

# Možnosti řešení krize ve vybrané firmě

Jana Kuchařová

---

Bakalářská práce  
2019



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta logistiky a krizového řízení

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta logistiky a krizového řízení

Ústav krizového řízení

akademický rok: 2018/2019

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Jana Kuchařová**  
Osobní číslo: **L16261**  
Studijní program: **B3909 Procesní inženýrství**  
Studijní obor: **Ovládání rizik**  
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Možnosti řešení krize ve vybrané firmě**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte literární rešerši v oblasti řešení krize podniku.
2. Analyzujte současný stav vybraného podniku.
3. Identifikujte možné příčiny krize a navrhněte sanační opatření.
4. Zhodnoťte navržená opatření a naplnění cíle bakalářské práce.

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

[1] MERNA, Tony a Al-Thani, Faisal F. Risk management: řízení rizika ve firmě. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2007. xii, 194 s. ISBN 978-80-251-1547-3.

[2] SMEJKAL, Vladimír a RAIS, Karel. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. 483 s. Expert. ISBN 978-80-247-4644-9.

[3] SRPOVÁ, Jitka et al. Podnikatelský plán a strategie. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. 194 s. Expert. ISBN 978-80-247-4103-1.

Další odborná literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. et Ing. Jiří Konečný, Ph.D.**

Ústav krizového řízení

Datum zadání bakalářské práce: **30. listopadu 2018**

Termín odevzdání bakalářské práce: **15. května 2019**

V Uherském Hradišti dne 30. listopadu 2018

doc. Ing. Zuzana Tučková, Ph.D.  
*děkanka*



Ing. et Ing. Jiří Konečný, Ph.D.  
*ředitel ústavu*

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

### Prohlašuji,

- že jsem na bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
- že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou obsahově totožné.

V Uherském Hradišti, dne: 15. 5. 2019

Jméno a příjmení studenta: Jana Kuchařová

.....  
podpis studenta

## **ABSTRAKT**

Tato bakalářská práce se zabývá problematikou řešení krize ve vybrané firmě Svatební agentury Romance sídlící v Kyjově. V teoretické části bakalářské práce jsou vymezeny základní pojmy, které jsou pro tuto práci důležité. V praktické části je představena firma a následně provedena analýza této firmy včetně zhodnocení výsledků zvolených analýz. Závěrem jsou navržena opatření na zlepšení současného stavu firmy.

Klíčová slova: krize firmy, analýza rizik, sanační metody, marketing, propagace, dotace

## **ABSTRACT**

This bachelor thesis deals with the issue of crisis resolving in the selected company Wedding agency Romance based in Kyjov. In the theoretical part of the bachelor thesis are defined the basic concepts which are important for this work. In the practical part is introduction to the company and subsequently carried out analysis of this business including the evaluation of the results of the selected analyses. Finally, there are proposed measures for improvement of the current state of the company.

Keywords: company crisis, risk analysis, remediation methods, marketing, promotion, subsidies

## **Poděkování**

Především bych chtěla poděkovat vedoucímu mé bakalářské práce panu Ing. et Ing. Jiřímu Konečnému, Ph.D. za cenné rady, připomínky a odborné vedení při zpracování této bakalářské práce. Rovněž poděkování patří mé rodině a přátelům, kteří mě během vysokoškolského studia podporovali.

Motto:

„Je důležité chápat krizi jako příležitost, nikoliv pouze jako hrozbu.“

Autor: Prof. Ing. Vladimír Smejkal

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>10</b>
<b>1 ZÁKLADNÍ POJMY</b> .....	<b>11</b>
1.1 ŽIVOTNÍ CYKLUS FIRMY .....	11
1.2 DEFINICE PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU .....	12
1.3 VIZE FIRMY .....	13
1.4 FIREMNÍ STRATEGIE .....	13
1.5 SANACE, INOVACE FIRMY .....	14
<b>2 KRIZE FIRMY</b> .....	<b>17</b>
2.1 PŘÍČINY KRIZE.....	18
2.2 PŘÍZNAKY KRIZE .....	18
2.3 KRITICKÉ FAKTORY ÚSPĚCHU FIRMY .....	19
<b>3 MOŽNOSTI ANALÝZY RIZIK</b> .....	<b>21</b>
3.1 CHECK LIST .....	21
3.2 SWOT ANALÝZA .....	21
3.3 PEST/ SLEPT ANALÝZA.....	24
3.4 MAPOVÁNÍ RIZIKA.....	27
3.5 TABULKY PRAVDĚPODOBNOST – DOPAD .....	27
3.6 METODY HODNOCENÍ RIZIK.....	27
3.6.1 Kvalitativní metody.....	28
3.6.2 Kvantitativní metody.....	28
<b>4 METODY SNIŽOVÁNÍ RIZIKA</b> .....	<b>29</b>
4.1 OŠETŘENÍ RIZIK 4Ts.....	29
4.2 NÁSTROJE OŠETŘENÍ RIZIK .....	29
4.3 SANAČNÍ METODY .....	31
4.4 MARKETING JAKO NÁSTROJ ŘEŠENÍ KRIZE.....	31
4.5 MARKETINGOVÝ KOMUNIKAČNÍ MIX.....	32
4.6 DOTACE PRO DROBNÉ PODNIKATELE .....	33
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>36</b>
<b>5 PŘEDSTAVENÍ FIRMY</b> .....	<b>37</b>
ZÁKLADNÍ PŘEDSTAVENÍ FIRMY .....	37
<b>6 ANALÝZY K VYBRANÉ FIRMĚ</b> .....	<b>39</b>
6.1 ANALÝZA PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ .....	39
6.2 ANALÝZA NABÍZENÝCH SLUŽEB .....	44
6.3 ANALÝZA CENY.....	44
6.4 ANALÝZA DISTRIBUCE.....	45
6.5 ANALÝZA KONKURENCE .....	45
6.6 ANALÝZA KOMUNIKAČNÍHO MIXU .....	45
6.6.1 Analýza reklamy .....	45
6.6.2 Analýza podpory prodeje .....	46

6.6.3	Analýza vztahů k veřejnosti .....	46
6.6.4	Analýza osobního prodeje .....	46
6.6.5	Analýza přímého marketingu .....	47
<b>7</b>	<b>METODY ANALÝZY RIZIK FIRMY .....</b>	<b>48</b>
7.1	CHECK LIST .....	48
7.2	IDENTIFIKACE RIZIKA .....	51
7.3	OHODNOCENÍ RIZIKA.....	51
7.4	MAPA RIZIK.....	54
7.5	SLEPT ANALÝZA .....	55
7.6	SWOT ANALÝZA .....	57
<b>8</b>	<b>NÁVRHY SANAČNÍCH OPATŘENÍ .....</b>	<b>62</b>
8.1	ZMĚNA FORMY PODNIKÁNÍ.....	62
8.2	ROZŠÍŘENÍ PORTFOLIA SLUŽEB .....	62
8.3	INOVACE DO STÁVAJÍCÍCH SLUŽEB .....	63
8.4	PRONÁJEM NEVYUŽITÝCH PROSTOR .....	64
8.5	DOTACE PRO POMOC PODNIKATELŮM .....	64
8.6	KOOPERACE S JINOU FIRMOU .....	65
8.7	ZVÝŠENÍ PROPAGACE NA SOCIÁLNÍCH SÍTÍCH .....	65
8.8	ZPRACOVÁVÁNÍ PLÁNŮ .....	66
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>67</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>70</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>72</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>73</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>74</b>
	<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>	<b>75</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>76</b>



## ÚVOD

Současná doba se vyznačuje tím, že jak na makro, tak i na mikro úrovni, musí podnikatelé čelit čím dál tím častějším ekonomickým výkyvům. Právě proto je nutné neustále monitorovat a vyhodnocovat jak vývoj samotné firmy, tak i odvětví, ve kterém firma působí.

Z tohoto důvodu vznikla i tato bakalářská práce. Cílem této práce je zpracovat literární rešerši v oblasti řešení krize firmy, analyzovat současný stav ve vybrané firmě, identifikovat možné příčiny krize a navrhnout sanační opatření, která povedou k eliminaci těchto rizik. Zhodnotit navržená opatření a naplnění cíle bakalářské práce.

Bakalářská práce je zpracována pro firmu Svatební agentura Romance v Kyjově, jejíž vedení se systematicky analýzou rizik doposud nezabývalo, pouze reagovalo na okamžitá rizika.

Bakalářská práce je rozdělena na část teoretickou a na část praktickou. V úvodu teoretické části práce jsou nejprve popsány základní pojmy, jež jsou elementární pro toto téma. Jedná se o životní cyklus firmy, definici podnikatelského záměru, o vizi firmy, strategii firmy, sanace, inovace, dotace či likvidace firmy. Dále se tato část práce zabývá příčinami vzniku krize, jejími příznaky a následně důsledky. Třetí část teoretické části analyzuje možnosti, jak krizi ve firmě odhalit, a to prostřednictvím SWOT analýzy, SLEPT analýzy. Čtvrtá část se následně zabývá možnostmi sanace v rámci interních postupů. Konkrétně se jedná o změnu firemní strategie, rozšíření portfolia služeb, inovace do stávajících služeb, pronájem nevyužitých prostor, kooperace s jinou firmou, reklama na sociálních sítích, zpracovávání plánů, snižování nákladů a využití dotačního programu.

V praktické části bakalářské práce jsou již aplikovány poznatky získané v teoretické části. Nejprve je představena samotná firma a provedena analýza současného stavu firmy. Pomocí vhodných analýz jsou identifikovány příčiny krize. Je zhotoven kontrolní seznam Check list, dále jsou provedeny analýzy na odhalení možných rizik pomocí SLEPT a SWOT analýzy. Následně jsou tyto analýzy vyhodnoceny, rizikové faktory identifikovány a navrhuta sanační opatření na eliminaci rizik a zlepšení současné situace ve vybrané firmě. Na závěr jsou zhodnocena sanační opatření a vyhodnocení cíle bakalářské práce.

## I. TEORETICKÁ ČÁST

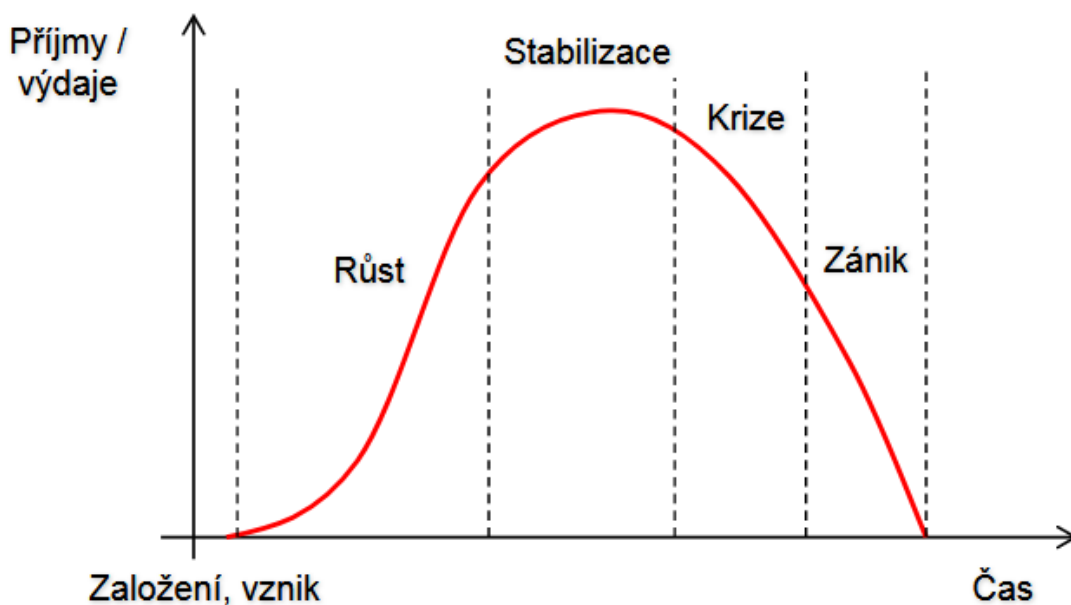
# 1 ZÁKLADNÍ POJMY

V této části práce budou rozebrány základní pojmy, které se vztahují k tématu bakalářské práce. Jedná se o životní cyklus firmy, definici podnikatelského záměru, vizi firmy, strategii firmy, sanaci, dotaci, inovaci a likvidaci.

## 1.1 Životní cyklus firmy

Životní cyklus firmy v sobě odráží hospodářský cyklus makroekonomického prostředí. Z toho plyne, že oba cykly jsou na sobě závislé. Tyto cykly na úrovni makroekonomického prostředí v sobě odráží makroekonomické ukazatele jako například HDP, inflaci, nezaměstnanost. Na úrovni odvětví pak příslušnost k danému trhu, jež přísluší k odvětví.

Firma za dobu své existence prochází určitými fázemi, ve kterých se odráží výrobně technické, právně organizační a ekonomické aspekty podnikatelské činnosti, jedná se o životním cyklu firmy. Život firmy lze rozdělit do následujících fází: založení, růst, stabilizace, krize a zánik, viz Obrázek 1. Každá firma přitom nemusí nutně projít všemi fázemi, např. po fázi růstu může dojít ke stabilizaci firmy, která pak funguje dlouhodobě, aniž by dospěla k zániku. [1]



Obrázek 1: Životní cyklus firmy [11]

**Cyklus se skládá z pěti fází:**

**Založení** – při založení firmy jsou hlavním bodem výdaje a investice.

**Růst** – po založení firmy nastává další fáze životního cyklu, která se vyznačuje růstem výdajů, jež převyšují příjmy. Firma je ve ztrátě. V tomto období lze zaznamenat první krize. Pokud tento cyklus firma přečká nastává další fáze.

**Stabilizace** – zde příjmy převyšují výdaje, firma je zisková. Toto období by mělo být co možná nejdéle, protože v tomto období si firma získává finanční prostředky na svůj další rozvoj. Na druhou stranu se dá tvrdit, že toto období je nejnebezpečnějším obdobím v životě firmy, neboť firma musí dokázat zabezpečit inovaci svých klíčových aktivit, aktualizovat podnikatelský záměr dle změn okolí, vytvářet podporu prodeje, či pečovat o své stávající zaměstnance. Pokud by firma tyto aktivity neprováděla, následovalo by období krize.

**Krize** – v tomto období příjmy klesají pod úroveň výdajů, firma se dostává do ztráty. Vyvolává platební neschopnost, což vede k nepříznivému sociálnímu klimatu firmy a okolí.

**Zánik** – firma nezvládá krizi, ztráta je neúnosná, podnikání končí.

## 1.2 Definice podnikatelského záměru

Dříve, než se vůbec začne podnikat, je důležité definovat samotný podnikatelský záměr. Tento podnikatelský záměr by měl primárně odpovědět na následující tři základní otázky. A to co vyrábět, nebo nabízet, dále jak a na jakém zařízení a pro koho, to znamená stanovit si okruh svých potenciálních zákazníků.

Výsledkem těchto tří položených otázek je potom informace pro podnikatele, zda podnikatelský záměr je vůbec reálný, zda je proveditelný, a to zejména v jakém časovém horizontu a jaká bude výše finančních nákladů. A konečně také to, jakou přidanou hodnotu z investovaných peněžních prostředků a času získá firma zpět.

Podnikatelský záměr slouží nejen pro rozhodování samotného podnikatele, ale i potencionálního věřitele, kterým může být např. banka.

**Vztah podnikatelského záměru a rizika s ním spojená:**

Již samotná tvorba podnikatelského záměru je doprovázena rizikem, které musí podnikatel zvážit, než se rozhodne začít podnikat.

Riziko vs. versus (dále jen vs.) doba životnosti podnikatelského projektu říká, že čím je kratší doba podnikatelské činnosti, tím klesá i míra rizika.

Riziko vs. zapojení cizího kapitálu značí, že čím více budeme zapojovat cizí kapitál do podnikání, tak tím větší riziko nám hrozí. Nutno však poznamenat, že určité procento cizího kapitálu je pro firmu přínosné. Riziko vs. pružnost projektu, kdy technologie a využití strojů lze snadno obměnit pak značí nižší riziko.

Riziko vs. diverzifikace podnikatelského projektu. Vyšší diverzifikace znamená nižší riziko. Nutné je nespoléhat se pouze na jeden klíčový produkt a na ten zaměřit celý svůj podnikatelský potenciál, nýbrž být připraven ke změnám. Výhodou je pak také postupná etapová realizace podnikatelského projektu, neboť i ona značně snižuje riziko. Riziko vs. citlivost projektu na změnu vnějších parametrů. Pokud je připravovaný podnikatelský záměr citlivý na změny z okolí, které na něj působí, pak i riziko roste.

### 1.3 Vize firmy

Vize firmy označuje pojem, který se používá v rámci strategického managementu. Vizi můžeme označit představu, která je žádoucí pro budoucí označení cílového stavu. Správně stanovená vize vyjadřuje směr, kterým se hodlá firma vydat a dosáhnout stanovené strategie. [2]

Vize nám tedy musí říci, kam firma směřuje a pomocí čeho by se měla firma tímto směrem ubírat, aby došlo k jejímu naplnění. Podstatné je, aby se s vytvořenou vizí seznámili zaměstnanci firmy, a to na všech jejích úrovních, tedy od samotných zaměstnanců přes manažery až po vlastníky. Stanovit vizi by si měly všechny firmy, a přitom nezáleží na jejich typu či velikosti, neboť správně stanovená vize vyjadřuje směr, kterým se hodlá firma vydat. Například podnikatelský subjekt má stanovenou silnou vizi, která celý tým stmeluje a pohání ho vpřed. Vize firmy se stanovuje úplně v první fázi, někdy je označována i jako fáze nula.

### 1.4 Firemní strategie

Na strategii je možno pohlížet z několika hledisek a také její definování je těmito pohledy ovlivněno. Podle tradiční definice se můžeme na strategii podívat jako na dokument, ve kterém jsou určeny dlouhodobé cíle firmy, stanoven průběh jednotlivých operací a rozmístění zdrojů nezbytných pro splnění daných cílů.

Oproti tomu moderní definice označuje strategii jako připravenost na budoucnost. Ve strategii jsou stanoveny dlouhodobé cíle, průběh jednotlivých strategických operací a rozmístění firemních zdrojů nezbytných pro splnění daných cílů tak, aby strategie vycházela z potřeb firmy, přihlížela ke změnám zdrojů a zároveň reagovala na změny v okolí firmy. [2]

Strategií rozumíme jasně definovaný proces, kterým popisujeme aktuální stav firmy v rozhodujících oblastech a který současně vytyčuje, jak za daných podmínek dosáhneme stanovených strategických cílů. To činíme pomocí strategických scénářů, které lze chápat jako koordinovaný sled kroků a činností, napříč útvary firmy, jež stanovujeme s vědomím částečné neznalosti všech budoucích podmínek a souvislostí. Tyto aktivity jsou obvykle obsaženy v dokumentu, který nazýváme strategický plán. Zjednodušeně můžeme říci, že strategický plán nám popisuje, kde se nacházíme a kam kráčíme. [2]

## 1.5 Sanace, inovace firmy

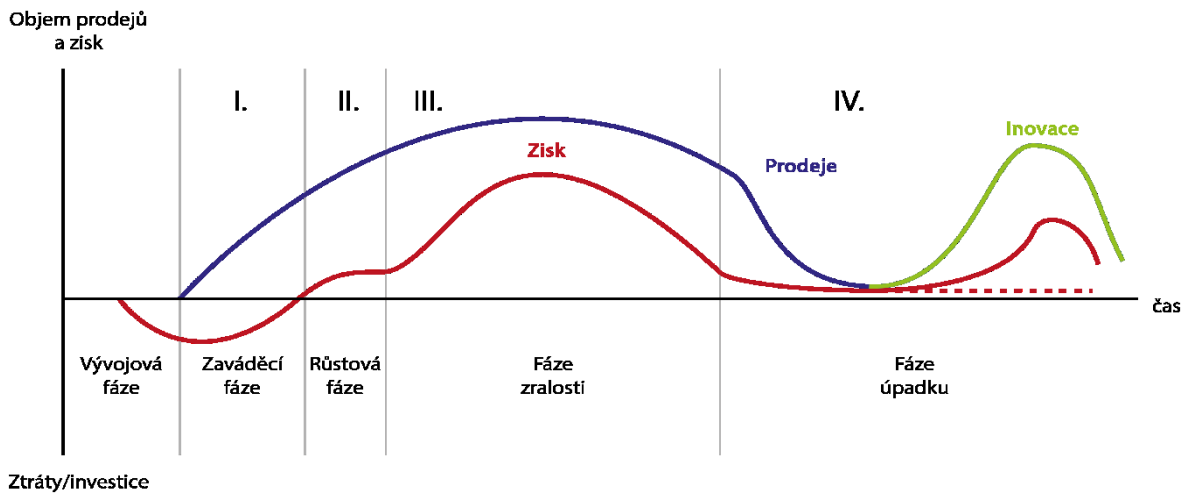
S těmito pojmy se nejčastěji podnikatel setkává v předposlední až poslední fázi životního cyklu firmy, viz obrázek 1. Předposlední fáze životního cyklu firmy je charakteristická tím, že ekonomické ukazatele začínají firmě klesat. Vedení firmy na tuto skutečnost reaguje tak, že se pokusí tento negativní jev zvrátit např. sanací, inovací či dotací. Pokud se to však managementu firmy nepodaří, dostane se firma do krize, tj. do poslední fáze životního cyklu firmy, která zpravidla končí jejím zánikem. Sanace představuje opatření, jejímž smyslem je zásadní ozdravení firmy a obnova finanční výkonnosti a prosperity firmy.

