals with the topic of kindergarten and what are the principles for establishing a private kindergarten as a legal entity.

In the “Goals” chapter, I define the main goal and sub-goals, to which I then respond during the elaboration of the business plan.

The “Methodology” chapter deals with a specific description of the relevant aspects in the process of establishing a private kindergarten.

The “Results” are a specific output based on the theoretical part and the methodological procedure. Here I deal with a direct description of the concept of the Tulipánek kindergarten, including the display of a map, and photographs of the building and the surrounding environment. The key is the description of pedagogical staff requirements, market analysis, competition, risks, results of the survey, and marketing strategy. It is important to identify the strengths and weaknesses of the company, including its opportunities and threats to the future of the company. The preparation of the financial plan includes the founding budget, the opening balance sheet, estimated revenues, and expenditures for the first year of operation, and an overview of these data for the following period. The economic result for a certain period is elaborated in detail in three different variants - pessimistic, real and optimistic.

In the “Discussion” chapter, I deal with possible future changes and proposals in the operation of the kindergarten. I also focus here on the results of research questions and compare my bachelor's thesis with similar papers.

The “Conclusions” chapter corresponds to the goals that were specifically set for this business plan.

## 10 REFERENČNÍ SEZNAM

Aguilarová, M. (2018). *Založení soukromé mateřské školy Matýnek*. Diplomová práce, Univerzita Palackého, Pedagogická fakulta, Olomouc.

Anderlik, L. (2019). *Jedna cesta pro všechny! : život s Montessori : Montessori terapie a léčebná pedagogika v praxi (přeložil Irena MARUŠINCOVÁ)*. Montessori ČR.

Asociace lesních MŠ (n. d.). *Co je lesní školka*. Retrieved 8. 2. 2022 from the World Wide Web: <https://www.lesnims.cz/lesni-ms/co-je-lesni-skolka.html>

Asociace lesních MŠ (n. d.). *Historie lesních MŠ*. Retrieved 8. 2. 2022 from the World Wide Web: <https://www.lesnims.cz/lesni-ms/historie-lesnich-ms.html>

Csíkszentmihályi, M. (2015). *Flow: o štěstí a smyslu života* (přeložil Eva HAUSEROVÁ). Portál.

Český statistický úřad. (2020). *Stav a pohyb obyvatelstva v ČR – rok 2019*. Retrieved 12. 6. 2022 from the World Wide Web: <https://www.czso.cz/csu/czso/stav-a-pohyb-obyvatelstva-v-cr-1-ctvrtleti-2022>

Český statistický úřad. (2021). *Stav a pohyb obyvatelstva v ČR – rok 2020*. Retrieved 12. 6. 2022 from the World Wide Web: <https://www.czso.cz/csu/czso/stav-a-pohyb-obyvatelstva-v-cr-1-ctvrtleti-2022>

Český statistický úřad. (2022). *Stav a pohyb obyvatelstva v ČR – rok 2021*. Retrieved 12. 6. 2022 from the World Wide Web: <https://www.czso.cz/csu/czso/stav-a-pohyb-obyvatelstva-v-cr-1-ctvrtleti-2022>

Český statistický úřad. (2022). *Stav a pohyb obyvatelstva v ČR – 1. čtvrtletí 2022*. Retrieved 12. 6. 2022 from the World Wide Web: <https://www.czso.cz/csu/czso/stav-a-pohyb-obyvatelstva-v-cr-1-ctvrtleti-2022>

Foret, M., & Melas, D. (2021). *Marketingový výzkum v udržitelném marketingovém managementu*. Grada.

Fryč, J., Matušková, Z., Katzová, P., Kovář, K., Beran, J., Valachová, I., Seifert, L., Běťáková, M., & Hrdlička, F. (2020). *Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2030+*. Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy.

Hisrich, R. D., & Peters, M. P. (1996). *Založení a řízení nového podniku* (přeložil Stanislav SPANILÝ, přeložil David VOLNÝ, přeložil Veronika ŽBELOVÁ). Victoria Publishing.

Hučka, M., Čvančarová, Z., & Franek, J. (2021). *Základy podnikání a podnikatelský proces*. Grada Publishing.