**Sanační strategii lze rozdělit do tří kroků:**

- krátkodobý sanační program – jedná se o týdny nebo měsíce - okamžitý radikální zásah s cílem odvrátit nepříznivé působení negativních vlivů,
- střednědobý sanační program – program do jednoho roku – změna firmy s cílem zefektivnit její chod,
- dlouhodobý sanační program – jedná se o roky - vytyčení nové strategie firmy směřující k vrcholovým cílům firmy. [1]

Inovace pro firmu představuje další způsob, jakým je možné zvýšit zájem o produkováné produkty či služby. Pokud má firma za cíl obstát na trhu mezi konkurenty, musí přistoupit k neustálému zdokonalování svého produktu či služby.

Firmy, které nereflktují svou konkurenci a své produkty a služby neinovují, či se nesnaží uvést na trh nové produkty, se v poslední fázi úpadku firmy dostanou do situace, kdy nemají již z čeho čerpat zisky právě na inovace. Pojem inovaci můžeme chápat jako cokoli, co pozorovatel vyhodnotí u výrobce jako nové a přidává zákazníkovi hodnotu. [9]



Obrázek 2: Životní cyklus produktu [9]

Zavádění inovací se mění v závislosti na životním cyklu produktu, viz Obrázek 2. Inovace produktů jsou jako první spojovány spíše se zaváděcí fází produktu, kdy tyto inovace produktu jsou velice obtížné, a to z hlediska samotné realizace a také z časově náročnosti. Výrobové inovace jsou výsledkem změny preferencí zákazníků.

Následují produktové varianty, které se uvádějí do výroby až ve fázi zralosti produktu. Jde např. o vylepšení stávající nabídky změnou designu, materiálu nebo provedení. Poslední částí je až vyřazování produktů, které se odehrává až na samotném konci životního cyklu. [9]

Další možností, jak firmu oživit je využití dotací. Malé firmy z důvodu zvýšené administrativní zátěže tyto dotace často nevyužívají. Pokud už mohou na některou z dotačních příležitostí dosáhnout, pak nastává problém v tom, že taková firma musí splnit řadu povinností, ať už se jedná o vyrovnané vztahy s finančním úřadem či Českou správou sociálního zabezpečení, tak i kladné hospodaření, což firmy, které se nacházejí ve fázi krize, zrovna nevykazují. Z tohoto titulu je tak využití dotací značně omezené.

V praxi se spíše dostaneme k dotačním titulům, které zahrnují podporu pro začínající podnikatele než podnikatele v útlumové fázi.

Jako příklad jsou programy realizované Českomoravskou záruční a rozvojovou bankou, které slouží na podporu malého a středního podnikání a zahrnují např. poskytování záruk za úvěry pro malé a začínající podnikatele. Za pozornost také stojí dotace, jež jsou realizovány v rámci programů Státního zemědělského intervenčního fondu.

Pokud firmě nepomohou výše popsaná oživení, tak se stane insolventní nebo předluženou a přechází do konkurzu. Pokud se v konkurzu podaří uspokojit všechny závazky věřitelů a něco z majetku zbude, je možné pokračovat v další podnikatelské činnosti. Pokud se nepodaří závazky uspokojit, firma automaticky přechází do likvidace.

**Likvidace firmy může být buď nucená, nebo dobrovolná:**

- nucená znamená, že je nedobrovolně ukončené podnikání, kdy je tato likvidace nařízená soudem v zákonem stanovených případech,
- dobrovolná naproti tomu vzniká na základě rozhodnutí samotného majitele firmy. Jedná se o nejčastější případ zrušení firmy. [13]

Nejpodstatnějším účelem likvidace firmy je vyjasnění majetkových poměrů a vypořádání jejich majetkových vztahů, které povedou k zániku samotné firmy, jež představuje výmaz z obchodního rejstříku, a tedy ukončení podnikání. Z tohoto důvodu, pokud firma vstoupí do likvidace, ukončí se aktivní obchodní činnosti a veškeré další úkony směřují pouze k vypořádání aktiv a pasiv likvidované firmy a k jejímu následnému zrušení a zániku.



## 2 KRIZE FIRMY

V této části práce je popsána definice co je krize firmy a jak se vyznačuje krize firmy. Také je popsáno, jak se krize může vyvíjet a jaké jsou typické zdroje krize uvnitř firmy.

Krize firmy je situace, při níž je významným způsobem narušena rovnováha mezi základními charakteristikami tohoto systému. Konkrétně to znamená, že může být na jedné straně narušeno poslání filozofie firmy, hodnoty firmy, cíle firmy či styl fungování a na straně druhé postoje okolního prostředí k dané firmě. [4]

Krizí firmy obvykle rozumíme situace ve firmě, které trvale nebo po delší dobu představují negativní odchylku od normálního stavu. Ve vztahu k firmě se krize vyznačuje dvěma znaky, a to:

- **krize závažné** – ohrožují samotnou existenci firmy,
- **krize méně závažné** – dlouhodobě ohrožují základní cíle firmy.

### **Krize se může vyvíjet:**

- pomalu (zánik trhů, růst nákladů, které není možné převést do tržní ceny, častá fluktuace pracovníků),
- rychle, formou náhlé krize, vzniklé bez předchozího signálu (výbuch, povodeň nebo jiná katastrofa, státní zásahy – nařízení, zákazy, masivní výpadky dodávek).

Firma musí být připravena na oba typy krizí. Nejčastěji po managementu firmy chceme, aby uplatnil v krizovém řízení firmy zejména strategii zamezení (pro pomalu vznikající krize), případně strategii zvládnutí krize (pro náhlé krize). Na zdroje krizí se lze dívat z různých pohledů, například je lze dělit podle toho, zda je zdroj krize uvnitř či vně firmy.

### **Mezi typické zdroje krize uvnitř firmy patří:**

- materiálová a surovinová krize,
- krize ve výrobě,
- finanční krize,
- personální krize,
- krize know-how.

### **Do zdrojů krize vně firmy lze zařadit zejména:**

- odbytové krize v okolí firmy,
- rychlé a výrazné změny v cenové politice dodavatelů,

- legislativu, umožňující nekalou konkurenci na trhu,
- odcizení, respektive neoprávněné užívání duševního vlastnictví firmy,
- mechanické uplatňování byrokratických předpisů EU,
- krizí zákazníka.

#### **Dále lze krize dělit podle jejich konkrétního zdroje:**

- přírodní příčiny: bouřky, zemětřesení, vulkanická činnost,
- technické problémy: porušené přívody energií,
- lidské poruchy: komunikační nedorozumění,
- manažerské rozhodnutí/nerozhodnutí. [3]

Zjednodušeně tedy můžeme uvést, že krize je stav, kdy se současný stav výrazným způsobem odchýlí od plánovaného stavu. Poté musí nastoupit krizové řízení, které musí najít cestu, jak danou situaci vyřešit a vrátit zpět k plánovanému stavu.

### **2.1 Příčiny krize**

Základním úkolem každé firmy je najít příčiny vzniku krize v co možná nejkratší době. Příčiny krize mohou být vnější a vnitřní. Vnější jsou spjaté s tendencemi a strategií makroekonomického vývoje, nebo jak ukazuje současnost, s vývojem světové ekonomiky, konkurencí, politickou situací v zemi. Vnitřní s rizikovou strategií marketingu, vnitřními konflikty, chybami v organizaci výroby, nedokonalým řízením, s inovační a investiční politikou. Při takovém chápání krize možno konstatovat skutečnost, že nebezpečnost krize existuje vždy, a že je potřebné krizi předpokládat a prognózovat. [6]

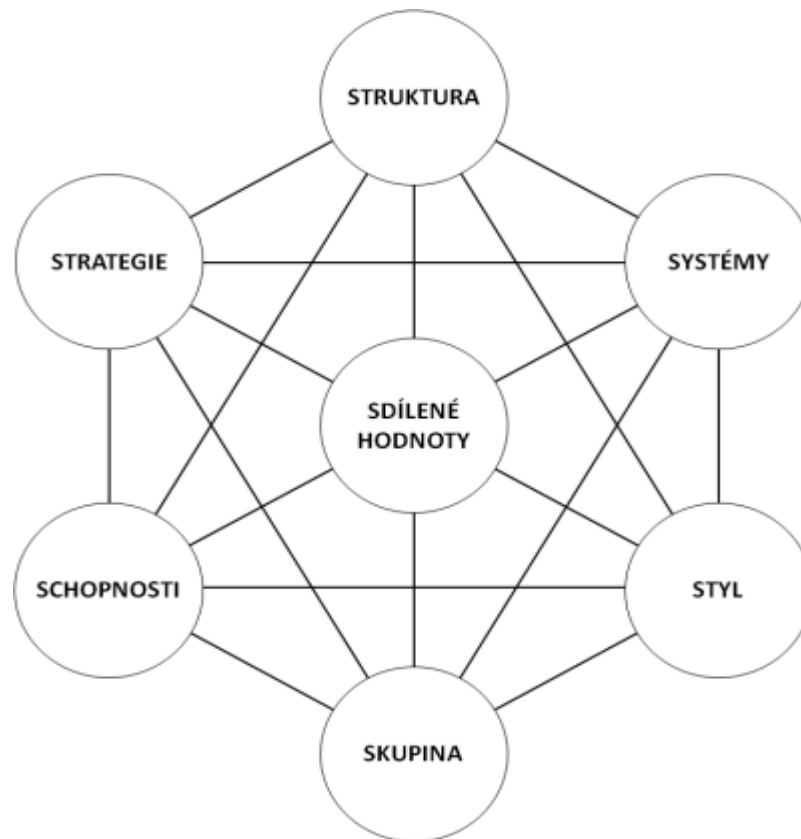
### **2.2 Příznaky krize**

Krize vzniká obvykle nenápadně. Úlohou každého řízení je co možná nejdříve nalézt a následně odstranit počátky krize. Aby firma dokázala včas identifikovat nově vznikající nerovnováhu, musí mít vytvořený systém, který ji zabezpečí včasné varování. Systém včasného varování by měl na základě symptomů včas identifikovat změny v podnikatelském okolí i uvnitř firmy, ze kterých hrozí nebezpečí.[10] Autor Hálka uvádí, že k obecným zásadám řešení krize ve firmě patří identifikace skutečných příčin krize, dále jmenování krizového managementu a krátkodobá centralizace pravomocí v rukou managementu či realizace komplexu ozdravných opatření. [7]

V praxi rozlišujeme dva základní indikátory možných změn. Jde o indikátory nekvantifikovatelné a indikátory kvantifikovatelné. Kvantifikovatelné indikátory se dají zkoumáním jednoznačně prokázat. Může jít např. odchylku ve finančních ukazatelích. Tyto indikátory nemusejí vždy znamenat pro firmu riziko, i když vykazují negativní jev. Jako příklad uvádím nepříznivé věkové složení zaměstnanců. Druhou skupinu tvoří nekvantifikovatelné indikátory, které se však již nedají měřit. Jde spíše o subjektivní hodnocení.

### 2.3 Kritické faktory úspěchu firmy

Každého někdy napadla otázka, co ten druhý dělá jinak, že je úspěšnější. U úspěšných firem lze vyhledat společné znaky. Existuje několik přístupů k identifikaci charakteristických znaků úspěšných firem, např. rámec 7S firmy MC Kinsey. Podle rámce 7S patří mezi hlavní faktory úspěchu firmy strategie, spolupracovníci a jejich schopnosti, styl řízení, sdílené hodnoty, struktura firmy a její systémy. Jednotlivé faktory jsou vzájemně provázány, působí na sebe a ovlivňují se, jak zobrazuje Obrázek č. 3.



Obrázek 3: 7S firmy MC Kinsey [3]

1. Strategie - obvykle vychází z vize a poslání firmy. Prosazování strategie je spojeno s realizací změn na všech úrovních řízení firmy.
2. Organizační struktura - je významná pro plnění poslání firmy, jejím posláním je optimální rozdělení pravomocí a kompetencí nutných ke splnění úkolů.
3. Styl vedení- charakterizovaný mírou prostoru k vyjádření názoru a spolupodílení se na rozhodování.
4. Systémy sdílení informací - zahrnují všechny informační procesy, které ve firmě probíhají na všech úrovních řízení.
5. Spolupracovníci - zaměstnanci (lidé) jsou významným faktorem výkonnosti firmy a současně jsou vysoce rizikovou složkou. Velký důraz je nutné věnovat motivaci zaměstnanců a zvyšování pocitu sounáležitosti a loajality zaměstnanců.
6. Schopnosti - řídicí schopnost managementu a celková úroveň odborných znalostí zaměstnanců, schopnost přijímat změny.
7. Sdílené hodnoty (kultura) firmy- vnitřní atmosféra ve firmě, která je formována neformálními návyky chování ve firmě. Je výsledkem myšlení lidí ve firmě a provozovaných činností. [4]

### 3 MOŽNOSTI ANALÝZY RIZIK

V této části bakalářské práce budou představeny základní manažerské analýzy, které dokážou analyzovat možnost vzniku rizik. Jde o SWOT analýzu, PEST analýzu a analýzu SLEPT.

#### 3.1 Check list

Check list slouží jako kontrolní listina, kdy za pomoci přímých otázek lze zjistit, zda uvnitř firmy dochází k problémům. Analýza pomocí kontrolního seznamu (CLA, Check List Analysis) je velmi jednoduchá technika využívající seznam položek, kroků či úkolů podle kterých se ověřuje správnost či úplnost postupu. Analýza pomocí kontrolního seznamu je často základem různých sofistikovaných metod v oblasti kvality, bezpečnosti či rizik.

##### **Analýza pomocí kontrolního seznamu v praxi:**

Kontrolní seznam je jednou z nejjednodušších, nejpoužívanějších a zároveň velmi účinných technik analýzy nebo kontroly. Kontrolní seznam vychází obvykle z nějaké dobré praxe, pomocí které je vytvořen - a vůči němu pak pracovník kontroluje správnost či úplnost svého počínání nebo stavu kontrolovaného předmětu. Výsledek lze buď zaznamenat jen jako ano / ne, nebo lze kontrolnímu seznamu přiřadit více možností (např. téměř splňuje, je třeba ještě jedna kontrola atd.).

Analýza pomocí kontrolního seznamu nachází uplatnění téměř ve všech oblastech lidských činností. Velmi často jsou používány pro zjištění souladu s normami či standardy. CLA lze využít jako preventivní metodu i jako metodu zpětného zjišťování příčiny nějakého problému. Může se jím ověřovat stav nějakého zařízení či úplnost kroků před spuštěním zařízení (např. postup pilotů před vzletem letadla). [12]

#### 3.2 SWOT analýza

Vhodným integrujícím nástrojem v rámci strategické situační analýzy je SWOT analýza. Je to zkratka počátečních písmen ze čtyř anglických slov: S - Strengths, W - Weaknesses, O - Opportunities a T - Threats. V překladu jsou to silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby, viz Obrázek 4. [2]

SWOT analýza je analýzou vnitřního a vnějšího prostředí, vychází z potřeby zjistit, proč se nedaří firemnímu plánování. Název SWOT je zkratkou tvořenou z počátečních písmen, kdy S – W je analýzou silných a slabých stránek uvnitř firmy O – T je rozbor příležitostí a hrozeb mimo firmy. [8]



Obrázek 4: Struktura SWOT analýzy [15]

**Silné stránky**

Silné stránky jsou oblastí, ve kterých firma vyniká, a ve kterých je dobrá. Silné stránky může vedení firmy ovlivnit a použít je jako podklad pro konkurenční výhodu.

**Mezi ně lze zahrnout:**

- kvalitní výrobek nebo službu,
- tradici značky,
- vysokou úroveň služeb.

**Slabé stránky**

Slabé stránky představují opak stránek silných. Jsou to různá omezení, která brání efektivnímu výkonu. Tyto stránky opět může firma ovlivňovat.

**Mezi ně řadíme:**

- zvýšené procento reklamací,
- nechvalná pověst firmy,
- zvýšená fluktuace zaměstnanců.

### **Příležitosti**

Jedná se o analýzu vnějšího prostředí. Cílem analýzy vnějšího prostředí je určení možných příležitostí pro rozvoj firmy. Příležitosti se snaží podnik maximálně využít k tomu, aby posílil svou pozici na trhu. Tyto příležitosti však firma nemůže ovlivňovat.

#### **Jedná se o:**

- míru konkurence,
- trendy v odvětví,
- politické a legislativní vlivy,
- vstup na trhy.

### **Hrozby**

Jedná se o analýzu vnějšího prostředí. Cílem analýzy je identifikace možných rizik, které **by rozvoj** firmy mohly znemožnit nebo dokonce ohrozit stávající pozici firmy na trhu. Představují tak výrazně nepříznivou situaci ve firemním okolí, které znamenají překážky pro její činnost a dobré postavení na trhu. Hrozby mohou poškodit firmu jako celek.

#### **Mezi hrozby řadíme:**

- silné postavení klíčových konkurentů či zákazníků,
- ekonomické změny ve státě,
- legislativní změny.[8]

#### **Při sestavování SWOT analýzy můžeme postupovat následovně:**

- určíme slabé a silné stránky, hrozby a příležitosti hodnocené firmy,
- jednotlivé výstupy umístíme do matice SWOT,
- výstupy následně vyhodnotíme, a to především z pohledu její závažnosti a míry vlivu na bezproblémový chod hodnocené firmy,
- na závěr se provede vyhodnocení a navrhne strategické opatření. To bude spočívat zejména v co možná nejširší eliminaci slabých stránek a podpoře stránek silných, využití příležitostí a předvídání hrozeb. Tímto pak firma dosáhne konkurenční výhodu, což povede následně k její prosperitě.

### 3.3 PEST/ SLEPT analýza

PEST analýza se využívá ke zhodnocení vývoje vnějšího prostředí. Smyslem je prozkoumat faktory zaměřené na prostředí politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní a technologické. Makroprostředí v marketingu zahrnuje vlivy, okolnosti a situace, které organizace nemá v moci ovlivnit, případně jen velmi složitou cestou.

Tabulka 1: PEST analýza

Politicko-právní faktory	Ekonomické faktory
<ul style="list-style-type: none"> <li>- daňová problematika státu</li> <li>- antimonopolní opatření</li> <li>- sociální politika státu</li> <li>- politické situace</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- výše inflace</li> <li>- vývoj HDP</li> <li>- úrokové sazby</li> <li>- dostupnost energií</li> <li>- míra nezaměstnanost</li> </ul>
Sociálně-kulturní faktory	Technologické faktory
<ul style="list-style-type: none"> <li>- demografický vývoj</li> <li>- vzdělanost obyvatelstva</li> <li>- mobilita obyvatelstva</li> <li>- vývoj a stav životní úrovně</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vynálezy a objevy</li> <li>- patenty</li> <li>- technologická úroveň</li> </ul>

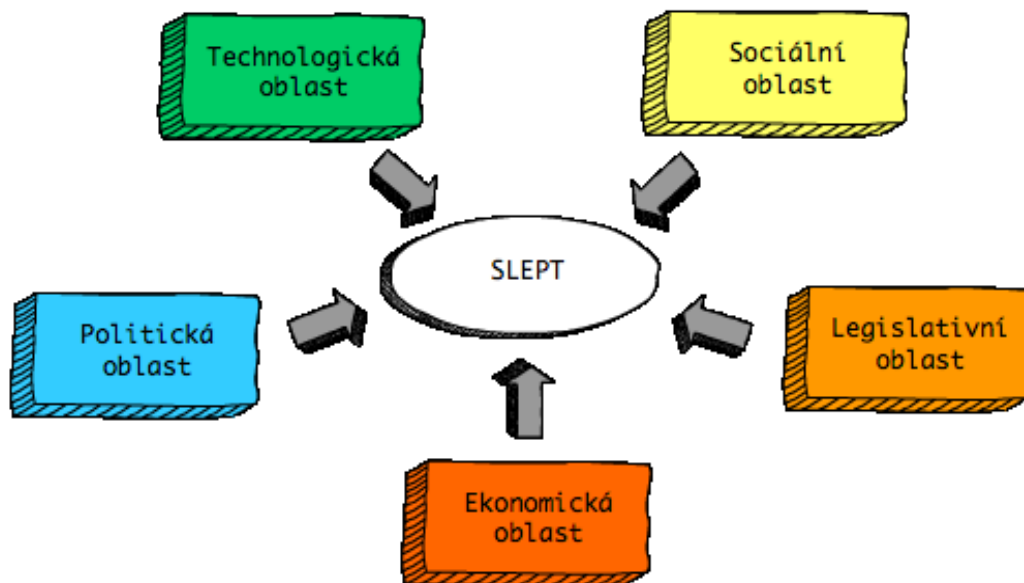
[7]

SLEPT analýza představuje komplexní pohled na okolní, ale hlavně relevantní prostředí. Může se jednat o prostředí světa, státu, regionu, kraje či obce.

Nejdřív je potřeba si při analýze SLEPT uvědomit, že pro každého je prostředí vymezené trošku jinak. Pokud se na to budu dívat očima firmy podnikající globálně, tak prostředím bude celý svět. Pokud se na to budu dívat očima soukromé osoby žijící v malé obci v Podkrkonoší, tak to bude daná vesnička a její nejbližší okolí. Prvním úkolem je vždy určit prostředí, které se nás týká. Je potřeba sledovat signály.



Tyto signály mohou přijít z různých oblastí, a proto vznikla analýza, které se říká SLEPT. Pět písmen znamená pět oblastí, faktorů makroprostředí, které představují předmět celé této analýzy. Viz Obrázek 5.



Obrázek 5: SLEPT analýza [14]

### 1) S - Sociální oblast

Sociální oblast se týká lidí a lidské společnosti. Faktory, které nás ovlivňují, mohou být např.:

- životní úroveň a s tím související změny životního stylu,
- demografické faktory a struktura populace,
- přístup ke vzdělání a jeho úroveň,
- mobilita lidí v daném prostředí,
- míra nezaměstnanosti.

### 2) L - Legislativní oblast

Legislativní oblast zkoumá právní prostředí, jeho kvalitu a stabilitu. Faktory, které nás ovlivňují, mohou být například:

- vymahatelnost práva,
- stabilita právního systému a právních norem,
- přehlednost a míra složitosti právních norem,

- konkrétní právní normy pro konkrétní situace,
- požadavky státních i soukromých regulátorů.

### **3) E - Ekonomická oblast**

Ekonomická oblast zkoumá stav ekonomiky v daném prostředí. Faktory, které nás ovlivňují, mohou být například:

- fáze hospodářského cyklu,
- vliv politiky na hospodářství,
- míra regulace hospodářství,
- monetární politika státu (měna, kurz, ...),
- daňové zatížení,
- cena práce,
- kapitálový trh.

### **4)P - Politická oblast**

Politická oblast zkoumá politický systém, jeho stabilitu a stav. Faktory, které nás ovlivňují, mohou být například:

- politický systém,
- stabilita politického systému,
- války a embarga,
- politická omezení či podpora,
- ochrana pracovního trhu,
- politické strany,
- politická korupce.

### **5)T - Technologická oblast**

Technologická oblast zkoumá technické aspekty, vědu a výzkum. Faktory, které nás ovlivňují, mohou být např.:

- nové vynálezy a objevy,
- podpora výzkumu,

- rychlost technologického rozvoje,
- technologická vyspělost,
- úroveň morálního zastarávání. [14]

[8]Obecně se dá tedy říci, že PEST a SLEPT analýzy jsou důležité pro poznání externího okolí, ve kterém firma působí, a také pro identifikaci změn a trendů, které se dějí v okolí firmy. Na základě těchto zjištěných informací lze určit vlivy těchto změn a trendů a následně na ně aktivně reagovat.

### 3.4 Mapování rizika

Tento postup zahrnuje grafickou reprezentaci rizik v dvourozměrném grafu, kde jedna osa se vztahuje k potenciální závažnosti vzniklého rizika, druhá osa se vztahuje na pravděpodobnost toho, že se tak stane. Rizika jsou zvažována postupně jedno po druhém a vynesena do grafu. Křivky rizika nakreslené v grafu spojují ekvivalentní rizika s různou pravděpodobností nebo závažností. Slouží k tomu, aby vedly analytiku při určování relativní důležitosti rizik, která vyznačují do grafu. [5]

### 3.5 Tabulky Pravděpodobnost – Dopad

Tabulky Pravděpodobnost – Dopad se používají k odhadu relativní důležitosti rizik. Například při mapování rizika je pravděpodobnost výskytu a potencionální dopad rizika určen výběrem z rozsahu nízký, střední nebo vysoký. Numerické významy každého bodu stupnice by měly být pro projekt a investici určeny předem. Dosažené výsledky tabulky P-I jsou potom odvozeny pro každé riziko násobením výsledků pravděpodobnosti rizika a výsledků dopadu rizika. Dovolují přímé porovnání rizik: čím vyšší jsou výsledky P-I, tím větší je závažnost rizika. [5]

### 3.6 Metody hodnocení rizik

Metody hodnocení rizik mají ohodnotit identifikovaná rizika, zjistit jejich vzájemné vazby. Jednotlivá identifikovaná rizika lze ohodnotit kvalitativně pomocí stupnic nebo kvantitativně – numericky s využitím statistických charakteristik. U rizik se hodnotí možnost výskytu identifikovaného rizika a výše dopadu. [3]

### 3.6.1 Kvalitativní metody

Kvalitativní metody je vhodné využít v případech, kdy není možné získat rozdělení pravděpodobnosti. Kvalitativní charakteristiky rizika jsou vyjádřeny slovním popisem. Výsledky hodnocení rizik jsou podkladem pro další fáze analýzy rizik.

**Po přiřazení významu je možné:**

- Rozdělit rizika podle jejich významu.
- Určit rizika, u kterých bude nutné získat další doplňující informace.
- Specifikovat rizika, která budou monitorována.
- Vybrat rizika, pro která budou zpracována opatření vedoucí ke snížení negativního dopadu.
- Vymezit subjekty odpovědné za konkrétní rizika z hlediska úrovní managementu. [4]

### 3.6.2 Kvantitativní metody

Kvantitativní metody využívají číselné charakteristiky rizika a vyžadují znalosti rozdělení pravděpodobnosti kritérií, ke kterým je riziko vztahováno. [4]

## 4 METODY SNIŽOVÁNÍ RIZIKA

V této kapitole jsou popsány metody k snižování rizika ve firmě. Základním nástrojem ošetření rizika je metoda 4Ts, marketing pro řešení krize, sanační metody, dotační program.

Úvodem je nutné uvést skutečnost, že v praxi neexistuje univerzální návod, jak by měla firma postupovat v případě vypuknutí krize, jelikož každá krize má zcela odlišnou příčinu, a právě podle toho je nutné volit jiný způsob takového řešení.

### 4.1 Ošetření rizik 4Ts

Obecně se využívají čtyři základní nástroje ošetření rizik 4Ts

1. Transfer - přenesení rizika
2. Tolerate - přijmout riziko
3. Terminate – vyhnout se riziku
4. Treat – zmírnit následky (ošetřit)

### 4.2 Nástroje ošetření rizik

Čtyři základní nástroje ošetření rizik lze realizovat různými způsoby:

1. Ofenzivní řízení firmy
2. Retence (akceptace) rizik
3. Redukce (zmírnění) rizik
4. Přesun rizika (transfer)
5. Diverzifikace
6. Pružnost firmy
7. Sdílení rizika
8. Pojištění
9. Vyhýbání se rizikům (eliminace)
10. Vytváření rezerv
11. Získávání dodatečných informací. [4]

Řešení krize má mnoho podob. Může jít o změnu ve vedení firmy až po zrušení firmy či její likvidaci a s tím související výmaz z obchodního rejstříku. Obecně se pro řešení krize nabízí několik variant řešení.

Pokud firma již není schopna plnit své závazky, hrozí jí tedy úpadek (insolvence). Insolvence se řídí zákonem č. 182/2006 Sb., o úpadku a způsobech jeho řešení, ve znění pozdějších předpisů. V praxi se běžně hovoří o insolvenčním zákoně. Insolvenční zákon platí prakticky pro všechny situace, které v běžném životě mohou nastat. Určuje způsoby řešení úpadku a hrozícího úpadku fyzických a právnických osob, podnikatelů i nepodnikatelů během probíhajícího soudního řízení. Možné řešení úpadku: konkurz, reorganizace, oddlužení a zvláštní způsoby.

### **Konkurz**

Způsob řešení úpadku spočívá v tom, že na základě rozhodnutí o prohlášení konkursu jsou zjištěné pohledávky věřitelů zásadně poměrně uspokojeny z výnosu zpeněžení majetkové podstaty s tím, že neuspokojené pohledávky nebo jejich části nezanikají, pokud zákon nestanoví jinak. Účinky prohlášení konkursu nastávají okamžikem zveřejnění rozhodnutí o prohlášení konkursu v insolvenčním rejstříku.

### **Provoz dlužníkovy firmy nekončí prohlášením konkursu, ale skončí až:**

- prodejem firmy jednou smlouvou v rámci zpeněžení majetkové podstaty,
- rozhodnutím insolvenčního soudu vydaným na návrh insolvenčního správce po vyjádření věřitele.

### **Reorganizace**

V rámci reorganizace dochází opět k uspokojování pohledávek věřitelů, ale je zachován samotný provoz firmy. Soud schvaluje reorganizační plán, včetně kontroly ze strany soudu a věřitelů, který má zabezpečit ozdravení hospodaření firmy.

### **Oddlužení**

Oddlužení, neboli také osobní bankrot je dalším způsobem, jak řešit úpadek. Oddlužení umožňuje řešit úpadek právnických osob, které nejsou považovány za podnikatele a současně nemají dluhy z podnikání, nebo fyzických osob, které nemají dluhy z podnikání. Spočívá v tom, že jsou dlužníkovy dluhy sjednoceny, zajištění věřitelé jsou potom uspokojeni zcela a nezajištění jen do jimi schválené výše. Zbytek dluhů je nejčastěji dlužníkovi odpuštěn.

### **Zvláštní způsoby řešení úpadku**

Zvláštním způsobem jsou řešeny úpadky finančních institucí – bank, pojišťovacích institucí a obchodníka s cennými papíry.

### 4.3 Sanační metody

Sanace je soubor opatření vedení firmy, jejichž smyslem je ozdravení firmy a obnova výkonnosti.

**Rozdělení sanace z hlediska časového horizontu:**

- **Krátkodobý sanační program** – jedná se zde o okamžitý zásah do chodu firmy zaměřený zejména na oblast financování.
- **Střednědobý program** – zahrnuje opatření usilující k realizaci opatření vyžadující delší čas.
- **Dlouhodobý program** – smyslem programu je předcházet krizovým situacím. Toto můžeme zajistit plánováním dlouhodobé strategie firmy.

**Fáze ozdravného procesu:**

- **Analýza výchozí situace firmy** – analýza by měla zahrnovat analýzu ekonomickou, výrobní, personální, finanční a shrnutí hlavních poznatků analýz.
- **Formulace cílů firmy** – zjišťuje se ve všech základních oblastech a to především cíle ve formování podílu na trhu a cíle v oblasti rentability.
- **Ozdravný plán** – konkrétní obsah závisí na výchozí situaci firmy. [16]

### 4.4 Marketing jako nástroj řešení krize

V době firemní krize lze optimalizovat náklady vynaložené na marketing mnohem snadněji než výrobní náklady. Zpravidla se podíl rozpočtu na reklamu v rozhlasu a televizi snižuje, zatímco podíl na aktivity s měřitelnějšími výsledky, jako přímý marketing či online marketing roste.

Propagace se tak zaměřuje na prodejní akce jako je třeba snižování cen některých, předem určených výrobků, služeb nebo zboží.

V současné době techniky a moderních technologií se jako nejvhodnější reklama jeví cílená reklama na sociálních sítích a internetu, která umožňuje doručit reklamní sdělení správné cílové skupině v ten pravý čas. Díky ní lze oslovit ty, které bude nabídka zajímat a kteří jsou blíže k nákupnímu rozhodnutí. Investice je tak efektivnější. Její výhodou je i to, že je snadno měřitelná. Cílená reklama je typ reklamy, u které je obchodní sdělení zaměřeno na specifickou, cílovou skupinu zákazníků. Cílová skupina zákazníků může být definována na základě mnoha charakteristických rysů jako např. pohlaví, věk, životní styl.

## 4.5 Marketingový komunikační mix

Komunikační mix označuje formy propagace, kterými firma komunikuje se svými stávajícími nebo potenciálními zákazníky a ostatní, širokou veřejností. Komunikační mix je synonymem pro propagační mix, což značí, že se jedná o základní prvky propagace, která je čtvrtým "P" marketingového mixu. Komunikační mix představuje 5 základních způsobů, prostřednictvím kterých lze nabídnout potenciálnímu zákazníkovi produkty nebo služby, které firma nabízí.

### Jedná se o:

- reklamu,
- podporu prodeje,
- public relations,
- osobní prodej,
- direct marketing.

Každý z prvků propagačního mixu využívá jiných strategií, jak dostat výrobek či službu do povědomí zákazníků a z každého pak pro podnikatele a jeho produkt plynou výhody a nevýhody. [17]



## 4.6 Dotace pro drobné podnikatele

Dotace jsou jako jeden z výdajů státního rozpočtu zakotveny v zákoně č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů. O vypsání dotací se veřejnost dozvídá pomocí výzvy k podání žádosti o poskytnutí dotace. Tato výzva se zveřejňuje způsobem virtuálním, lze ji tedy dohledat na internetu. Obsah výzvy musí být přístupný po dobu nejméně 30 dnů před uplynutím lhůty pro podání žádosti. Obsahem výzvy je její věcné zaměření, okruh oprávněných žadatelů o dotaci, lhůta pro podání žádosti, popřípadě další požadavky, které žadatel o dotaci musí splnit.

### **Informace a podklady, které musí žadatel poskytnout, jsou:**

- u fyzické osoby jméno, příjmení, datum narození, rodné číslo a adresu trvalého pobytu, pokud je tato fyzická osoba podnikatelem, pak také identifikační číslo osoby; u právnické osoby název, adresu sídla a identifikační číslo osoby – IČO,
- název a adresu poskytovatele,
- požadovanou částku,
- účel, na který chce žadatel o dotaci žádané prostředky použít,
- lhůtu, v níž má být tohoto účelu dosaženo,
- další podklady nutné pro rozhodnutí poskytovatele, které jsou specifikovány ve výzvě,
- identifikace výzvy, na jejímž základě je žádost podávána,
- žádost musí být podána písemně, nelze ji podat ústně do protokolu. [18]

Účastníkem řízení o udělení dotace je pouze žadatel o dotaci. Pokud žadatel se svou žádostí uspěje a poskytovatel mu vyhoví, vydá poskytovatel písemné rozhodnutí o poskytnutí dotace. Toto rozhodnutí pak mimo jiné obsahuje případné další podmínky, které musí příjemce v souvislosti s použitím dotace splnit. Rozhodnutí, kterým se žádost o poskytnutí dotace zcela zamítá, poskytovatel vydá nejpozději do 30 dnů ode dne, kdy vydal veškerá rozhodnutí, kterými jsou finanční prostředky na základě výzvy poskytnuty. Proti rozhodnutí nejsou přípustné prakticky žádné opravné prostředky. Obecně totiž na dotaci není právní nárok, pokud zvláštní právní předpis nestanoví jinak. Proti rozhodnutí poskytovatele tak není přípustné odvolání ani rozklad, nepřipouští se ani obnova řízení.

Pokud se poskytovatel na základě kontrolního zjištění důvodně domnívá, že příjemce dotace v přímé souvislosti s ní porušil podmínku, za které byla udělena a je možné v náhradní lhůtě sjednat nápravu, bez zbytečného odkladu písemně vyzve příjemce dotace k provedení opatření k nápravě ve lhůtě, kterou poskytovatel dotace určí. Pokud není sjednána náprava, poskytovatel nemusí vyplatit dotaci nebo její část. Dotace nebo její část nemusí být vyplacena ani tehdy, domnívá-li se poskytovatel dotace důvodně, že její příjemce v přímé souvislosti s ní porušil povinnosti stanovené právním předpisem nebo nedodržel účel dotace. Poskytovatel o nevyplacení dotace nebo její části bez zbytečného odkladu vhodným způsobem informuje příjemce. Příjemce může do 15 dnů ode dne, kdy tuto informaci obdržel, podat poskytovateli proti tomuto opatření námítky. [18]

### **Kontrola dotací, kontrolní a dozorové orgány**

Dotace jsou čerpány z veřejného rozpočtu, proto lze o nich získat informace pomocí podání žádosti o informace dle zákona č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, ve znění pozdějších předpisů.

Při podezření na neoprávněné či podvodné využití dotace se můžete obrátit hned na několik subjektů:

- **poskytovatel dotace** – zpravidla jím bývá regionální operační program (ROP) nebo ministerstvo. Poskytovatel může na základě šetření dotaci i odejmout,
- **finanční úřad** – kontroluje dodržování povinností stanovených právními předpisy a poskytovatelem dotace; může rozhodnout např. o tom, že část dotace má být vrácena,
- **Nejvyšší kontrolní úřad** – vykonává nezávislou kontrolní činnost a v rámci kontroly dotací z fondů EU může poskytovat Evropskému úřadu proti podvodům (OLAF) schválené kontrolní závěry z kontrol zaměřených na hospodaření s prostředky poskytnutými z fondů EU,
- **Policie ČR** – máte-li podezření, že v souvislosti s poskytnutou dotací došlo ke spáchání trestného činu, můžete se obrátit na místně příslušný orgán policie ČR nebo na Útvar odhalování korupce a finanční kriminality,

- **Úřad pro ochranu hospodářské soutěže (ÚOHS)** – zaměřuje se na zadávání veřejných zakázek; podnět ÚOHS můžete podat v případě, že obec (jakožto zadavatel veřejné zakázky) při zadávání veřejných zakázek nepostupuje podle pravidel upravených zákonem o veřejných zakázkách (např. nevybrala dodavatele na základě veřejného výběrového řízení),
- **Evropský úřad pro boj proti podvodům (OLAF)** – můžete se na něj obrátit s podezřením na podvod, korupci či jinou nesrovnalost v souvislosti s dotací poskytnutou ze strukturálních fondů EU (např. z Evropského fondu pro regionální rozvoj); vaše podání může být anonymní a v kterémkoliv unijním úředním jazyce (tedy i česky),
- **Ministerstvo financí** – vykonává dozor nad přezkoumáváním hospodaření obce vykonaný krajským úřadem nebo auditorem; cílem dozoru je zjištění, zda přezkoumání bylo vykonáno v souladu s příslušnými právními předpisy. [18]

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 5 PŘEDSTAVENÍ FIRMY

V této kapitole je představena samotná firma a její činnosti podnikání. Svatební agentura Romance Kyjov podniká na základě živnostenských oprávnění.

### Základní představení firmy

Svatební agentura Romance nabízí několik druhů služeb. V rámci živnostenského zákona musí mít na každý předmět činnosti příslušný živnostenský list a případně koncesi.

**Název firmy:** Svatební agentura Romance

**Sídlo:** Kollárova 224/6, 697 01 Kyjov

**Vedení firmy:** Jana Kuchařová

**IČ:** 64486605

**Právní forma:** OSVČ

Firma nabízí tyto činnosti:

#### **Půjčovna:**

- svatební šaty a doplňky
- pánské obleky
- společenské šaty

#### **Svatební agentura:**

- kompletní svatební servis

#### **Manikúra, pedikúra:**

- nehtová modeláž

#### **Zakázková výroba oděvů:**

- šití oděvů na zakázku
- úpravy a opravy oděvů

#### **Osobní přeprava:**

- Mercedes Benz Viano o kapacitě 7 míst

#### **Nákup a prodej:**

- prodej BIO kosmetiky

Firma Svatební agentura Romance v Kyjově byla založena v září 1996. Jedná se o malou firmu, která působí zejména ve městě Kyjov a jeho nejbližšího okolí. Své služby nabízí pro zákazníky z místního regionu. Firma je zaměřena, jak z názvu plyne, na činnosti spojené se svatební agenturou. Tato činnost zahrnuje půjčování svatebních šatů, kosmetické činnosti, opravy a zakázkové šití oděvů. Svatební agentura Romance si uvědomuje důležitost prezentace na trhu. V této oblasti se firma prezentuje vlastními internetovými stránkami, kde potenciální zákazník může získat potřebné informace o aktuálním dění ve svatební agentuře. Pro svou prezentaci dále používá i jiné propagační materiály, jako jsou vizitky a poukázky na služby, které pak používá při osobním jednání se zákazníky. Tato forma prezentace je naprosto nezbytnou součástí představení firmy. Další propagaci firma v současné době nevyužívá.

Svatební agentura v průběhu let rozšířila své portfolio o další služby pro zákazníky. V důsledku poklesu tržeb z půjčovny šatů majitelka firmy rozšířila své služby o modeláž nehtů a prodej produktů pro zdraví. V dalších letech firma doplnila své služby o automobil na přepravu osob. Automobil je především určen na přepravu svatebčanů, ale může být tato služba poskytnuta i veřejnosti.

Svatební agentura za celou dobu svého působení převážně využívala pronajaté prostory v centru Kyjova přímo na Masarykově náměstí. Změna nastala v minulém roce, kdy se firmě podařilo koupit vlastní prostory pro podnikání v těsné blízkosti centra Kyjova. Tato změna přinesla zadlužení, avšak nedílnou součástí je i pozitivní pohled na skutečnost, že budou výdaje spojené s provozem těchto nebytových prostor investicí do vlastního majetku.