Jirásek, I. (2019). *Zážitková pedagogika: teorie holistické výchovy (v přírodě a volném čase)*. Portál.

- Koťátková, S. (2008). *Dítě a mateřská škola*. Grada.
- Koráb, V., Režňáková, M., & Peterka, J. (c2007). *Podnikatelský plán*. Computer Press.
- Klubko Montessori. (n. d.). *První valašská Montessori školka v Rožnově pod Radhoštěm*. Retrieved 9. 6. 2022 from the World Wide Web: <http://www.montessoriroznovklubko.cz/>
- Lillard, A. S. (2019). Shunned and Admired: Montessori, Self-Determination, and a Case for Radical School Reform. *Educational Psychology Review*, 31(4), 939–965. <https://doi.org/10.1007/s10648-019-09483-3>
- Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky. (2019). *Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy České republiky 2019-2023*. Česká republika.
- Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky. (2020). *Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy ve Zlínském kraji 2020*. Zlínský kraj. Retrieved 8. 5. 2022 from the World Wide Web: [https://www.edu.cz/wpcontent/uploads/2021/02/DZ\\_Zlinsky-kraj\\_2020-2024.pdf](https://www.edu.cz/wpcontent/uploads/2021/02/DZ_Zlinsky-kraj_2020-2024.pdf)
- Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky. (2021). *Rámcový vzdělávací program pro předškolní vzdělávání*. Retrieved 7. 2. 2022 from the World Wide Web: <https://www.msmt.cz/file/56051/>
- Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky. (2022). *Informace o postupu při založení nové školy*. Retrieved 31. 3. 2022 from the World Wide Web: <https://www.msmt.cz/vzdelavani/skolstvi-v-cr/informace-o-postupu-pri-zalozeni-nove-skoly?highlightWords=zalo%C5%BEn%C3%AD+nov%C3%A9+%C5%A1koly>
- Nařízení vlády č. 341/2017 Sb. o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě* (2018). Retrieved 6. 6. 2022 from the World Wide Web: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2017-341>
- Operační program Jan Amos Komenský. (2022). *Šablony pro MŠ a ZŠ I*. Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy.
- Pohnětalová, Y., & Václavík, V. (2014). *Alternativní edukační koncepce v současné pedagogické praxi*. Gaudeamus.
- Pravdová, M., Jusková, L., & Dvořáková, E. (2021). *Nová společnost s ručením omezeným: právo – účetnictví – daně* (4. aktualizované vydání). Grada Publishing.
- Průcha, J. (2012). *Alternativní školy a inovace ve vzdělávání* (3., aktualiz. vyd). Portál.
- Průcha, J., Walterová, E., & Mareš, J. (2013). *Pedagogický slovník* (7., aktualiz. a rozš. vyd). Portál.
- Rožnovská lesní mateřská škola z. s. (n. d.). *Koncept lesní školky*. Retrieved 8. 6. 2022 from the World Wide Web: <https://www.lsroznov.cz/o-nas/koncept-lesni-skolky.html>

Seldin, T. (2017). *Jak vychovat úžasné dítě podle principů Montessori* (přeložil Petr SOMOGYI). Slovart.

Soukromé školky (2018). *Rozdíly mezi soukromou školkou a státní školkou*. Retrieved 31. 3. 2022 from the World Wide Web: <http://soukromeskolky.cz/>

Srpová, J. (2011). *Podnikatelský plán a strategie*. Grada.

Srpová, J., & Řehoř, V. (2010). *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Grada.

Svobodová, I., & Andera, M. (2017). *Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*. Grada.

Syslová, Z. (2016). *Proměna mateřské školy v učící se organizaci*. Wolters Kluwer.

Šafrová Drášilová, A. (2019). *Základy úspěšného podnikání: průvodce začínajícího podnikatele*. Grada.

Šafránková, D. (2019). *Pedagogika* (2., aktualizované a rozšířené vydání). Grada Publishing.

Školka na vlně. (n. d.). *Montessori školy Na vlně – mateřská a základní komunitní škola*. Retrieved 8. 6. 2022 from the World Wide Web: <https://www.skolkanavlně.cz/>

Šmelová, E. (2008). *Ohlédnutí do historie předškolní výchovy*. Univerzita Palackého v Olomouci.

Šmelová, E. (2014). *Bezvýhradná akceptace ve výchově dítěte*. Univerzita Palackého v Olomouci.

Šmelová, E., & Prášilová, M. (2018). *Didaktika předškolního vzdělávání*. Portál.

Tahal, R. (2017). *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Grada Publishing.

Špaňhelová, I. (2004). *Dítě v předškolním období*. Mladá fronta.

Veber, J., & Srpová, J. (2012). *Podnikání malé a střední firmy* (3., aktualiz. a dopl. vyd). Grada.

Vlasáková, K. (2017). *Podnikatelský plán*. Diplomová práce, Masarykova Univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, Brno.

Vošahlíková, T. (2012). *Ekoškolky a lesní mateřské školy: praktický manuál pro aktivní rodiče, pedagogy a zřizovatele mateřských škol* (2., aktualiz. vyd). Ministerstvo životního prostředí.

*Vyhláška č. 410/2005 Sb., o hygienických požadavcích na prostory a provoz zařízení a provozoven pro výchovu a vzdělávání dětí a mladistvých* (2005). Retrieved 30. 3. 2022 from the World Wide Web: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2005-410>

*Vyhláška č. 107/2005 Sb., o školním stravování*. (2005). Retrieved 30. 3. 2022 from the World Wide Web: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2005-107>

Zákony pro lidi. (n. d.). *Sbírka zákonů*. Retrieved 3. 3. 2022 from the World Wide Web: <https://www.zakonyprolidi.cz/>

*Zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon)*. (2005). Retrieved 27. 3. 2022 from the World Wide Web: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-561>

*Zákon č. 89/2012 Sb., Občanský zákoník*. (2014). Retrieved 27. 3. 2022 from the World Wide Web: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>

*Zákon č. 513/1991 Sb., Obchodní zákoník*. (1992). Retrieved 27. 3. 2022 from the World Wide Web: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-513>

*Zákon č. 90/2012 Sb., Zákon o obchodních korporacích* (2014). Retrieved 28. 3. 2022 from the World Wide Web: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-90>

*Zákon č. 455/1991 Sb., Zákon o živnostenském podnikání (živnostenský zákon)*. (1992). Retrieved 28. 3. 2022 from the World Wide Web: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455>

*Zákon č. 306/1999 Sb. o poskytování dotací soukromým školám, předškolním a školským zařízením*. (2005). Retrieved 5. 5. 2022 from the World Wide Web: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1999-306>

## 11 PŘÍLOHY

### 11.1 Příloha 1: Anketní šetření k založení soukromé MŠ na Hutisku-Solanec

Anketní šetření je v rámci bakalářské práce na Univerzitě Palackého, jedná se o podnikatelský plán na založení soukromé mateřské školy. Nejedná se o reálné založení této MŠ, pouze o teoretický koncept. Cílovou skupinou této ankety jsou rodiče, matky/otcové na mateřské dovolené a ženy v prenatálním období.

- 1. Myslíte si, že počet mateřských škol v Rožnově pod Radhoštěm a jeho okolí je dostačující?**
  - a. ano
  - b. spíše ano
  - c. nezajímám se
  - d. spíše ne
  - e. ne
  
- 2. Myslíte si, že je kvalita mateřských škol v Rožnově p/R a jeho okolí dostačující?**
  - a. ano
  - b. spíše ano
  - c. nezajímám se
  - d. spíše ne
  - e. ne
  
- 3. Líbí se vám myšlenka, že není úkolem dospělých formování dítěte, odstraňovat mu z cest překážky nebo jím manipulovat, ale udělat vše pro to, aby vlastními silami a svým tempem získávalo vědomosti a dovednosti? (koncept Montessori)**
  - a. ano
  - b. spíše ano
  - c. nevím
  - d. spíše ne
  - e. ne