Firma si klade za cíl, směřovat na kvalitní a komplexní služby. Podstatným ukazatelem v oblasti cenové politiky je konkurence, kterou firma občas sleduje a analyzuje. Svatební agentura, v současné době, nezaměstnává na plný úvazek žádného zaměstnance, pouze využívá pracovníky na dohodu o provedení práce, a to v období, kdy je poptávka po službách větší.

## 6 ANALÝZY K VYBRANÉ FIRMĚ

Tato kapitola se zaměřuje na charakteristiku podnikání, analýzu příjmů a výdajů, analýzu nabízených služeb, analýzu ceny, analýzu distribuce, analýzu konkurence a analýzu komunikačního mixu.

### 6.1 Analýza příjmů a výdajů

Nejdůležitějším zákonem pro fyzické osoby, které vedou daňovou evidenci, je zákon č. 455/1991 Sb., živnostenský zákon, ve znění pozdějších předpisů. Zatímco právnické osoby musí povinně vést účetnictví, fyzické osoby si mohou vybrat ze tří možností, jak evidovat svoje příjmy a výdaje pro účely stanovení základu daně, a to

- účetnictví,
- daňovou evidenci,
- paušální výdaje.

Pravidla pro vedení daňové evidence upravuje § 7b zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů. Daňová evidence obsahuje údaje o příjmech a výdajích, v členění potřebném pro zjištění základu daně a majetku a dluhů.

Firma Svatební agentura Romance vede daňovou evidenci. Účelem daňové evidence je především zjištění správné výše základu daně z příjmů. Základem daně je v daňové evidenci rozdíl mezi příjmy a výdaji.

- **Příjmy** – jde o přijaté peníze v hotovosti, případně bankovním převodem, kdy rozhodujícím kritériem je okamžik zaplacení,
- **Výdaje** – jedná se naopak o úbytek peněžních prostředků v pokladně či z bankovního účtu. I v tomto případě je rozhodujícím okamžikem doba zaplacení.

Peníze v hotovosti ve firmě Romance tvoří zejména zálohy na zapůjčení šatů a následně doplatky, dále příjem za služby - modeláž nehtů.

V Grafu 1 je zobrazena analýza příjmů a výdajů. Je zde zhodnocené období příjmů a výdajů v roce 2017 za každý kalendářní měsíc. Zde můžeme sledovat roční kolísání příjmů a výdajů zejména v závislosti na ročním období. Leden a únor je obdobím plesů. Vysoké příjmy v těchto měsících plynou zejména z půjčovního společenských šatů na polonézy pro školy, v menší míře z půjčovního společenských šatů a obleků na plesy, různé společenské příležitosti.

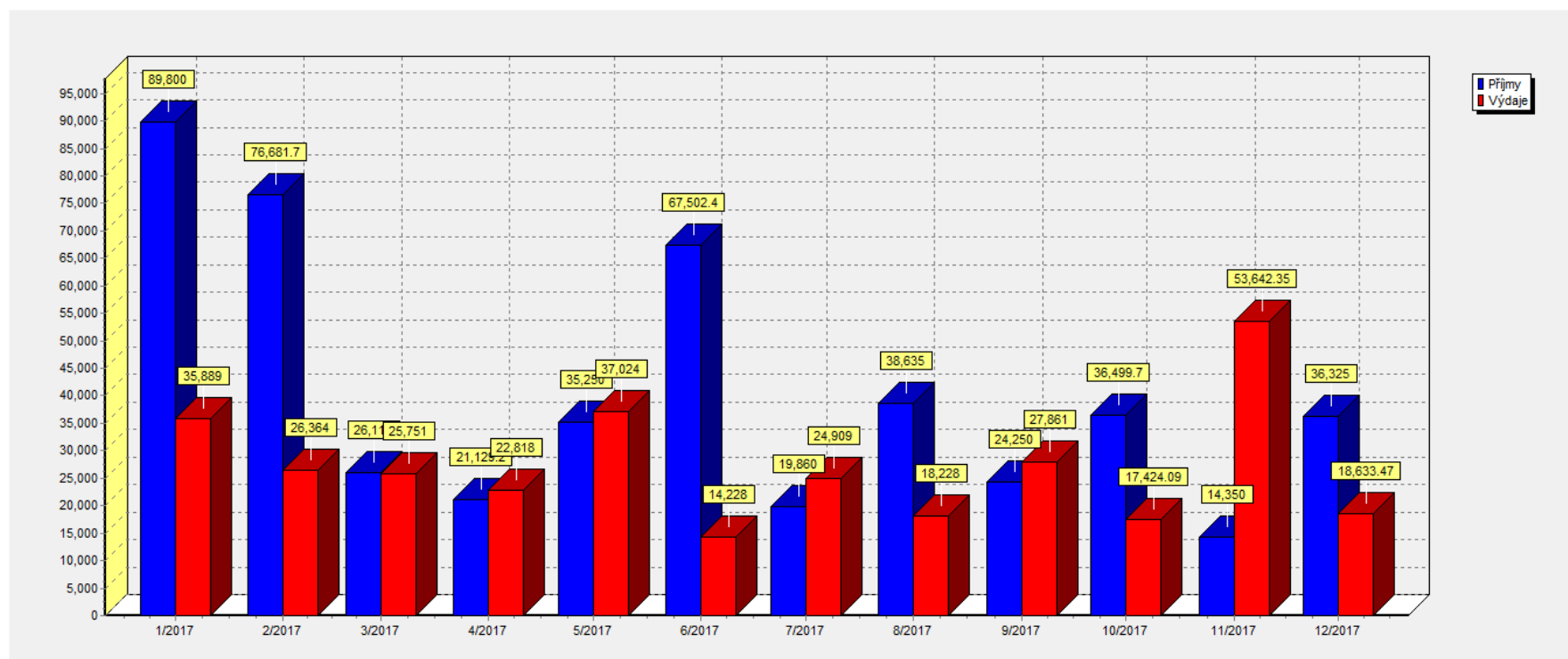
Po období plesů následuje postní období, které je ve větší míře vnímáno zejména na Jižní Moravě, což se projevuje i v poklesu tržeb z půjčovního společenských šatů, neboť se nepořádají plesy a většinou neprobíhají ani svatební obřady. Tato čísla potvrzuje i Český statistický úřad na svých webových stránkách. [19]

*„Nejvíce svateb se odehrává od června do září. V tomto období matriky stvrdily uzavření 68 % všech sňatků, které připadly na loňský rok. Nejoblíbenějšími měsíci pro pořádání svatebního obřadu byly červenec a září,“* konstatuje Terezie Štyglerová z oddělení demografické statistiky ČSÚ. Naopak nejméně svateb se koná v průběhu zimních měsíců.

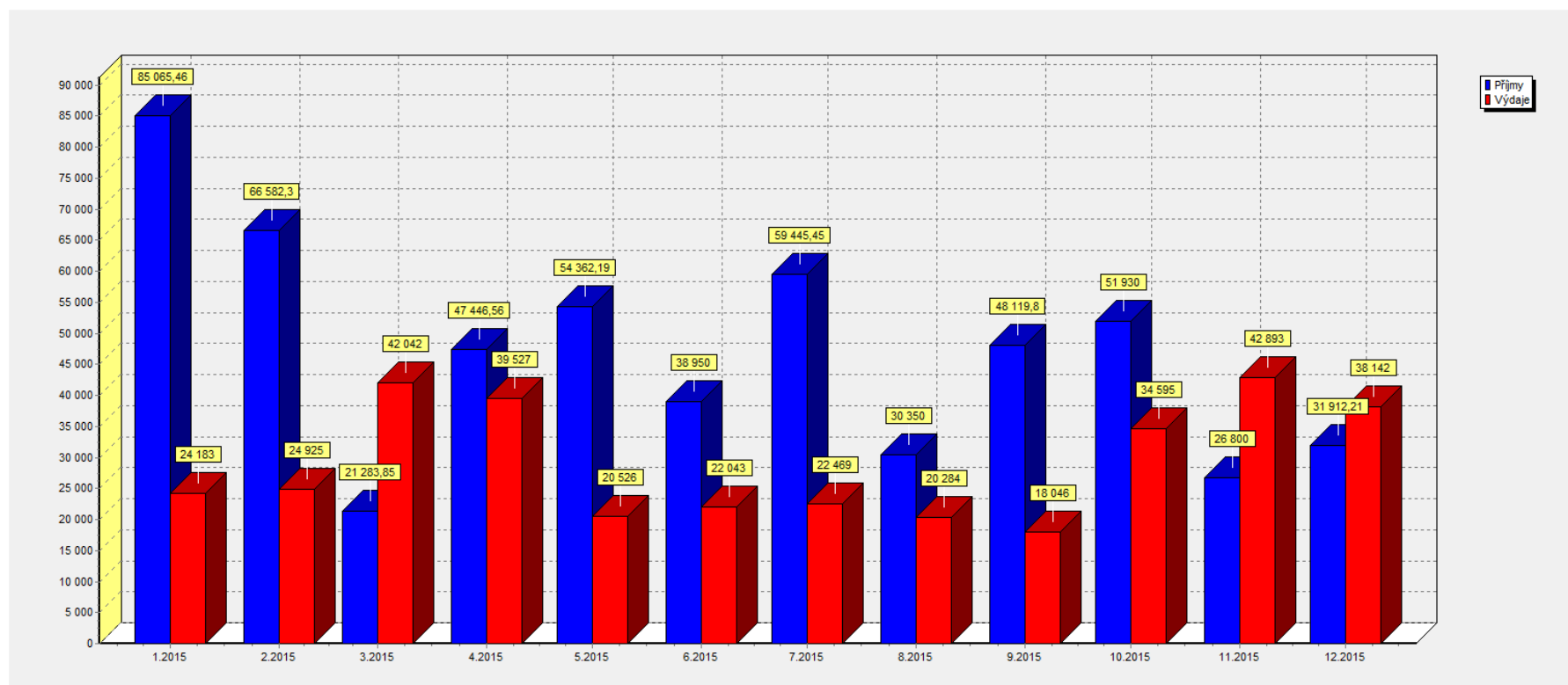
Příjmy v zimních měsících jsou tvořeny jen z modeláže nehtů a manikúry. Květen je měsícem náboženských událostí, což se projevuje zvýšením půjčovního dětských společenských šatů, a to jak chlapeckých, tak i dívčích na první svaté přijímání. Počínaje měsícem červnem dochází ke zvýšení příjmů z půjčovního svatebních šatů, což potvrzuje i závěry ČSÚ.

Měsíční výdaje jsou tvořeny fixními náklady, které se skládají z energií, nájemného za prostory a nákladů na provoz auta. Variabilní výdaje lze vysledovat z příloženého Grafu 2, které jsou rozpoznatelné zvýšením sloupce výdajů v příslušných měsících. Z provedené analýzy lze vyčíst, že maximálních výdajů je dosaženo v listopadu, kdy se nakupuje nová kolekce svatebních šatů pro další období. Z příloženého grafu 3, můžeme sledovat zisky firmy za období 2012 až 2017, zde vidíme velké snížení zisků v roce 2013. Tuto skutečnost nám potvrzuje i Graf 5, který znázorňuje celostátní znázornění sňatků za období 2007 – 2017, který odhaluje, že také v roce 2013 bylo v naší zemi nejméně uzavřených sňatků.





Graf 1: Grafické znázornění příjmů a výdajů roku 2017 [vlastní tvorba]

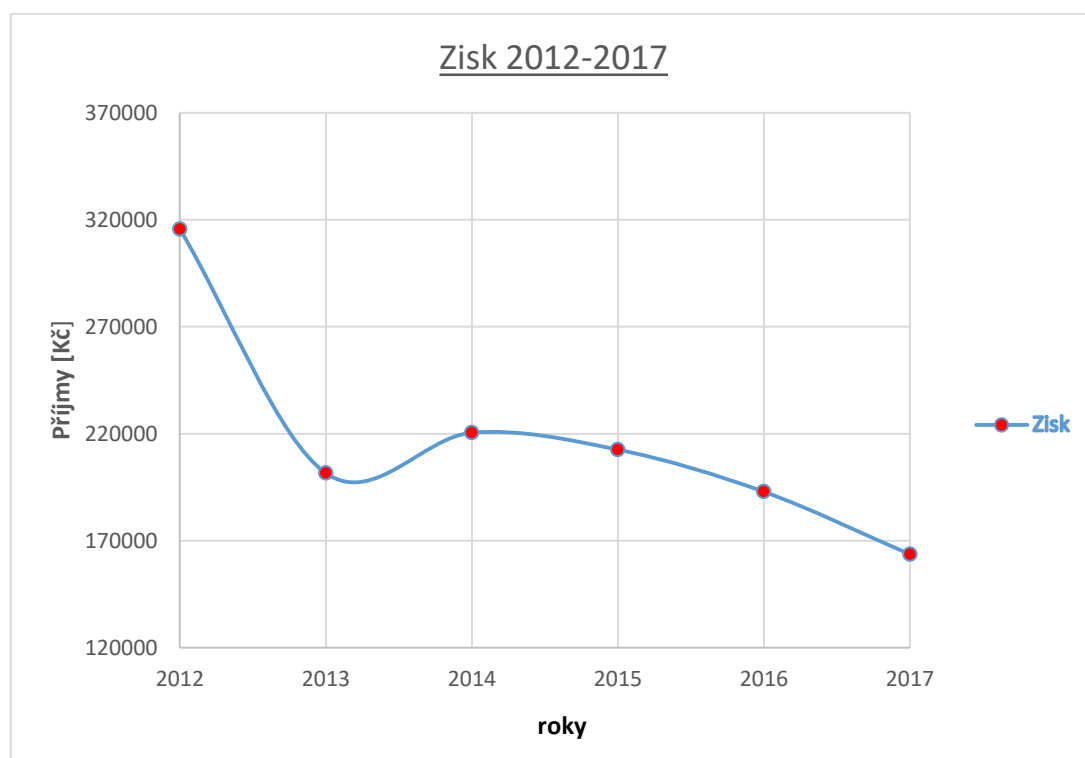


Graf 2: Grafické znázornění příjmů a výdajů roku 2015 [vlastní tvorba]

Tabulka 2: Zisky 2012 - 2017

Rok	Zisk
2012	315 670
2013	201 580
2014	220 490
2015	212 569
2016	192 890
2017	163 660

[vlastní tvorba]



Graf 3: Grafické zobrazení zisků 2012 – 2017 [vlastní tvorba]

## 6.2 Analýza nabízených služeb

Firma Svatební agentura Romance od svého založení poskytuje komplexní služby v oblasti svateb a svatebních příprav. Klientelu firmy tvoří převážně fyzické osoby. Část obchodních aktivit probíhá i s právníckými osobami. Pokud se zaměříme na věkovou strukturu zájemců o služby Svatební agentury Romance, tak se většinou jedná o mládež a mladistvé. Je to skupina osob, která většinu svého času tráví na sociálních sítích. Komunikační kanály se v dnešní době stávají také nejrychlejšími zpravodajskými médii současnosti. Slouží často k výměně informací, tedy nejen ke sdílení osobního obsahu. S tímto trendem dnešní doby se musí začít zabývat při svém podnikání i Svatební agentura Romance.

## 6.3 Analýza ceny

Cenová nabídka všech nabízených služeb je k nahlédnutí přímo v provozovně či na webových stránkách firmy. Nicméně jsou ceny, u kterých se jejich výše mění v závislosti na typu produktu. Pokud se zaměříme na cenu půjčovního za svatební šaty, tato je tvořena třemi položkami: cenou za zapůjčení, fixními náklady a vlastní marží. Právě ona cena půjčovního se mění v závislosti na vynaložených výdajích za pořízení nových šatů případně náročností úpravy, dle přání zákazníka. Cena půjčovního zahrnuje mimo jiné, i výdaje související s vyčištěním a vyžehlením.

Firma si tedy může do jisté míry ceny půjčovního upravovat, přičemž její spodní hranice je vymezena cenou za údržbu šatů a vlastní marží a horní hranice služeb je pak dána konkurenčním prostředím. Svatební agentura Romance, vzhledem ke špatným zkušenostem z minulých let, požaduje při uzavření objednávky od zákazníků finanční zálohu, která odpovídá jedné třetině z celkové ceny půjčovního. Zákazník dále podepisuje smlouvu o zapůjčení, která obsahuje podrobně popsána práva a povinnosti v případě uzavření objednávky, hodnotu zapůjčené věci a výši případné pokuty, pokud by půjčenou věc zákazník poškodil nebo zničil. Případné spory jsou řešeny právní cestou. Ke každé reklamaci je ve firmě přistupováno individuálně a s maximální pečlivostí k danému problému.

Výkyvy cen půjčovního jsou velmi malé, obecně se ceny z dlouhodobého hlediska snižují, neboť se na náš trh dostávají výrobky především z Číny a čínské distribuce. Tyto šaty a doplňky však neodpovídají svou kvalitou nabízenému zboží agenturou. Část zákaznic si nechává své vlastní svatební šaty upravovat dle svých představ.

Přesto, že se jedná o úpravu svatebních šatů zakoupených mimo Svatební agenturu Romance, svatební agentura tuto skutečnost přijala a rozšířila své portfolio i o tuto službu.

#### **6.4 Analýza distribuce**

Svatební agentura sídlí na ulici Kollárova, ve městě Kyjov. Působí tedy převážně v Kyjově a jeho přilehlém okolí, přibližně do 30 km. Zde se snaží aktivně rozvíjet své obchodní činnosti. Od roku 2018 agentura sídlí ve vlastních prostorech, což zajišťuje majitelce velkou flexibilitu, kterou zákazníkům může nabídnout. Tyto prostory jsou situovány v centru, mají dostatečnou parkovací kapacitu, a proto se jedná o příhodné místo pro zákazníka. Další výhodou, avšak spíše pro majitelku, je zásobování ze dvora, kde díky přidané rampě mohou dodavatelé přivést zboží přímo k zadnímu vchodu do salonu.

#### **6.5 Analýza konkurence**

Svatební agentura Romance má provozovnu v Kyjově. Ve městě sídlí ještě jedna svatební agentura na Masarykově náměstí. Konkurenční firma má dispozičně vhodnější místo k podnikání, přímo v centru města. Z důvodu tohoto poznatku se musí naše firma přiblížit k zákazníkovi prostřednictvím reklamy a propagace. Tato skutečnost nám poukazuje na vhodnost zvýšení propagace firmy Svatební agentury Romance.

#### **6.6 Analýza komunikačního mixu**

Komunikační mix označuje formy propagace, kterými firma komunikuje se svými stávajícími nebo potenciálními zákazníky. Komunikační mix představuje 5 základních způsobů. Jedná se o reklamu, podporu prodeje, vztahů k veřejnosti, osobního prodeje a přímého marketingu. Komunikační mix firmy Svatební agentury Romance není v současné době zcela ideální. Proto tomuto tématu chci věnovat větší pozornost.

##### **6.6.1 Analýza reklamy**

Firma dříve využívala reklamu v místním zpravodaji. Důvodem, proč se v současné době tato forma reklamy nevyužívá je to, že její snahou bylo počáteční zviditelnění a dále, že tento způsob reklamy necílí na potencionální zákazníky. Z ekonomického důvodu se jednalo o relativně vysoké náklady na tento způsob prezentace firmy. V případě výhodné nabídky by však firma opět takovou formu prezentace využila.

Reklamní letáky a katalogy, jak jsem již uvedla, jsou nezbytnou součástí propagačních nástrojů. Jsou využívány zejména v sídle firmy. Všechny reklamní materiály jsou hrazeny čistě z vlastních zdrojů. Tyto reklamní materiály seznamují zákazníky se všemi důležitými a podstatnými informacemi a jsou dostatečně reprezentativní. Firma doposud nevyužívala placenou reklamu na internetu a sociálních sítích. Využívané formy reklamy jsou podobné těm formám, které používá konkurence. Problémem je ta skutečnost, že chybí zpětná vazba o její účinnosti na potencionální zákazníky.

### **6.6.2 Analýza podpory prodeje**

Podpora prodeje v současné době zahrnuje drobné dárkové předměty. Jedná se např. o perníkové výrobky u příležitosti vánočních svátků. Další příležitostí je předání drobného doplňku k pronajímaným šatům pro každou nevěstu. Ve vánočním čase daruje firma svým největším zákazníkům stolní či nástěnný kalendář. Dlouholetým zákaznicím, v den jejich narozenin, firma Svatební agentura Romance daruje poukázku na ošetření rukou parafínem.

### **6.6.3 Analýza vztahů k veřejnosti**

Svatební agentura Romance se spíše účastní menších akcí, které považuje za přínosnější. Z tohoto důvodu nejsou náklady na tuto oblast propagace vysoké. Konkrétně se jedná zejména o zapůjčování šatů na polonézy vybraných základních škol. Firma se také prezentovala na dobročinné akci, kde zapůjčila šaty na ples pro postižené ženy pro účely polonézy.