4. **Vadilo by vám, kdyby vaše dítě přišlo z venku ušpiněné, chodilo bos (dle jeho rozhodnutí), skákalo do kaluže, bylo venku za každého počasí, trávilo čas v lese a na zahradě? (koncept lesní MŠ)**
- a. ano
  - b. spíše ano
  - c. nevím
  - d. spíše ne
  - e. ne
5. **Souhlasíte s názorem, že není špatného počasí, pouze špatně oblečeného dítěte?**
- a. ano
  - b. spíše ano
  - c. nevím
  - d. spíše ne
  - e. ne
6. **Souhlasíte, že by vaše dítě v MŠ navštěvovalo knihovnu, divadlo, muzeum, bazén, lyžařské areály aj.?**
- a. ano
  - b. spíše ano
  - c. nevím
  - d. spíše ne
  - e. ne
7. **Který ze zmiňovaných konceptů (Montessori, Lesní MŠ) byste preferovali v soukromé MŠ jako hlavní?**
- a. Montessori
  - b. Lesní MŠ
  - c. Oboje
  - d. Ani Montessori ani Lesní MŠ
8. **Jaký byste měli hlavní důvod k umístění vašeho dítěte do této soukromé MŠ?**
- a. nedostatek míst v jiných školkách
  - b. zájem o koncept Montessori nebo Lesní MŠ
  - c. nadstandartní služby soukromých škol
  - d. jiné



**9. Měli byste zájem, aby se vaše dítě učilo ve školce anglický jazyk?**

- a. ano
- b. ne
- c. je mi to jedno

**10. Vyberte z kategorie, jaké měsíční školné jste ochotni zaplatit za své dítě (celodenní docházka pět dní v týdnu)**

- a. 0–1000,- Kč
- b. 1000–3000,- Kč
- c. 3000–5000,- Kč
- d. 5000,- Kč +

**11. Vyberte z kategorie, jak daleko jste ochotni dopravit své dítě do školky**

- a. 0–2 km
- b. 2–5 km
- c. 5–10 km
- d. 10–20 km
- e. 20 km +

**12. Měli byste zájem o umístění vašeho dítěte do této MŠ, která spojuje koncept Montessori a Lesní školky?**

- a. ano
- b. spíše ano
- c. nevím
- d. spíše ne
- e. ne

## 11.2 Příloha 2: Konkrétní rozpis cen pořízeného majetku včetně DPH

Soubory hmotných movitých věcí	Ceny v Kč	Zásoby – vybavení kuchyně a koupelny	Ceny v Kč
Matrace	9 300	Kráječ	298
Toalety	7 629	Tácy	2 385
Koupelnová baterie	2 994	Kráječ jablek	224
Umyvadla	4 596	Džbány a džbányky	949
Lednice a mrazák	9 869	Talíře	1 000
Projektor	3 149	Sklenice	580
Dřevěné skříně	26 192	Hrnky	780
Digestoř	2 990	Porcelánové misky	500
Čistička vzduchu	4 249	Příbor	745
Přenosná indukční varná deska	1 290	Nože	199
Dřez	4 990	Válečky	130
Mini trouba	2 689	Varná konvice	653
Dřevěný botník	2 300	Metličky	99
Dřevěné lavice	950	Prkénka	349
Dřevěné jídelní stoly	9 080	Naběračky	99
Ostatní dřevěné stolečky	5 970	Kuchyňské utěrky	99
Dřevěné židličky	17 250	Odměrky	100
Dřevěné skříně na pomůcky	12 270	Smetáček a lopatka	70
Dřevěná knihovna	3 890	Plastové misky	484
Kuchyňská linka	6 298	Cedník	178
Kuchyňská linka snížená	6 100	Kořenky	168
Koberce	14 590	Nerezové škrabky	218
Dřevěné police	750	Mýdlo a dávkovače	405
Várnice	7 680	Ručníky	1 000
Dětské pohovky	5 907	Stoličky	458
Dřevěný domeček	7 500	Nočníky	275
Dřevěná stěna	5 400	Sušáky na prádlo	1 197
Dřevěné lanové průlezky	4 500	Toaletní kartáče	596
Dřevěné pískoviště	4 222	Čistící prostředky	607
Venkovní dřevěné truhly na květiny	8 764	Mop	663
Elektronické digitální piano	8 509	Domácí pekárna	2 165
Pračka	6 725	Mini struhadlo	93
Notebook	20 580	Keramické nádoby	2 886
Tiskárna	1 190	Mini smetáčky a lopatky	774
<b>Celkem</b>	<b>240 362</b>	<b>Celkem</b>	<b>21 426</b>