### **6.6.4 Analýza osobního prodeje**

Poskytování služeb je stěžejní činností této firmy. Je výhradně založena na osobním kontaktu a komunikaci prodejce se zákazníky. Osobní kontakt a komunikaci se zákazníkem vykonává majitelka firmy. Firma také občas využívá zaměstnance na dohodu o provedení práce, kteří jsou nasazováni v obdobích, kdy je o tyto služby zvýšený zájem. Stěžejní náplní jejich práce je půjčování šatů či poskytování doprovodných služeb spojených s půjčováním. Jednotliví zaměstnanci nemusí splňovat žádné kvalifikační předpoklady. Nutností je však příjemné vystupování a chuť učit se novým věcem. Prodejní personál je ve srovnání s konkurencí na srovnatelné úrovni.

### 6.6.5 Analýza přímého marketingu

Pro aktivní oslovování nových potenciálních zákazníků lze zasílat reklamní informace elektronickou poštou. I když je tento způsob velmi rychlý a levný, tak jej firma nevyužívá, a to z důvodu problematiky GDPR. Ze všeho nejdůležitější je pro následný osobní kontakt telefonický rozhovor. Je velmi operativní a lze jím vyřešit téměř všechny požadavky zákazníka nebo alespoň navrhnout možný způsob řešení. Tento způsob je mnohem osobnější než jakákoli výše zmíněná forma přímého marketingu.

## **7 METODY ANALÝZY RIZIK FIRMY**

V této kapitole budou analyzovány rizikové faktory firmy Romance pomocí vhodných analýz a dle kontrolního seznamu. Pro analýzu rizik firmy bylo zvoleno vícero metod analýzy rizik, přičemž jako první se vytvořil Check list, který slouží k prvotní kontrole při možném vzniku krize. Následně byla tato rizika identifikována, ohodnocena a vytvořena mapa rizik. Na tato rizika bylo nutné reagovat návrhy na opatření. Dále je provedena SWOT analýza a SLEPT analýza.

### **7.1 Check list**

Check list slouží jako kontrolní listina, kdy za pomocí přímých otázek lze zjistit, zda uvnitř nebo vně firmy dochází k problémům. Snažíme se zjistit nedostatky, které by mohly negativně působit na chod firmy. Pro tuto práci byl vytvořen Check list o 20 otázkách. Tyto otázky byly předloženy majitelce firmy, viz tabulka č. 5. Na základě odpovědí jsou vypracovaná opatření a veškeré ostatní analýzy.



Tabulka 3: Check list - kontrolní seznam

CHECK LIST – Identifikace rizikových faktorů SVATEBNÍ AGENTURA ROMANCE	ANO/NE
1. Je propagace v rámci webových stránek dostatečná?	NE
2. Je agentura dostatečně propagována na sociálních sítích?	NE
3. Informuji zákazníky o novinkách pravidelně a přehledně?	NE
4. Provádím kontrolu konkurenceschopnosti?	NE
5. Jsem si vědoma nabídek konkurence?	NE
6. Jsem dostatečně časově flexibilní pro své zákazníky?	ANO
7. Je má cenová nabídka přiměřená lokalitě mého působení?	ANO
8. Jsou prostory, ve kterých firma podniká, vhodné pro tyto služby?	ANO
9. Jsou prostory dostatečně příjemné pro zákazníky?	ANO
10. Sleduji nové trendy v oblasti svatebních šatů?	ANO
11. Obnovuji nabídku šatů podle nejnovějších trendů?	ANO
12. Zajímám se o přání svých zákazníků?	ANO
13. Věnuji dostatečný čas tvorbě image firmy?	ANO
14. Je návratnost zákazníků dostatečná?	ANO
15. Zvyšuje se zájem o mou firmu?	ANO
16. Zpracovávám si plány? (týdenní, měsíční, roční)	NE
17. Jsem připravena čelit problémům, které mohou nastat v budoucnu?	ANO
18. Snažím se zvýšit obrát firmy?	ANO
19. Mám dostatečné finanční i jiné rezervy?	NE
20. Dívám se na firmu očima zákazníka?	ANO

[vlastní tvorba]

Check list vytvořený konkrétně pro Svatební agenturu Romance nám ukázal, že jsou nedostatky ve firmě viz Tabulka 3. Z dvaceti otázek je sedm negativních odpovědí.

Propagace v rámci webových stránek není dostatečná. Tato problematika může souviset s velkou časovou vytížeností majitelky firmy či její neznalostí v rámci webových stránek. Řešením nastalé situace je vyhledání odborníka v oboru webdesignu a IT techniků.

Druhým problematickým bodem agentury je nedostatečná propagace na sociálních sítích. Zde se snoubí časová vytíženost majitelky s nedostatečnou motivací k provádění reklamních kroků na sociálních sítích, přičemž tuto oblast je schopna zabezpečit pouze ona, či jí pověřená osoba. Řešením je vyhledání odborníka na IT technologie a pověřit osobu, která bude informovat veřejnost o aktuální nabídce firmy. Nabídka musí být krátká, vtipná a výstižná.

Ve věci pravidelného informování zákazníků o novinkách pravidelně a přehledně lze hovořit o stejné problematice související s výše uvedenými nedostatky. K potenciálnímu zákazníkovi se lze přiblížit na sociálních sítích např. Facebook, Instagram. Zde bych doporučila určit osobu, která bude pravidelně informovat veřejnost o novinkách, které svatební agentura nabízí.

Majitelka firmy by si měla být vědoma nabídek konkurence. Aby pozice agentury na trhu byla konkurenceschopná, musí být neustále vyhodnocovány nabídky a reklamy konkurence a to v oblasti služeb, ceny a tyto by měly být okamžitě promítnuty do nabídky služeb agentury tak, aby byla stále krok vpředu před ostatními. Toto riziko se ve Svatební agentuře Romance stále podceňovalo a v některých obdobích to bylo ke škodě nabízených služeb.

Firma se tak neustále vystavuje vysokému riziku nekonkurenceschopnosti, která by mohla vést i k úpadku firmy. Řešením může být program nebo nějaká aplikace, která bude průběžně stahovat, vyhodnocovat a odesílat na email firmy nabídky konkurence na sociálních sítích.

Dalším problematickým bodem firmy, který jsme zjistili v kontrolním seznamu, je nedostatečná příprava plánů do budoucnosti, vývoje firmy a směry, kterými se bude firma ubírat.

Je velmi důležité plánování a to týdenní, měsíční i roční. Doporučuji měsíční sepisování plánů majitelkou firmy do webové aplikace, která bude schopná tyto poznatky vyhodnotit a následně určit body, kterými je nutné se zabývat a které jsou nezbytné pro další vývoj. Zde také doporučuji zpětnou kontrolu plánů.

Posledním problematickým bodem jsou nedostatečné finance. Pro správný chod firmy je důležité investovat do zboží, inovovat a přizpůsobit se trhu.

U Svatební agentury Romance je to nákup nových svatebních šatů a doplňků a vylepšování prostorů k prezentaci nabídky. Zde se může využít vlastních zdrojů, půjčky nebo lze zažádat o dotaci pro podporu podnikání.

## 7.2 Identifikace rizika

Pomocí kontrolního seznamu Check listu jsem identifikovala a vyhodnotila rizikové faktory firmy. Tyto faktory jsem vypsala do tabulky 4 a následně budou ohodnoceny, a zakresleny do mapy rizik. K identifikaci problematických bodů se určí jednotlivé faktory, které mohou firmu ohrozit.

Tabulka 4: Rizikové faktory

Pořadové číslo rizikového faktoru	Rizikový faktor
1	Nedostatečná propagace
2	Neznalost konkurence
3	Snižující se zájem o firmu
4	Nedostatek finančních prostředků a rezerv
5	Nepřípravenost do budoucna
6	Nečekaná nemoc
7	Nekvalitně odvedená práce

[vlastní tvorba]

## 7.3 Ohodnocení rizika

Jednotlivým rizikovým faktorům se přiřadí hodnoty možnosti výskytu rizika a jejich pravděpodobný dopad na krizi firmy. Zde jsem oslovila 5 respondentů k vyjádření názoru. Jednalo se o majitelku firmy, jejího manžela, stálou zákaznici, nezávislého zákazníka a kolegyni - extérní pracovníci. Z dotazníku jsem zhotovila přehlednou Tabulku 5. Všichni respondenti dostali k ohodnocení rizikové faktory firmy, kde měli přiřadit možnost výskytu a dopad rizika pro firmu, viz Tabulka 6.

Tabulka 5: Dotazník rizikových faktorů

Rizikový faktor	Možnost výskytu	Dopad	Možnost výskytu	Dopad	Možnost výskytu	Dopad	Možnost výskytu	Dopad	Možnost výskytu	Dopad
1	8	8	7	7	6	9	7	8	6	7
2	7	7	6	7	3	7	7	6	5	6
3	5	9	5	9	5	8	6	8	7	9
4	3	9	4	10	2	9	3	9	4	7
5	3	4	5	7	4	4	2	5	4	8
6	2	10	3	9	2	9	2	9	2	10
7	2	7	1	4	3	7	1	6	3	3
	majitelka agentury		stálá zákaznice		nezávislý respondent		manžel majitelky		externí kolegyně	

[vlastní tvorba]

Tabulka 6: Hodnocení rizik

1.	<b>Nedostatečná propagace</b>	1.	2.	3.	4.	5.	<b>Skóre</b>
	možnosti výskytu	8	7	6	7	6	<b>6,8</b>
	dopad	8	7	9	8	7	<b>7,8</b>
	<i>(kvalifikační stupnice, 10 bodů = vysoké riziko výskytu, 1 bod = nízké riziko výskytu)</i>						
	<i>ocenění rizika = výskyt * dopad (0-100)</i>	<b>53,04</b>					
2.	<b>Neznalost konkurence</b>	1.	2.	3.	4.	5.	<b>Skóre</b>
	možnosti výskytu	7	6	3	7	5	<b>5,6</b>
	dopad	7	7	7	6	6	<b>6,6</b>
	<i>(kvalifikační stupnice, 10 bodů = vysoké riziko výskytu, 1 bod = nízké riziko výskytu)</i>						
	<i>ocenění rizika = výskyt * dopad (0-100)</i>	<b>36,96</b>					
3.	<b>Snižující se zájem o firmu</b>	1.	2.	3.	4.	5.	<b>Skóre</b>
	možnosti výskytu	5	5	5	6	7	<b>5,6</b>
	dopad	9	9	8	8	9	<b>8,6</b>
	<i>(kvalifikační stupnice, 10 bodů = vysoké riziko výskytu, 1 bod = nízké riziko výskytu)</i>						
	<i>ocenění rizika = výskyt * dopad (0-100)</i>	<b>48,16</b>					
4.	<b>Nedostatek finančních prostředků a rezerv</b>	1.	2.	3.	4.	5.	<b>Skóre</b>
	možnosti výskytu	3	4	2	3	4	<b>3,2</b>
	dopad	9	10	9	9	7	<b>8,8</b>
	<i>(kvalifikační stupnice, 10 bodů = vysoké riziko výskytu, 1 bod = nízké riziko výskytu)</i>						
	<i>ocenění rizika = výskyt * dopad (0-100)</i>	<b>28,16</b>					

5.	<b>Nepřípravenost do budoucna</b>	<b>1.</b>	<b>2.</b>	<b>3.</b>	<b>4.</b>	<b>5.</b>	<b>Skóre</b>
	<b>možnosti výskytu</b>	3	5	4	2	4	<b>3,6</b>
	<b>dopad</b>	4	7	4	5	8	<b>5,6</b>
<i>(kvalifikační stupnice, 10 bodů = vysoké riziko výskytu, 1 bod = nízké riziko výskytu)</i>							
<i>ocenění rizika = výskyt * dopad (0-100)</i>							<b>20,16</b>
6.	<b>Nečekaná nemoc</b>	<b>1.</b>	<b>2.</b>	<b>3.</b>	<b>4.</b>	<b>5.</b>	<b>Skóre</b>
	<b>možnosti výskytu</b>	2	3	2	2	2	<b>2,2</b>
	<b>dopad</b>	10	9	9	9	10	<b>9,4</b>
<i>(kvalifikační stupnice, 10 bodů = vysoké riziko výskytu, 1 bod = nízké riziko výskytu)</i>							
<i>ocenění rizika = výskyt * dopad (0-100)</i>							<b>20,68</b>
7.	<b>Nekvalitně odvedená práce</b>	<b>1.</b>	<b>2.</b>	<b>3.</b>	<b>4.</b>	<b>5.</b>	<b>Skóre</b>
	<b>možnosti výskytu</b>	2	1	3	1	3	<b>2</b>
	<b>dopad</b>	7	4	7	6	3	<b>5,4</b>
<i>(kvalifikační stupnice, 10 bodů = vysoké riziko výskytu, 1 bod = nízké riziko výskytu)</i>							
<i>ocenění rizika = výskyt * dopad (0-100)</i>							<b>10,8</b>

[vlastní tvorba]

Formou této analýzy se zjistilo, že největším rizikem je nedostatečná propagace na sociálních sítích, která může s pravděpodobností 53,4 % ohrozit stabilitu firmy. Velmi závažným rizikovým faktorem je snižující se zájem o firmu s 48,16 %.

Majitelka firmy, po dlouhodobé krizi, ztrácí zájem o další vylepšování svých služeb a přizpůsobování se okolí. Dalším závažným rizikem je neznalost konkurence, které bylo vyhodnoceno ve výši 36,96 %. Nelze opomenout ani nedostatek finančních prostředků a rezerv, rizikový faktor byl vyhodnocen ve výši 28,16 % a nepřípravenost do budoucna s 20,16 %. Byl také hodnocen rizikový faktor nečekané nemoci, který byl ohodnocen na 20,68 %. Nejmenším rizikem s pravděpodobností 10,8 % je nekvalitně provedená práce, jelikož praxe v oboru je dlouholetá.

#### 7.4 Mapa rizik

Dle předchozích informací byla vytvořena Tabulka 7, díky které lze zanést zjištěné informace do mapy rizik.

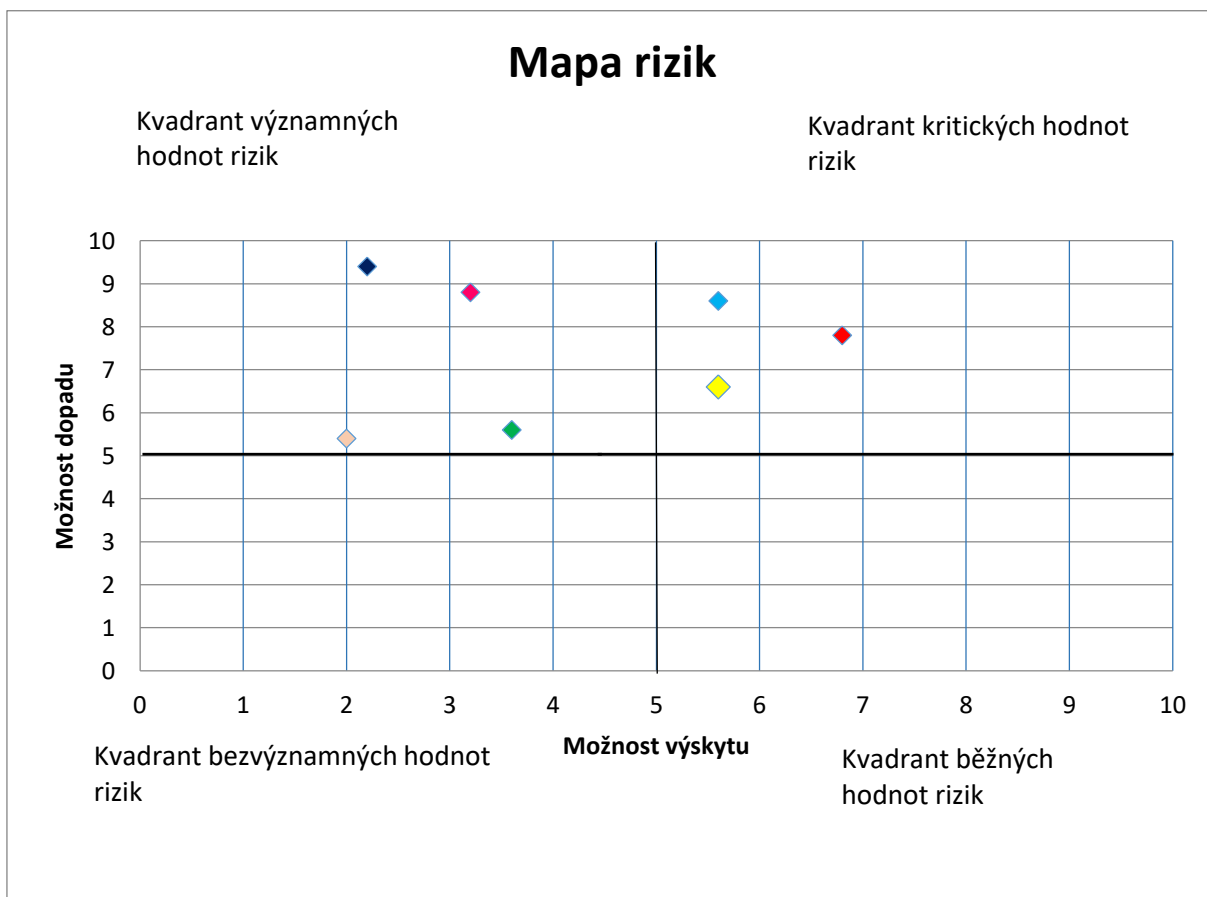
Tabulka 7. Tabulka mapy rizik

Číslo faktoru	Rizikový faktor	Možnost výskytu	Možnost dopadu	Barva v mapě rizik
1	Nedostatečná propagace	6,8	7,8	
2	Neznalost konkurence	5,6	6,6	
3	Snížující se zájem o firmu	5,6	8,6	
4	Nedostatek finančních prostředků	3,2	8,8	
5	Nepřípravenost do budoucna	3,6	5,6	
6	Nečekaná nemoc	2,2	9,4	
7	Nekvalitně odvedená práce	2	5,4	

[vlastní tvorba]

Na obrázku 6 vidíme mapu rizik, která byla sestavena. Tato mapa vychází ze seznamu nejvlivnějších rizik, která mohou tuto firmu ohrozit a je sestavena jako dvojrozměrná matice ve tvaru bodového grafu. Mapa se skládá ze čtyř kvadrantů, které znázorňují jednotlivé hodnoty rizika.

Nejrizikovější kvadrant, kterému musíme věnovat největší pozornost, obsahuje kritické hodnoty rizika, kterými v tomto případě je nedostatečná propagace, neznalost konkurence a snižující se zájem o firmu. V kvadrantu významných hodnot rizik nalezneme rizika: nedostatek finančních prostředků a rezerv, nepřipravenost do budoucna, nečekaná nemoc a nekvalitně odvedená práce. V dolní části mapy se nachází kvadranty běžných a bezvýznamných rizik, kde jsme nezařadili žádný z faktorů.



Obrázek 6: Grafické ztvárnění - Mapa rizik [vlastní]

## 7.5 SLEPT analýza

V této části bakalářské práce se budeme zabývat analýzou vnější (makro) faktorů i trendů, které zkoumanou firmu ovlivňují a firma je musí přijímat.

S – Sociální faktory

L – Legislativní faktory

E – Ekonomické faktory

P – Politické faktory

T – Technologické faktory

### **Sociální faktory**

S rostoucí životní úrovní obyvatel lze v současné době pozorovat, že lidé stále více dbají na životní prostředí a jeho zachování pro budoucí generaci. Z tohoto důvodu společenské či svatební šaty, které již nejsou půjčovány, se zasílají do dětských domovů, domovů pro seniory, případně na charitu a nejsou tak vyhazovány do odpadů.

Je zřejmé, že s rostoucí životní úrovní bude tento trend pokračovat a lidé si budou šaty spíše půjčovat a budou preferovat šaty netradiční. Inspirací je tak pro ně západní Evropa či USA. Dále si je možné všimnout toho, že stále více zákazníků provádí nákupy tzv. vše pod jednou střechou. Kam vyjedou na celý den na nákup, ale i za zábavou.

### **Legislativní faktory**

Nejen naše zkoumaná firma, ale i každý podnik je ovlivňován různými nařízeními a zákony, jež jsou vydávány prostřednictvím České republiky, tak i nadnárodními zákony vydávanými v rámci Evropské unie, se kterou tvoříme od roku 2004 jeden celek. Významnou měrou se naši firmy dotkl zákon o ochraně osobních údajů (GDPR), jež pojednává o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním osobních údajů a o volném pohybu těchto údajů, jehož cílem bylo výrazně zvýšit ochranu osobních dat občanů. Jelikož naši zákazníci jsou převážně fyzické osoby, bylo nutné učinit příslušná opatření, která vedla k zúžení informací, jež zákazník poskytuje, proto je dnes již nemožné zasílat nabídku svatební agentury do e-mailů, aniž by k tomu příslušná fyzická osoba dala svolení.

### **Ekonomické faktory**

Dle Českého statistického úřadu lze vidět, že vybrané makroekonomické údaje viz tabulka 8. Velmi nízká nezaměstnanost je z hlediska makroekonomického ukazatele pozitivním jevem, který napomáhá růstu životní úrovně a tím i obecně růstu zakázek, ale na druhou stranu, se jen těžko hledá pracovní síla, která by rostoucí poptávku pokryla. Inflace neboli růst cenové hladiny spolu s výší HDP lze považovat za velmi pozitivní. Bohužel dobrá ekonomická situace nekopíruje situaci ve zkoumané firmě.



Tabulka 8: Statistika makroekonomických údajů

	2012	2013	2014	2015	2016	2017 *	2018 *
HDP (v %)	-0,80 %	-0,50 %	2,70 %	5,30 %	2,60 %	3,10 %	2,90 %
HDP (v mld. Kč)	4 060	4 098	4 314	4 596	4 773	4 993	5 234
Spotřeba domácností	-1,20 %	0,50 %	1,80 %	3,70 %	3,60 %	2,90 %	3,10 %
Průměrná míra inflace	3,30 %	1,40 %	0,40 %	0,30 %	0,70 %	2,20 %	1,60 %
Míra nezaměstnanosti	7,00 %	7,00 %	6,10 %	5,10 %	4,00 %	3,20 %	2,90 %

[20]

### Politické faktory

V současné době je politická scéna ustálená, je stabilní, má optimální rozvržení vlivu jednotlivých politických stran. Česká republika je zapojena v politicko-hospodářských seskupeních, jako je např. Evropská unie či V4 nebo v mezinárodně vojenském paktu NATO.

### Technické faktory

Do technologických faktorů patří informační a komunikační technologie, metody řízení, rychlost technologických změn, výrobní, dopravní a skladovací technologie a výrobní postupy. Tyto faktory lze rozdělit na základní, ty může používat každý podnik a faktory klíčové, které už nejsou v dosahu všech podniků, ale umožňují podniku nabízet diferencované produkty nebo vyrábět s nižšími náklady. Naše firma, jelikož poskytuje služby, musí tomu přizpůsobit svou informační a komunikační technologii. Analyzovaná firma je otevřena novým trendům v oblasti technologií, ale bohužel je aktivně nevyužívá, jako např. propagaci na FCB.

## 7.6 SWOT analýza

SWOT analýza slouží k vyhodnocení současného stavu firmy z interních a externích stran. Je to hodnocení silných (Strengths) a slabých (Weaknesses) interních stránek a příležitostí (Opportunities) a hrozeb (Threats) externích stránek firmy. Jedná se o analýzu strategického managementu. Nyní zhotovím SWOT analýzu pro firmu Svatební agenturu Romance, viz Tabulka 9.

Mezi silné interní stránky byla zařazena vysoká odbornost, dlouhodobé působení na trhu, vybudovaná stálá klientela a individuální přístup k zákazníkovi.

- **Vysoká odbornost** – majitelka firmy je vyučená v oboru dámská a pánská krejčová. Má praktické dovednosti na vysoké úrovni a dlouholetou praxi. Své zkušenosti má i ze zahraničí, kde pracovala ve svatební agentuře pro módního návrháře. Pracovní náplní bylo šití svatebních šatů a zkoušení šatů přímo na zákaznicích.
- **Dlouholeté působení na trhu** – Svatební agentura Romance byla založena v roce 1996, tudíž její působení na trhu je 22 let. Považuji tak dlouhé působení za pozitivní z důvodu dlouholeté praxe.
- **Vybudovaná klientela** – tuto skutečnost zařazuji k silným stránkám firmy, kdy důvodem je opakovaná návštěvnost klientů. Bývalé nevěsty se vrací a mají zájem o vypůjčení šatů pro své děti na přijímání, svatby nebo polonézy.
- **Individuální přístup k zákazníkovi** – z důvodu zvyšování kvality služeb je každému zákazníkovi nabídnuta osobní schůzka, kde se zaznamenají veškerá přání. Svatební šaty i svatební doplňky se přizpůsobí a zhotoví přímo na míru pro každou nevěstu.

Tabulka 9: SWOT analýza Svatební agentury Romance

				SWOT ANALÝZA - SVATEBNÍ AGENTURA ROMANCE							
<b>S - STRENGTHS (SILNÉ STRÁNKY)</b>	VÁHA	HODNOCENÍ	X		X	HODNOCENÍ	VÁHA	<b>W - WEAKNESSES (SLABÉ STRÁNKY)</b>			
VYSOKÁ ODBORNOST	0,3	5	1,5		-0,8	-4	-0,2	ČASOVÉ VYTÍŽENÍ			
DLOUHODOBÉ PŮSOBENÍ NA TRHU	0,3	5	1,5		-2	-5	-0,4	NEEXISTENCE FINANČNÍHO PLÁNU			
VYBUDOVANÁ STÁLÁ KLIENTELA	0,2	3	0,6		-0,3	-3	-0,1	NEDOSTATEČNÁ PROPAGACE			
INDIVIDUÁLNÍ PÍSTUP K ZÁKAZNÍKOVI	0,2	3	0,6		-1,5	-5	-0,3	CHYBĚJÍCÍ MOTIVACE			
			4,2	S + W						-4,6	
											-0,4
<b>O - OPPORTUNITIES (PŘÍLEŽITOSTI)</b>	VÁHA	HODNOCENÍ	X		X	HODNOCENÍ	VÁHA	<b>T - THREATS (HROZBY)</b>			
ZÍSKÁVÁNÍ NOVÝCH ZÁKAZNÍKŮ	0,4	5	2		-2,5	-5	-0,5	ROZVOJ INTERNETOVÉHO PRODEJE ŠATŮ			
ZÍSKÁNÍ DOTACÍ	0,1	2	0,2		-0,6	-3	-0,2	ROZŠÍŘENÍ KONKURENCE			
ROZŠÍŘENÍ NABÍDKY SLUŽEB	0,2	3	0,6		-0,3	-3	-0,1	SNÍŽENÍ POČTU SŇATKŮ			
MOŽNOST PRONÁJMU PROSTOR	0,3	3	0,9		-0,8	-4	0,2	HOSPODÁŘSKÁ KRIZE			
			3,7	O + T						-4,2	
											-0,5

[vlastní tvorba]

Mezi slabé interní stránky firmy Svatební agentury Romance bylo zařazeno časové vytížení majitelky, neexistence plánů do budoucna, absence interních zaměstnanců a chybějící motivace.

- **Časové vytížení majitelky** – majitelka firmy se potýká s velkou vytížeností, celý chod firmy zajišťuje sama.
- **Neexistence plánů do budoucna** – bylo shledáno, že ve firmě nejsou vypracovávány plány do budoucna.  
**Nedostatečná propagace** – slabou stránkou naší firmy je nedostatečná propagace. Pokud nebudou dostatečně prezentovány služby na cílovou skupinu potenciálních zákazníků, zvýšení příjmů se nemůže očekávat.
- **Chybějící motivace** – z důvodu poklesu poptávky a rapidního snížení příjmů, majitelka ztratila motivaci na další práci.

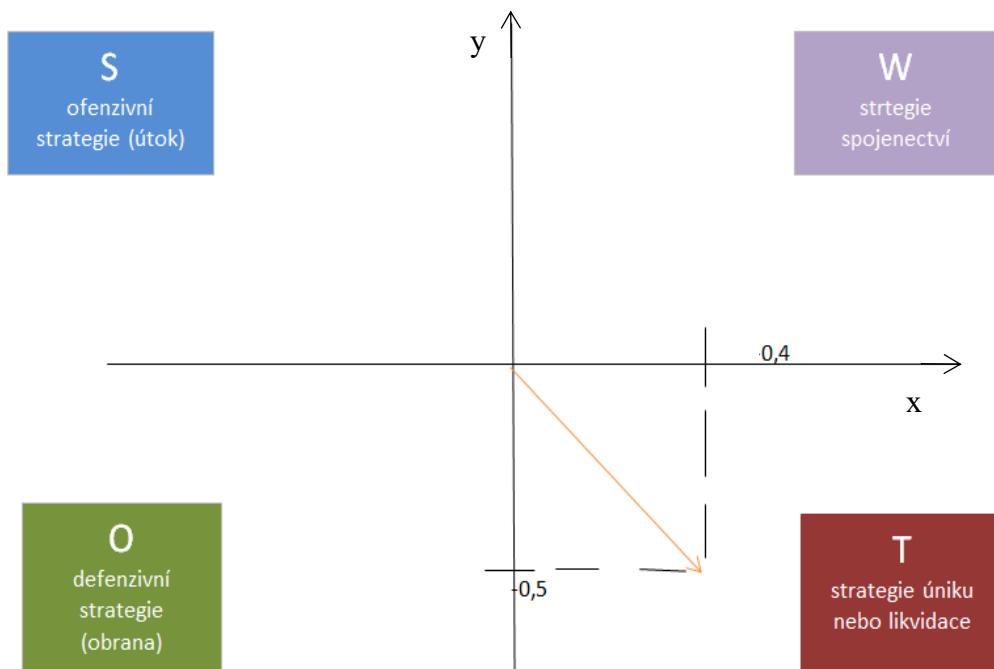
Mezi externí příležitosti bylo zařazeno získávání nových zákazníků, získání dotací, rozšíření nabídky služeb, možnost pronájmu prostorů

- **Získávání nových zákazníků** – pokud rozšíříme služby, můžeme získat nové zákazníky a dostat se do podvědomí občanů.
- **Získání dotací** – velkou příležitostí je finanční pomoc z dotačního programu pro podnikatele, který se může využít k modernizaci provozovny a jejího vybavení.
- **Rozšíření nabídky služeb** – příležitostí pro firmu může být zavedení nové služby, rozšíření portfolia stávajících služeb.
- **Možnost pronájmu prostorů** – nové prostory nám nabízí možnost pronájmu jedné místnosti s příslušenstvím a tím i příliv finančních prostředků.

Mezi externí hrozby byl zařazen rozvoj internetového prodeje a nabídky šatů, konkurence, snížení počtu sňatků, nedostatečná propagace.

- **Rozvoj internetového prodeje šatů** – velkou hrozbou může být internetový prodej šatů a prodej šatů mezi nevěstami.
- **Konkurence** – hrozbou může být nová konkurence na trhu, z důvodu klesající poptávky po službách naší firmy.
- **Snížení počtu sňatků** – z hlediska firmy je hrozbou snížení počtu sňatků.
- **Hospodářská krize** – velkou hrozbou naší firmy je hospodářská krize.

SWOT analýza slouží k vyhodnocování slabých a silných interních a externích stránek firmy Svatební agentury Romance. Výsledkem SWOT analýzy ve firmě Svatební agentury Romance je strategie úniku, která značí, že vývojové záměry o změnu ve firmě, v oblasti propagace, marketingu a celkové ozdravení firmy, jsou nezbytné, viz Graf 4.



Graf 4: Grafické vyhodnocení SWOT analýzy z hlediska strategie řízení  
[vlastní tvorba]

## 8 NÁVRHY SANAČNÍCH OPATŘENÍ

V této kapitole budou navržena vhodná sanační opatření k ozdravení firmy.

Dle analýz vytvořených pro firmu Svatební agenturu Romance, byly zjištěny nedostatky. Z tohoto důvodu jsou důležitá sanační opatření, která jsou zaměřena na zlepšení současného stavu a odvrácení negativního trendu vývoje firmy.

### Opatření, která navrhuji:

- změnu formy podnikání,
- rozšíření portfolia služeb,
- inovace do stávajících služeb,
- pronájem nevyužitých prostor,
- využití dotačního programu,
- kooperace s jinou firmou,
- reklama na sociálních sítích,
- zpracovávání plánů.

### 8.1 Změna formy podnikání

Změna právní formy OSVČ na společnost s ručením omezeným je z hlediska daňového nepřijatelná, protože by zatížila firmu dalšími výdaji, což by nevedlo k dosažení lepších hospodářských výsledků, ba právě naopak. Muselo by se vést účetnictví, které by fungování firmy prodražilo. V současné době je vedení daňové evidence výhodné v tom, že si poplatník může uplatnit daňový paušál ve výši 60 %. Nicméně pro větší prestiž by byla právní forma typu s.r.o. více zajímavá, a to i v případě, pokud by se firma v budoucnu rozrůstala. Pouze z tohoto důvodu by změna právní formy podnikání byla v současné době neopodstatněná. Je zde nízký obrat a firma je bez zaměstnanců. Změna by zbytečně odčerpala další finanční prostředky, které by nebyly efektivně vynaloženy.

### 8.2 Rozšíření portfolia služeb

Vhodnou sanační metodou ozdravení firmy je rozšíření služeb. Firmě Svatební agentura Romance bylo doporučeno rozšíření služeb o masáže rukou. Jednalo by se o půlhodinovou proceduru. Masáž rukou je příjemná zážitková masáž přinášející úlevu po celodenní námaze. Odstraňuje stres a přinese celkovou duševní rovnováhu.

Náklady na pořízení přírodních kosmetických produktů pro masáže rukou jsou 2 000 Kč za první nákup produktů. Předpokládaná cena masáže by k přihlédnutí ke konkurenci byla 250 Kč. Dle kvalifikovaného odhadu, který jsem prováděla dotazováním současných zákaznic při provádění modeláže nehtů, by zájem o tuto službu mělo přibližně 30 % dotázaných zákaznic. Doba návratnosti investice je 2 měsíce. Z tohoto důvodu bude tato nová služba zavedena.

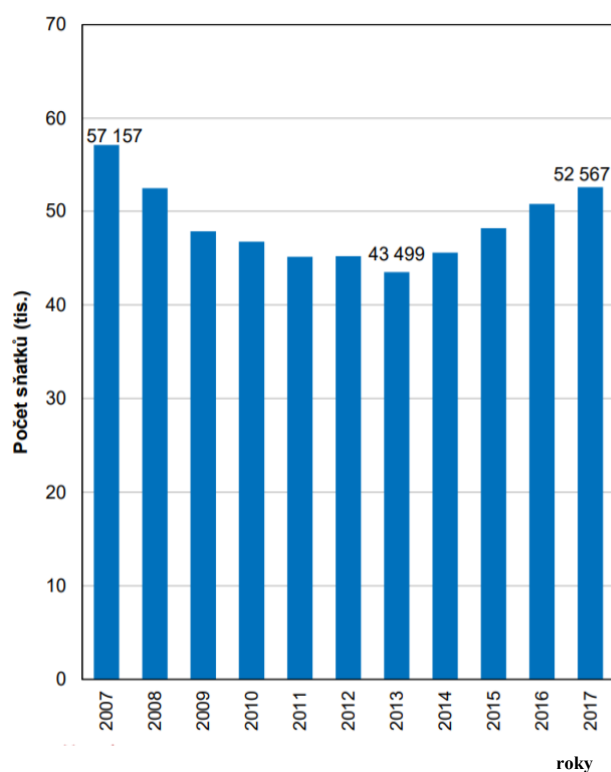
### 8.3 Inovace do stávajících služeb

Dle statistických údajů ČSÚ svateb v posledních letech přibývá. Přímo v roce 2017 byl největší počet svateb za poslední desetiletí, viz Graf 5. Z této statistiky vzniká naděje, že je možnost navýšení poptávky po službách firmy Svatební agentury Romance. Z tohoto důvodu je doporučení investovat do stávajících služeb a inovace svatebních šatů a doplňků odůvodněné.

#### Nicméně v tomto případě chybí:

- dostatečná propagace, která by umožnila rozšířit portfolio služeb,
- nový zaměstnanec, který je vyučen v oboru krejčová.

Avšak z důvodu klesajícího meziročního obratu není prostor přijmout krejčovou na plný úvazek. V případě zvýšení zájmu o zakázkovou úpravu oděvů, pomocí propagace, by bylo možné zaměstnat krejčovou z počátku na poloviční úvazek, případně ji úvazek doplnit jinou nabízenou službou.



Graf 5: Grafické znázornění sňatků v období 2007 – 2017 [19]

#### 8.4 Pronájem nevyužitých prostor

Firma vlastní nové nebytové prostory, kdy část těchto prostor lze pronajmout jinému subjektu za účelem provozování doplňkových služeb Svatební agentury Romance. Tyto prostory jsou vhodné pro kosmetické služby, které by mohly zvednout lukrativitu agentury. Mezi klady by patřila větší návštěvnost zákazníků a tímto i větší propagace firmy. Velkou výhodou by byl finanční přínos z pronájmu, který může být opět vložen do podnikání a vylepšování stávajících služeb.

Realizace tohoto opatření má pro svatební agenturu smysl. Proto byla oslovena realitní kancelář v městě Kyjov s tím, že vystaví ve své nabídce pronájem prostoru.

#### 8.5 Dotace pro pomoc podnikatelům

Z důvodu poklesu tržeb a nízkých finančních rezerv, bylo firmě doporučeno zapojit se do dotačního programu. Firma požádala o dotaci z Programu rozvoje venkova 2014 – 2020. Tato dotace se poskytuje přes Státní zemědělský intervenční fond. Název dotace je Zakládání a rozvoj malých mikro podniků.



Projekt firmy Romance má název Modernizace provozovny manikúry a krejčovské dílny. Svatební agentura musela splnit jednotlivé body nutné k dosažení úspěšnosti a přidělení dotace, viz příloha bakalářské práce. Po udělení bodů jsou preferenční kritéria závazná po dobu udržitelnosti projektu a jakékoliv nesplnění podmínek preferenčních kritérií, nebo předložení nepravdivých, či neúplných údajů pro hodnocení preferenčních kritérií se posuzuje jako nedodržení podmínek dotace. Tím může být veškerá schválená dotace zamítnuta. Určitě je důležité, aby majitelka sledovala i další výzvy a v případě splnění vstupních podmínek se aktivně zapojila. Získané peníze může uplatnit na další rozvoj firmy.

## 8.6 Kooperace s jinou firmou

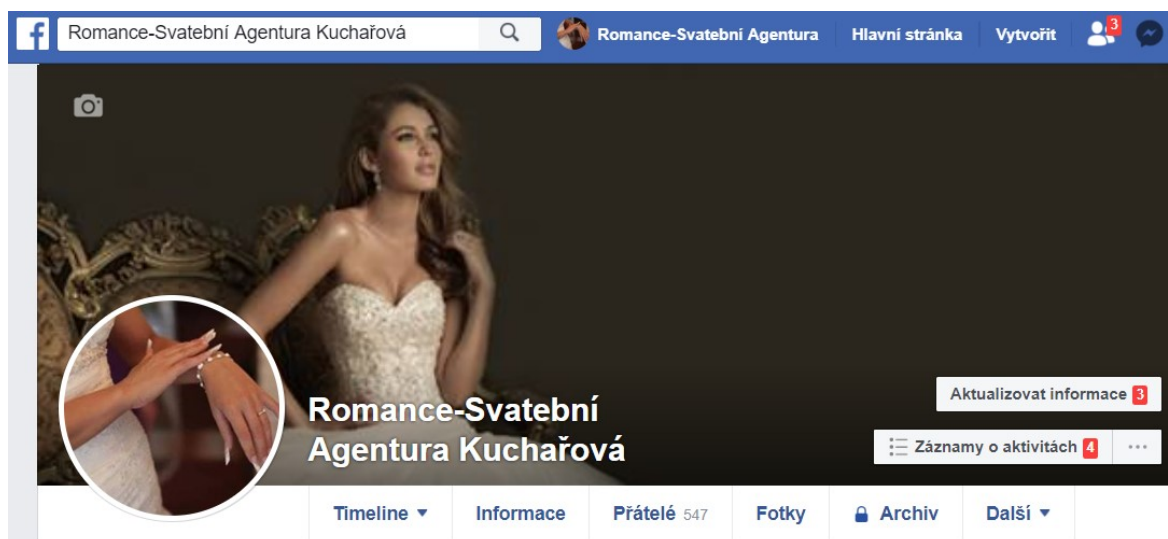
Zmírnění rizika firmy můžeme rozdělit do spolupráce s jinou firmou. Vhodným řešením může být pro Svatební agenturu Romance nabídka spolupráci firmě, zabývající se prodejem společenských šatů. Firma může nabízet šaty s provizí, bez provedené investice.

Vznikla firemní spolupráce, na základě našeho doporučení ozdravného programu, mezi firmou Koníček a Svatební agenturou Romance. Firma Koníček se zabývá šitím obleků na míru. Poněvadž majitelka firmy je vyučená v oboru, může zákazníka profesionálně poměřit a dát zakázku firmě. Následný krok je ve zkoušce obleku, kdy majitelka vše může odborně posoudit a navrhnou změny a předat firmě Koníček na dokončení výrobku.

V rámci dotačního programu firma Svatební agentura Romance oslovila o regionální spolupráci s firmou MAAT Ždánice, která vyrábí přírodní kosmetiku. Tato kosmetika je vhodná pro relaxační masáže rukou, které budou novou doplňkovou službou firmy Svatební agentury Romance. Tato nová služba je i bodem preferenčního kritéria pro získání dotace.