Zásoby – ostatní vybavení	Ceny v Kč		
Povlečení	4 500	Vodovky, tempery	594
Prostěradla	2 700	Štětce	424
Peřiny včetně polštářů	6 000	Křídly	160
Deky	1 100	Voskovy	147
Plyšové tulipány	1 400	Kancelářské papíry	242
Koberečky	2 484	Barevné papíry	338
Polštáře okrasné	440	Nůžky	456
Plakáty, obrázky	1 000	Omalovánky/mandaly	229
Záclony	355	Ubrusy	267
Závěsné organizéry (kapsáře)	2 400	Provázký	232
Sedací pytle	500	Kolíčky	102
Zrcadla	1 337	Knihy	3 571
Nástěnky	603	Potravinářské barvivo	152
Květináče	495	Plastové boxy	1 971
Háčky	516	Odpadkové koše	1 596
Květiny	544	Držáky na matrace	2 800
Globusy	1 152	Reproduktor	2 490
Plyšáci	2 407	Solná lampa	1 405
Hodiny	876	Difuzér	399
Konve	366	Svíčky	214
Pastelky	306	Lékárnička a medikamenty	1 205
Fixy	203	Pořadače	670
		<b>Celkem</b>	<b>51 348</b>

Zásoby - Montessori pomůcky	Ceny v Kč
Švihadla	2 160
Stojan na nůžky	249
Ruční pilky	658
Bambulky (barvy)	147
Kladiva	330
Zástěry	1156
Pastelkovník	395
Mapa světa (dřevěná)	219
Karty Zvířata	779
Karty Květiny	469
Karty Vesmír	469
Létající talíř	279
Sada dětského náradí mini	439
Lis na květiny	349
Velká sada zahradního náčiní	1 249
Zahradní kolečka	1 578
Pracovní rukavice	1 850
Sada plochých klíčů	329
Kombinačky mini	219
Imbusové klíče	169
Kyblíky	657
Životní cyklus (žáby, motyl, květiny)	957
Červené tyče	1 269
Box na vkládání širokého válečku	369
Číslice a žetony, sudá-lichá	549
Binomická krychle	729
Puzzle (kohout, pták, moucha, vážka, strom, kůň, list)	1533
Sada 4 samostatných tvarů jako puzzle	499
Barevné schody	429
Vyměnitelný box na vkládání	489
Válečky s úchyty	3 149
Růžová věž	1 209
Růžová věž (zmenšená verze)	549
Barevné geometrické tvary - třídění	359
Žebřík - geometrická tělesa	509
Velké dřevěné karty s čísly 1-9000	789
Čísla a puntíky	559

Tyčky s barevnými kruhy na počítání	299
Vlajky Evropy	1 219
Sluneční soustava	299
Hnědé schody	2 599
Čichové dózy	789
Barevné destičky (základní sada)	249
Barevné destičky (rozšířená sada)	549
Stojan na šrouby	569
Sloupky s kruhy	429
Váhy	789
Římský most	1 819
Počítadlo 1-10	369
Násobení (příklady a výsledky)	819
Sčítací a odčítací krabička	1 848
Kostky s abecedou v krabičce	669
Destičky s čísly a písmeny	1 269
Hmatová písmena (tiskací písmo velké)	1 029
Svět - mapa s vlajkami	1 329
Puzzle – mapy kontinentů	4 893
Pinzety silikonové	534
Plastové pipety	45
Kalimba	799
Zvukový bubínek	239
Zatloukačka	369
Šněrovačka HARFA	425
Mini-orchester přírodní	619
Navlékání korálků	519
Provlékačka zahrádka	589
Jenga věž	395
Dřevěný bongo buben	649
Hudební set s trianglem	709
Vkládací puzzle (safari, dinosauři, dopravní prostředky)	567
Barevné bambulky	334
Atlas světa	314
Sada na šití	120
Luštěníny	321
Zapínací rámy	3 531
<b>Celkem</b>	<b>61 007</b>