## 8.7 Zvýšení propagace na sociálních sítích

Z analýz je zřejmé, že propagace na sociálních sítích je velkým problémem Svatební agentury Romance. Doporučení a realizace k nápravě, bylo založení stránek na Facebooku, viz Obrázek 7. Pomocí těchto stránek může firma informovat zákazníky a veřejnost o novinkách a dění ve firmě. Tímto krokem se přiblížila k rychlé komunikaci mezi nabídkou a poptávkou, mezi obchodníkem a zákazníkem. Nyní má firma možnost pružně oslovovat potenciální zákazníky o nových kolekcích svatebních šatů a dalších aktuálních nabídkách. Také firma může zveřejňovat své aktivity.



Obrázek 7: Facebook stránky Svatební agentury Romance [vlastní tvorba]

## 8.8 Zpracovávání plánů

Z analýz bylo shledáno, že firma Romance nezpracovává písemné dlouhodobé plány. Plány se tvoří jen krátkodobé, dle objednávek. Zde jsem navrhla doporučení jednou za měsíc vytvořit písemný seznam návrhů, jak zlepšit chod firmy. Tento plán by byl rozdělen dle časového horizontu, a to týdenní, měsíční a roční. Doporučuji měsíční sepisování plánů majitelkou firmy do webové aplikace, která bude schopná tyto poznatky vyhodnotit a následně určit body, kterými je nutné se zabývat a které jsou nezbytné pro další vývoj. Plánování je vhodné na určení rizik a jejich eliminaci.

### **K zásadním otázkám plánování bylo doporučeno zhotovení:**

- finančního plánu,
- plánu investičního - nákupu nových svatebních šatů, pánských a dětských oděvů,
- plány nových inovačních programů,
- plány prodeje,
- plány údržby a oprav,
- plánování osobního rozvoje majitelky nebo zaměstnanců.

Velmi důležitým bodem musí být také nastavení vhodné kontroly splněných plánů.

## ZÁVĚR

V dnešní době se české podnikatelské prostředí vyznačuje zostřujícím se konkurenčním bojem. I když se musí podotknout, že zdravá konkurence motivuje k vlastnímu zdokonalování. Každá firma musí myslet na to, jak se bude na trhu prezentovat a jak získá přízeň co největšího počtu zákazníků.

V bakalářské práci jsem se zabývala krizí firmy Svatební agentury Romance Kyjov. Jedná se o malou firmu, která působí zejména ve městě Kyjov a jeho nejbližším okolí. Své služby nabízí zákazníkům z místního regionu. Firma je zaměřena, jak z názvu plyne, na činnosti spojené se svatební agenturou. Tato činnost zahrnuje půjčování svatebních šatů a kosmetické činnosti.

Pomocí tří analýz byla zjištěna situace ve firmě a vytvořeny rizikové faktory, které firmu ohrožují. Nejdříve pomocí kontrolního seznamu Check list byla zjištěna rizika. Majitelka firmy odpověděla na klíčové otázky chodu firmy. Největší problematické body jsou nedostatečná propagace, neexistující plánování, absence interních pracovníků, nedostatečná finanční hotovost. Výsledkem SWOT analýzy je strategie úniku, kde opět jednoznačně vyšla negativní prognóza, a to ve formě nedostatečné propagace firmy. Pomocí SLEPT analýzy byla zjištěna situace na makro úrovni. Zde byla odhalena globální krize, která se odrazila na podnikání analyzované firmy.

Analýza rizik pro Svatební agenturu Romanci ukázala nedostatky. Hlavním krizovým faktorem je nedostatečná propagace v rámci webových stránek a propagace na sociálních sítích. Tato problematika může souviset s velkou časovou vytížeností majitelky firmy a s nedostatečnou motivací k provádění reklamních kroků na sociálních sítích, přičemž tuto oblast je schopna zabezpečit pouze ona, či jí pověřená osoba. Řešením je vyhledání odborníka na IT technologie a pověření osoby, která bude informovat veřejnost o aktuální nabídce firmy. K potenciálnímu zákazníkovi se lze přiblížit na sociálních sítích např. Facebook, Instagram. Aby pozice agentury na trhu byla konkurenceschopná, musí být neustále vyhodnocovány nabídky a reklamy konkurence a to v oblasti služeb, ceny a okamžitě promítnuty do nabídky služeb Svatební agentury Romance tak, aby byla stále krok vpředu před ostatními. Firma se tak neustále vystavuje vysokému riziku nekonkurenceschopnosti, která by mohla vést i k úpadku firmy. Řešením může být program nebo aplikace, která bude průběžně stahovat, vyhodnocovat a odesílat na e-mail firmy nabídky konkurence na sociálních sítích.

Dalším problematickým bodem firmy, který byl zjištěn, je nedostatečná příprava plánů do budoucnosti, vývoje firmy a směry, kterými se bude firma ubírat. Je velmi důležité plánování a to týdenní, měsíční i roční. Doporučuji měsíční sepisování plánů majitelkou firmy do webové aplikace, která bude schopná tyto poznatky vyhodnotit a následně určit body, kterými je nutné se zabývat a které jsou nezbytné pro další vývoj. Zde také doporučuji zpětnou kontrolu plánů.

Problematickým bodem jsou nedostatečné finance. Pro správný chod firmy je důležité investovat do zboží, inovovat a přizpůsobit se trhu. U Svatební agentury Romance je to nákup nových svatebních šatů a doplňků a vylepšování prostorů k prezentaci. Zde se může využít vlastních zdrojů, půjčky nebo lze zažádat o dotaci pro podporu podnikání.

Ze získaných analýz byly navrhnuty následující opatření. Rozšíření portfolia služeb, investice do stávajících služeb, využití dotačního programu, kooperace s jinou firmou, pronájem nevyužitých prostorů, reklama na sociálních sítích a zpracovávání plánů.

Vhodnou sanační metodou ozdravení firmy je rozšíření služeb. Firmě Svatební agentury Romance bylo doporučeno rozšíření služeb o masáže rukou. Tato služba přinese zisk do dvou měsíců. Druhou službou navíc je šití obleků na zakázku, kde majitelka navázala spolupráci s firmou, která obleky ušije.

Z důvodu poklesu tržeb a nízkých finančních rezerv, bylo firmě doporučeno se zapojit do dotačního programu. Firma požádala o dotaci z Programu rozvoje venkova 2014 – 2020. Tato dotace se poskytuje přes Státní zemědělský intervenční fond. Název programu dotace je Zakládání a rozvoj malých mikro podniků. Finance získané z dotačního programu budou použity na další rozvoj firmy.

Z důvodu vlastnictví nových nebytových prostorů je možnost pronájmu jedné nevyužité místnosti se sociálním zařízením. Tyto prostory jsou vhodné pro kosmetické služby, které by mohly zvednout chod a propagaci firmy Svatební agentury Romance. Nájemné z prostorů, které z této sanační metody plyne, může firma opět vložit na rozvoj firmy.

V rámci dotačního programu firma Svatební agentura Romance oslovila firmu MAAT Ždánice, která vyrábí přírodní kosmetiku o regionální spolupráci. Tato kosmetika je vhodná pro relaxační masáže rukou, které budou novou službou firmy Svatební agentury Romance.

Hlavním negativním bodem, který vyplynul z provedených analýz, je nedostatečná propagace firmy Svatební agentury Romance. V rámci sanační metody a realizace k nápravě, bylo založení stránek na Facebooku. Pomocí těchto stránek může firma informovat zákazníky a veřejnost o novinkách a dění ve firmě. Tímto krokem se firma přiblížila k rychlé komunikaci mezi nabídkou a poptávkou.

V rámci analýzy počtu svatebních obřadů byla použita data z Českého statistického úřadu, která nám nastínila, že svatebních obřadů je více, než v minulých letech. Konkrétně v roce 2017 byl největší počet svateb za poslední desetiletí. A proto je možné očekávat větší poptávku po službách naší analyzované firmy.

Požadovaný cíl bakalářské práce byl splněn. Pokud firma využije navržených a doporučených opatření, má velkou šanci uspět na trhu a najít cestu k potenciálnímu zákazníkovi.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- [1] KONEČNÝ, Jiří. *Podniková ekonomika*. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. Zlín: univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2010. ISBN 978-80-7318-771-2.
- [2] SRPOVÁ, Jitka et al. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1.
- [3] SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2013. 483 s. Expert. ISBN 978-80-247-4644-9.
- [4] PROSTĚJOVSKÁ, Zita. *Management rizik*. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2013. ISBN 978-80-87839-06-5.
- [5] MERNA, Tony a Faisal F. AL-THANI. *Risk management: řízení rizika ve firmě*. Brno: Computer Press, c2007. ISBN 978-80-251-1547-3.
- [6] ŠEFČÍK, Vladimír, Miroslav TOMEK a Miroslav HRUŠKA. *Krizové řízení v malých a středních podnicích*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2009. ISBN 978-80-7318-867-2.
- [7] VEBER, Jaroslav. *Základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-200-0.
- [8] JAKUBÍKOVÁ, Dana. *Strategický marketing - Strategie a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [9] Životní cyklus produktu. *WIKI CR* [online]. Praha, 2015 [cit. 2019-04-29]. Dostupné z: <https://fim2.uhk.cz/wikicr/web/index.php/home/7-marketing/234-2015-12-22-20-52-28>.
- [10] RAIS, Richard. *Specifika krizového managementu*. 1. vydání. Ostrava: Key Publishing, 2007. 92 s. ISBN 978-80-87071-11-3.
- [11] Životní cyklus podniku. SlidePlayer [online]. Praha, 2019 [cit. 2019-04-29]. Dostupné z: <https://slideplayer.cz/slide/11387951/>.
- [12] Analýza pomocí kontrolního seznamu - CLA (Checklist analysis). ManagementMania [online]. Wilmington, 2011-2019 [cit. 2019-04-28]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/analyza-kontrolni-seznam-cla-checklist->

analysis?fbclid=IwAR0dAppSlcfrRwBUO97\_NxnzxtqFXBoM1NbrwWgC25rV  
GdICTax5U0sZc4.

- [13] Likvidace a zrušení společnosti. *Profispolečnosti* [online]. Praha, 2019 [cit. 2019-04-29]. Dostupné z: <https://www.profispolecnosti.cz/cs/likvidace-a-zruseni-spolecnosti/a-1709/>.
- [14] Metody Slept. *Profispolečnosti* [online]. Praha, 2019 [cit. 2019-04-29]. Dostupné z: <http://www.ict-123.com/Metody/SLEPT>.
- [15] SWOT analýza. In: *Sun Marketing* [online]. Praha: Sun Marketing, 2017 [cit. 2019-04-28]. Dostupné z: <https://www.sun.cz/nastroje/navody-pro-klienty/swot-analyza>.
- [16] *Sanace podniku* [online]. Praha: TARA-V-UH, 2016 [cit. 2019-04-30]. Dostupné z: [http://ekonomie.topsid.com/index.php?war=sanace\\_a\\_zanik\\_podniku](http://ekonomie.topsid.com/index.php?war=sanace_a_zanik_podniku)
- [17] Propagace – poznejte výhody a nevýhody prvků komunikačního mixu. *Www.ipodnikatel.cz*[online]. Zlín: iPodnikatel.cz, 2011 [cit. 2019-04-30]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Propagace/propagace-poznejte-vyhody-a-nevyhody-prvku-komunikacniho-mixu.html>.
- [18] Jaké jsou právní náležitosti poskytování dotací?. *Frank Bold* [online]. Praha: Frank Bold, 2019 [cit. 2019-04-30]. Dostupné z: <https://frankbold.org/poradna/kategorie/hodpodareni-s-verejnymi-prostredky/rada/jake-jsou-pravni-nalezitosti-poskytovani-dotaci>.
- [19] Svateb přibývá. *Czso* [online]. Praha, 2018 [cit. 2019-04-30]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/svatebpribyva?fbclid=IwAR3joTUXLrzdxCI731FEwtHgFekRMxJQMqimd5Q5u2cxMZbfTCZFr25yLM>.
- [20] Česko premiantem EU? Prognózy celoročního výkonu ekonomiky rostou. *Peak* [online]. Brno: Peak Media, 2019 [cit. 2019-04-30]. Dostupné z: [https://www.peak.cz/cesko-premiantem-eu-prognozy-celoročni-vykonekonomiky-rostou/5140/?fbclid=IwAR0gAmv8G1cWXbWx5SGrE2O2NxntFbmWguTcBY3xCyogJE7\\_4FbWc-Uy7qQ](https://www.peak.cz/cesko-premiantem-eu-prognozy-celoročni-vykonekonomiky-rostou/5140/?fbclid=IwAR0gAmv8G1cWXbWx5SGrE2O2NxntFbmWguTcBY3xCyogJE7_4FbWc-Uy7qQ).

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

ČSU	Český statistický úřad
ČR	Česká republika
EU	Evropská unie
FCB	Zákon o ochraně osobních údajů
GDPR	Ochrana osobních údajů
HDP	Hrubý domácí produkt
IČO	Identifikační číslo osoby
IT	Informační technologie
OLAF	Evropský úřad pro boj proti podvodům
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
ROP	Regionální operační program
ÚOHS	Úřad pro ochranu hospodářské soutěže



**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázek 1: Životní cyklus firmy.....	11
Obrázek 2: Životní cyklus produktu .....	15
Obrázek 3: 7S.....	19
Obrázek 4: Struktura SWOT analýzy .....	22
Obrázek 5: SLEPT analýza.....	25
Obrázek 6: Grafické ztvárnění - Mapa rizik .....	55
Obrázek 7: Facebook stránky Svatební agentury Romance .....	66

**SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1: PEST analýza.....	24
Tabulka 2: Zisky 2012 - 2017.....	43
Tabulka 3: Check list - kontrolní seznam.....	49
Tabulka 4: Rizikové faktory.....	51
Tabulka 5: Dotazník rizikových faktorů.....	52
Tabulka 6: Hodnocení rizik.....	52
Tabulka 7. Tabulka mapy rizik.....	54
Tabulka 8: Statistika makroekonomických údajů.....	57
Tabulka 9: SWOT analýza Svatební agentury Romance.....	59

**SEZNAM GRAFŮ**

Graf 1: Grafické znázornění příjmů a výdajů roku 2017.....	41
Graf 2: Grafické znázornění příjmů a výdajů roku 2015.....	42
Graf 3: Grafické zobrazení zisků 2012 – 2017.....	43
Graf 4: Grafické vyhodnocení SWOT analýzy z hlediska strategie řízení .....	61
Graf 5: Grafické znázornění sňatků v období 2007 – 2017.....	64

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P1: Žádost o dotaci

# PŘÍLOHA P I: ŽÁDOST O DOTACI

Žadatel vyplňuje pouze bíle podbarvená pole

Registrační číslo žádosti

Menu

Datum finální registrace na RO SZIF

Strana 1 z 17



## Žádost o dotaci z Programu rozvoje venkova A Informace o žadateli



1.Opatření:	2.Podopatření:	3.Operace:	4.Název operace:
19	19.2	19.2.1	Podpora provádění operací v rámci komunitně vedeného místního rozvoje
5.Prioritní oblast:			
6B			
6.Název MAS:			
Kyjovské Slovácko v pohybu, z. s.			
7.Číslo Fiche:	8.Název Fiche:	9.Související článek:	
6	2.1.1.1 Zakládání a rozvoj malých a mikropodniků	19.1.b	
10.Název projektu (max. 100 znaků i s mezerami):			
Modernizace provozovny manikúry, pedikúry a šicí dílny			
11.Pracoviště SZIF příslušné k administraci žádosti:			
RO Brno			

### Údaje o žadateli

12.Právnícká osoba  / Fyzická osoba

13.Plátce DPH ve vztahu k aktivitám projektu Ano  / Ne

Právnícká osoba:		15.Právní forma:	
14.Název:		100-Podnikající fyzická osoba tuzemská	
Fyzická osoba:			
16.Titul před:	17.Jméno:	18.Příjmení:	19.Titul za:
	JANA	KUCHAŘOVÁ	
20.Rodné číslo:	21.Datum narození:		
	08.03.1970		
Právnícká i fyzická osoba:			
22.IČ:	23.DIČ (je-li přiděleno):	24.Internetové stránky:	
64486605		www.romance.hodoninsko.com	

Sídlo firmy (PO)/trvalé bydliště (FO) - dle výpisu z obchodního rejstříku resp. jiného osvědčení právního statusu

25.Ulice:	26.Č.p./Č.e.:	27.Č.o.:	28.PSČ:	29.Obec:
	70		696 50	Mlýčky
30.Část obce/městská část:	31.NUTS 4/ LAU 1 (okres):			
Hýsly	Hodonín			
32.Telefon:	33.Mobilní telefon:	34.E-mail:		
	722 792 872	info.romance@centrum.cz		

Adresa pro doručování (vyplňuje se pouze, je-li odlišná od trvalého bydliště - FO, resp. sídla firmy - PO)

35.Ulice:	36.Č.p./Č.e.:	37.Č.o.:	38.PSČ:	39.Obec:
40.Část obce/městská část:	41.NUTS 4/ LAU 1 (okres):			

Hlavní kontaktní osoba pro poskytování informací

42.Titul před:	43.Jméno:	44.Příjmení:	45.Titul za:
	Jana	Kuchařová	
46.Telefon:	47.Mobilní telefon:	48.E-mail:	
		info.romance@centrum.cz	

#### Projekt

##### 1. Popis projektu:

Projekt je zaměřen na hmotnou investici malého podniku Svatebního salonu Romance, který se zabývá půjčováním svatebních šatů, šitím oděvů, oprav oděvů, manikúrou, pedikúrou a drobným krejčovstvím. Současný podnik neumožňuje ekonomicky výhodnou službu z důvodu zvýšených požadavků na estetiku prostorů, vysoké nároky na techniku a čas prováděných služeb. Zmodernizováním pracovního prostoru, rozšířením služeb a zavedením nových technologií dojde ke zrychlení, z kvalitnějších služeb, zvýšení obrátu a zisku.

##### 2. Popis současného stavu a zdůvodnění projektu:

Žadatelka začala podnikat v roce 2017 na základě živnostenského listu. V průběhu let přidávala další služby, aby se udržela na trhu. Nyní nastala velká krize v tomto podnikání a je nutné držet krok s většími firmami ve městech. Je důležité komplexně inovovat průběh podnikání, aby se firma udržela na trhu. Situace je opravdu kritická. Pro další podnikání je nutné zmodernizovat prostory a vytvořit nové technologie, které si žádá trh práce a poptávka zákazníků. Je nutný rozvoj malého podniku ve venkovské oblasti.

##### 3. Výsledky projektu:

Projekt bude mít ekonomické dopady, očekává se zvýšení obrátu žadatelky a tím i zisku v následných letech po provedené investici.

4. Udržitelný rozvoj: Projekt má neutrální vliv na životní prostředí

#### Ostatní

##### 5. Uveďte další údaje, informace, sdělení k projektu:

Nutná rekonstrukce prostorů, nevyhovující sociální zařízení, vybavení provozovny, aby se zákaznice cítila komfortně. Důležitá je nová elektroinstalace, vodo - topo a v neposlední řadě reklama firmy.

#### Nová pracovní místa, která jsou předmětem preferenčního kritéria

6. Počet pracovních míst

7. Popis náplně práce:

#### Harmonogram projektu

8. Předpokládané datum zahájení fyzické realizace projektu	01.09.2018
9. Předpokládané datum ukončení fyzické realizace projektu	31.03.2019
10. Předpokládaný termín předložení žádosti o platbu na MAS	15.04.2019
11. Předpokládaný termín předložení žádosti o platbu na RO SZIF	30.04.2019

#### Místa realizace projektu

<input checked="" type="checkbox"/>	Objekt/předmět č. 1	12. Identifikace: Provozovna - nebytový prostor					
Č.ř.	13. Ulice: Kollárova	14. Č.p./Č.e.: 224/12	15. Č.o.: 	16. PSČ: 6 9 7 0 1	17. Obec: Kyjov		
1.	18. Část obce/městská část: 	19. NUTS 4/ LAU 1 (okres): Hodonín	<input checked="" type="checkbox"/>				
<input checked="" type="checkbox"/>	Č.ř. 20. Katastrální území: 1. Kyjov						
<input checked="" type="checkbox"/>	Č.ř. 21. Parcelní číslo: 1. 4091	22. Druh parcely: Stavební	23. Typ parcely: Katastr nemovitostí	24. List vlastnictví: 7029	25. Druh pozemku: 	26. Způsob ochrany: 	27. Právní vztah: Jiné

##### 28. Popis umístění projektu:

V současné době je připravena kupní smlouva na danou nemovitost, k datu podání Žádosti o platbu bude Žadatelka majitelkou jednotky 224/12. V příloze dokládám návrh kupní smlouvy.

#### Zpracovatel projektu

##### Zpracovatel projektu - právnická osoba:

29. Název:  30. IČ:

##### Zpracovatel projektu - fyzická osoba:

31. Titul před:  32. Jméno:  33. Příjmení:  34. Titul za:

Jana Kuchařová

##### Zpracovatel projektu - právnická i fyzická osoba:

35. Telefon:  36. Mobilní telefon:  37. E-mail:

723  o.romance@centrum.cz

Žadatel vyplňuje pouze bíle podbarvená pole

1 8 / 0 0 3 / 1 9 2 1 0 / 5 6 4 / 2 0 5 / 0 0 3 5 1 0

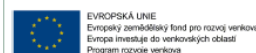
Menu

Strana 3 z 18

Registrační číslo žádosti



## Žádost o dotaci z Programu rozvoje venkova B1 Popis projektu - všeobecná strana



Zpracovatel projektu - fyzická osoba:

31. Titul před:

32. Jméno:

Jana

33. Příjmení:

Kuchařová

34. Titul za:

Zpracovatel projektu - právnická i fyzická osoba:

35. Telefon:

36. Mobilní telefon:

723 792 872

37. E-mail:

info.romance@centrum.cz

Obrazová dokumentace

Přidat foto

Žadatel vyplňuje pouze bíle podbarvená pole

1 8 / 0 0 3 / 1 9 2 1 0 / 5 6 4 / 2 0 5 / 0 0 3 5 1 0

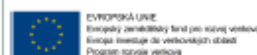
Menu

Strana 4 z 18

Registrační číslo žádosti



## Žádost o dotaci z Programu rozvoje venkova B2 Popis projektu - specifika článku 19, odst. 1, písm. b)



1. Žadatel si zvolil podporu dle

Režimu de minimis

2. Projekt zahrnuje

Založení nebo rozvoj  
nezemědělských činností

Podporu agroturistiky

Výrobu tvarovaných biopaliv

Zaměření projektu

Č.ř.	3. Zaměření projektu dle CZ-NACE	4. Skupina, třída, podtřída
<input checked="" type="checkbox"/> 1.	S96-Poskytování ostatních osobních služeb	S96.02-Kadeřnické, kosmetické a podobné činnosti
<input checked="" type="checkbox"/> 2.	C14-Výroba oděvů	C14.19-Výroba ostatních oděvů a oděvních doplňků
<input checked="" type="checkbox"/> 3.	C14-Výroba oděvů	C14.13-Výroba ostatních svrchních oděvů

Přidat řádek

5. Stručný popis procesu výroby/činnosti:

Žadatelka provádí modeláž nehtů, manikúru, šití zakázkové výroby, opravy oděvů.

6. Surovinové, materiálové vstupy pro výrobu:

Základním materiálem jsou látky, nitě, lepení a příprava na výrobu oděvů - šití oděvů

7. Kategorie provozovny

Výsledný produkt

Č.ř.	26. Číslo Kombinované nomenklatury (Společný celní sazebník EU)	27. Popis
<input checked="" type="checkbox"/> 1.	6103	Zakázková výroba dle požadavků zákazníka pro pány (košile, saka, kalhoty, opravy oděvů)
<input checked="" type="checkbox"/> 2.	6104	Zakázková výroba dle požadavků zákazníka pro dámy (halenky, sukně, kalhoty, saka, svatební a společenské šaty, opravy oděvů)
<input checked="" type="checkbox"/> 3.		manikúra

Přidat řádek

31. Bude celý objekt sloužit cílům a účelům článku nařazení?

Ano

Ne

32. Budou veškeré společné výdaje zahrnuty do výdajů, na které nemůže být poskytnuta dotace?

Ano

Ne

33. Typ stavby

Změna dokončené stavby

Novostavba

34. Výpočet

v - podlahová plocha objektu, která slouží k realizaci cíle a účelu projektu	36	m <sup>2</sup>
x - podlahová plocha objektu, která slouží k jiným účelům	36,7	m <sup>2</sup>
y - náklady na společné výdaje, vyjma použitého zařízení a DPH u plátce	33 250	Kč
z - výdaje na které může být poskytnuta dotace, ze společných výdajů	16 465	Kč
(y-z) - výdaje, na které nemůže být poskytnuta dotace	16 785	Kč

35. Kategorie podniku

Mikro

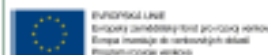
Malý

Střední

Velký



## Žádost o dotaci z Programu rozvoje venkova B3 Zakázky



### X Zakázka č. 1

1.Specifikace druhu zadavatele:

Jiný, který není definován v ZVZ / ZZVZ

2.Název veřejné zakázky:

Rekonstrukce sociálního zařízení pro provoz manikúry, výmalba a tapetování prostor provozovny.

3.Druh veřejné zakázky:

Stavební práce

4.Druh zadávacího/výběrového řízení:

Výběrové řízení mimo režim zákona o zadávání veřejných zakázek

5.Je zakázka řešena cenovým marketingem/více cenovými marketingy nebo přímým nákupem?

Ano  Ne 

6.Celkové výdaje, na které může být poskytnuta dotace

101 165,00 Kč

7.DPH z celkových výdajů, na které může být poskytnuta dotace

17 558,00 Kč

8.Výdaje, ze kterých je stanovena dotace

99 363,00 Kč

9.Dotace vztahující se na zakázku

44 713,35 Kč

10.Výdaje, na které není požadována dotace (bez DPH)

13 872,00 Kč

11.Hodnota zakázky

97 479,00 Kč

12.Poměr peněžních prostředků na zakázku z veřejných zdrojů

38 %

### X Zakázka č. 2

1.Specifikace druhu zadavatele:

Jiný, který není definován v ZVZ / ZZVZ

2.Název veřejné zakázky:

Nákup vybavení pro pedikúru a křečejsovskou dílnu

3.Druh veřejné zakázky:

Dodávky

4.Druh zadávacího/výběrového řízení:

Výběrové řízení mimo režim zákona o zadávání veřejných zakázek

5.Je zakázka řešena cenovým marketingem/více cenovými marketingy nebo přímým nákupem?

Ano  Ne 

6.Celkové výdaje, na které může být poskytnuta dotace

58 080,00 Kč

7.DPH z celkových výdajů, na které může být poskytnuta dotace

10 080,00 Kč

8.Výdaje, ze kterých je stanovena dotace

58 080,00 Kč

9.Dotace vztahující se na zakázku

26 136,00 Kč

10.Výdaje, na které není požadována dotace (bez DPH)

0,00 Kč

11.Hodnota zakázky

48 000,00 Kč

12.Poměr peněžních prostředků na zakázku z veřejných zdrojů

45 %

### X Zakázka č. 3

1.Specifikace druhu zadavatele:

Jiný, který není definován v ZVZ / ZZVZ

2.Název veřejné zakázky:

Pořízení spotřebičů

3.Druh veřejné zakázky:

Dodávky

4.Druh zadávacího/výběrového řízení:

Výběrové řízení mimo režim zákona o zadávání veřejných zakázek

5.Je zakázka řešena cenovým marketingem/více cenovými marketingy nebo přímým nákupem?

Ano  Ne 

6.Celkové výdaje, na které může být poskytnuta dotace

78 650,00 Kč

7.DPH z celkových výdajů, na které může být poskytnuta dotace

13 650,00 Kč

8.Výdaje, ze kterých je stanovena dotace

78 650,00 Kč

9.Dotace vztahující se na zakázku

35 392,50 Kč

10.Výdaje, na které není požadována dotace (bez DPH)

0,00 Kč

11.Hodnota zakázky

65 000,00 Kč

12.Poměr peněžních prostředků na zakázku z veřejných zdrojů

45 %

### X Zakázka č. 4



Žadatel vyplňuje pouze bíle podbarvená pole

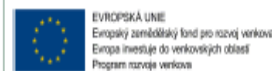
1 8 / 0 0 3 / 1 9 2 1 0 / 5 6 4 / 2 0 5 / 0 0 3 5 1 0

Menu

Strana 6 z 18



## Žádost o dotaci z Programu rozvoje venkova B3 Zakázky



1. Specifikace druhu zadavatele:

Jiný, který není definován v ZVZ / ZZVZ

2. Název veřejné zakázky:

Nákup notebooku

3. Druh veřejné zakázky:

Dodávky

4. Druh zadávacího/výběrového řízení:

Výběrové řízení mimo režim zákona o zadávání veřejných zakázek

5. Je zakázka řešena cenovým marketingem/více cenovými marketingy nebo přímým nákupem?

Ano  Ne

6. Celkové výdaje, na které může být poskytnuta dotace

30 250,00 Kč

7. DPH z celkových výdajů, na které může být poskytnuta dotace

5 250,00 Kč

8. Výdaje, ze kterých je stanovena dotace

30 250,00 Kč

9. Dotace vztahující se na zakázku

13 612,50 Kč

10. Výdaje, na které není požadována dotace (bez DPH)

0,00 Kč

11. Hodnota zakázky

25 000,00 Kč

12. Poměr peněžních prostředků na zakázku z veřejných zdrojů

45 %

Přidat zakázku

35. Celková hodnota zakázek na dodávky

138 000,00 Kč

36. Celková hodnota zakázek na služby

0,00 Kč

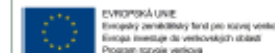
37. Celková hodnota zakázek na stavební práce

97 479,00 Kč

38. **Vysvětlující komentář k zakázkám** (v případě potřeby) - pole slouží žadateli k zdůvodnění či popisu např. skutečnosti, kdy v rámci projektu nebude načítat předpokládané hodnoty dodávek, služeb či stavebních prací, pokud spolu věcně, časově a místně nesouvisí; nebo informování o dílčích zakázkách; nebo k identifikaci nákupů (do 20 tis. Kč), které hodlá žadatel provést přímo u jednoho dodavatele (viz podmínka Pravidel); aj.:



## Žádost o dotaci z Programu rozvoje venkova C1 Výdaje projektu



Označení výdaje				8. Zakázka	Celkové výdaje, na které může být poskytnuta dotace (Kč)		11. Výdaje, ze kterých je stanovena dotace (Kč)*
					9. Výše výdaje (bez DPH)	10. DPH	
<input checked="" type="checkbox"/>	ř. 1	2. Kód: 017	Činnosti spadající do sekce C dle CZ NACE				
	<input checked="" type="checkbox"/>	ř. 1	5. Podkód: Jiné výdaje				
	<input checked="" type="checkbox"/>	ř. 1	6. Limit: bez limitu				
	<input checked="" type="checkbox"/>	ř. 1	7. Položka				
			Popis technického řešení/technických parametrů: žehlicí systém 2-rychlostní aktivní deska, integrovaný samočisticí vyvěřič páry a profesionální žehlička vybavená 3D aktivní žehlicí plochou.	Zakáz. 3	40 000	8 400	48 400
			12. Jednotka:				
			13. Počet jednotek:				
			14. Max. výše limitu (Kč):				
			0				
				Přidat položku			16. Celkem VZD: 48 400
			Přidat podkód				
<input checked="" type="checkbox"/>	ř. 2	2. Kód: 026	Činnosti spadající do sekce S dle CZ NACE				
	<input checked="" type="checkbox"/>	ř. 1	5. Podkód: Jiné výdaje				
	<input checked="" type="checkbox"/>	ř. 1	6. Limit: bez limitu				
	<input checked="" type="checkbox"/>	ř. 1	7. Položka				
			Popis technického řešení/technických parametrů: stavební práce na rekonstrukci sociálního zařízení pro provoz manikúry: vybourání stávajícího sprchového koutu přesun vchodových dveří, pro snadnější přístup (vybourání původních a usazení nových) nákup sanitárního vybavení (umyvadlo, toaleta, sprchový box) obkladačské práce, materiál vč. obkladů 40m <sup>2</sup>	Zakáz. 1	70 000	14 700	84 700
	<input checked="" type="checkbox"/>	ř. 2	7. Položka				
			Popis technického řešení/technických parametrů: čalouněná židle na kolečkách 2ks	Zakáz. 2	3 000	630	3 630
	<input checked="" type="checkbox"/>	ř. 3	7. Položka				
			Popis technického řešení/technických parametrů: výmalba a tapetování společných prostor	Zakáz. 1	13 607	2 858	14 663
	<input checked="" type="checkbox"/>	ř. 4	7. Položka				
			Popis technického řešení/technických parametrů: notebook: 4 jádrový procesor; Full HD displej; grafická karta, DVD#RW mechanika; Wi-Fi ac, Bluetooth, USB, čtečka paměťových karet, kamera; operační systém Windows.	Zakáz. 4	25 000	5 250	30 250
	<input checked="" type="checkbox"/>	ř. 5	7. Položka				
			Popis technického řešení/technických parametrů: dřevěné komody pro ukládání materiálu manikúry - 2ks	Zakáz. 2	20 000	4 200	24 200
	<input checked="" type="checkbox"/>	ř. 6	7. Položka				
			Popis technického řešení/technických parametrů: automatická pračka pro provoz pedikúry Pračka s předním plněním A+++ , 6 - 9kg, 800 - 1600ot./min.,	Zakáz. 3	25 000	5 250	30 250
	<input checked="" type="checkbox"/>	ř. 7	7. Položka				
			Popis technického řešení/technických parametrů: profesionální manikúrní stůl s výkonným odsavačem prachu, opěrkami na ruce a úložnými prostory	Zakáz. 2	25 000	5 250	30 250
			12. Jednotka:				
			13. Počet jednotek:				
			14. Max. výše limitu (Kč):				
			0				
				Přidat položku			16. Celkem VZD: 217 943
			Přidat podkód				
			Přidat kód				
				20. Celkem		268 145	266 343

\* žadatelé, kteří nemají nárok na odpočet, uvedou částku vč. DPH



## Žádost o dotaci z Programu rozvoje venkova C1 Výdaje projektu



### Výdaje, na které není požadována dotace (bez nadlimitních) - členění dle zakázek

Č.ř.	21. Označení zakázky	22. DPH za celou zakázku (Kč)	23. Popis výdajů, na které není požadována dotace	Výdaje za položky, na které není požadována dotace (Kč)	
				24. Bez DPH	25. DPH
X 1.	Zakáz. 1	0	Výmalba a tapetování společných prostor s půjčkovnou svatebních šatů	13 872	2 913
<b>26. Celkem</b>					<b>16 785</b>

Žadatel vyplňuje pouze bíle podbarvená pole

1 8 / 0 0 3 / 1 9 2 1 0 / 5 6 4 / 2 0 5 / 0 0 3 5 1 0

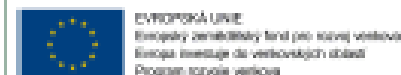
Registrační číslo žádosti

Menu

Strana 9 z 18



## Žádost o dotaci z Programu rozvoje venkova C2 Struktura financování



### Struktura financování projektu

#### 1. Celkové výdaje projektu

2 8 4 9 3 0 Kč

#### 2. Výdaje, na které není požadována dotace

1 6 7 8 5 Kč

#### 3. Celkové výdaje, na které může být poskytnuta dotace

2 6 8 1 4 5 Kč

#### 4. Výdaje, ze kterých je stanovena dotace

2 6 6 3 4 3 Kč

#### 5. Procento dotace

4 5 %

#### 6. Výdaje pro spolufinancování (dotace) = hodnota pole 4. x hodnota pole 5./100

1 1 9 8 5 4 Kč

#### 7. Příspěvek společenství - EU (%) - stanoveno ve specifické části Pravidel pro žadatele

6 4 %

#### 8. Příspěvek společenství - EU (Kč) = hodnota pole 6. x hodnota pole 7. / 100

7 6 7 0 6 Kč

#### 9. Příspěvek z národních zdrojů (%) - stanoveno ve specifické části Pravidel pro žadatele

3 6 %

#### 10. Příspěvek z národních zdrojů (Kč) = hodnota pole 6. x hodnota pole 9. / 100

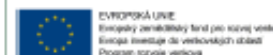
4 3 1 4 8 Kč

#### 11. Soukromé výdaje = hodnota pole 3. - hodnota pole 6.

1 4 8 2 9 1 Kč



## Žádost o dotaci z Programu rozvoje venkova E1 Preferenční kritéria - žadatel



### Žadatelem požadované body za preferenční kritéria

Č.ř.	1.Text 2.Vysvětlení 4.Odůvodnění žadatele	3.Odpověď	5.Body
1.	Vytvoření pracovního místa Hodnotí se počet vytvořených pracovních míst, který žadatel deklaroval v Žádosti o dotaci. Kontrola se provádí po termínu uzavření pracovního poměru uvedeného v Žádosti o dotaci. Pro stanovení počtu vytvořených pracovních míst se použije příloha č. 14 Pravidel operace 19.2.1. Body nebudou uděleny v případě, že žadatel v rámci projektu nevytvoří pracovní místo, nebo vytvoří pracovní místo/ místa 0 - 0,29. Nepožadujeme body	Žadatel nevytvoří v rámci projektu pracovní místo.	0
2.	Projekt je zaměřen na více opatření strategie CLLD. Hodnotí se zaměření projektu na dvě a více opatření Strategie CLLD regionu Kyjovské Slovácko, které žadatel popíše do Žádosti o dotaci. Opatření na která lze projekt zaměřit, budou zveřejněna zároveň s Výzvou k předkládání projektů. Kontrola se provádí se Žádostí o platbu a kontrolou na místě. Body budou uděleny pokud žadatel v popisu projektu uvede vazbu na dvě opatření Strategie CLLD regionu Kyjovské Slovácko v pohybu, uvede čísla opatření strategie a konkrétní aktivity, které obsahově naplňují definici uvedených opatření. O. 2.1.1.2 - modernizací provozovny se naplní Opatření na Zajištění nových technologií a materiálně technické zázemí, inovace a modernizace prostorů. O.6.2.1.4 - podpora spolupráce veřejného a ziskového sektoru: žadatelka spolupracuje se středními školami v regionu a zajišťuje odbornou praxi studentek.	Projekt je zaměřen na dvě opatření strategie.	10
3.	Žadatel se chová společensky odpovědně. Hodnotí se zaměstnávání sociálně či zdravotně znevýhodněných osob jako jsou: - osoby se zdravotním postižením dle zákona 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, tj. osoby, které jsou orgánem sociálního zabezpečení uznány invalidní v prvním, druhém nebo třetím stupni - dokládá se kopie posudku o stupni invalidity. - osoby sociálně znevýhodněné, tj. osoby, které v posledních 12 měsících před nástupem do zaměstnání byly vedeny v evidenci uchazečů o zaměstnání déle než 6 měsíců a osoby po ukončení výkonu trestu odnětí svobody - dokládá se kopie dokladu o délce pobytu v evidenci ÚP, dokladem o ukončení trestu odnětí svobody. - absolventi u nichž se jedná o první zaměstnání od ukončení studia - dokládá se kopie dokladu o ukončení studia. - osoby s věkem vyšším 50 let - dokládá se kopie pracovní smlouvy. - osoby po rodičovské dovolené - dokládá se kopie dokladu o ukončení rodičovské dovolené . Kontrola se provádí u stávajících zaměstnanců žadatele se Žádostí o dotaci (doložení deklarovaných skutečností) a kontrolou na místě, u zaměstnanců, kde vznikne pracovní úvazek v rámci projektu kontrolou na místě, po vzniku pracovního místa deklarovaného v Žádosti o dotaci. V případě, že žadatel obdrží body za toto kritérium a nedodrží deklarované údaje uvedené v projektu, bude to mít za následek ukončení administrace projektu. Závazek platí jeden rok od převedení dotace na účet příjemce u pracovních míst, které se vytvoří v rámci projektu a zároveň u těch, kteří již k podání ŽoD tyto skupiny osob zaměstnávají. Body nebudou uděleny v případě, že žadatel ke dni podání Žádosti o dotaci nezaměstnává, ani v rámci projektu nezaměstnává zdravotně či sociálně znevýhodněné zaměstnance. Body nebudou uděleny ani v případě, že osoby zaměstnává/bude zaměstnávat, ale pouze do 0,29 pracovního úvazku. nepožadujeme body	Žadatel nezaměstnává znevýhodněné osoby.	0
4.	Projekt se týká CZ NACE mimo činností spadajících do venkovské turistiky. Hodnotí se, zda se projekt týká ekonomických činností žadatele spadajících pod CZ NACE C (Zpracovatelský průmysl s výjimkou činností v odvětví oceli30, v uhelném průmyslu, v odvětví stavby lodí, v odvětví výroby syntetických vláken dle čl. 13 písm. a) NK (EU) č. 651/2014, a dále s výjimkou tříd 12.00 Výroba tabákových výrobků a 25.40 Výroba zbraní a střeliva), F (Stavebnictví s výjimkou skupiny 41.1 Developerská činnost), G (Velkoobchod a maloobchod; opravy a údržba motorových vozidel s výjimkou oddílu 46 a skupiny 47.3 Maloobchod s pohonnými hmotami ve specializovaných prodejnách), J (Informační a komunikační činnosti s výjimkou oddílů 60 a 61), M (Profesní, vědecké a technické činnosti s výjimkou oddílu 70), N 79 (Činnosti cestovních kanceláří a agentur a ostatní rezervační služby), N 81 (Činnosti související se stavbami a úpravou krajiny s výjimkou skupiny 81.1), N 82.1 (Administrativní a kancelářské činnosti), N 82.3 (Pořádání konferencí a hospodářských výstav), N 82.92 (Balicí činnosti), P 85.59 (Ostatní vzdělávání j. n.), S 95 (Opravy počítačů a výrobků pro osobní potřebu a převážně pro domácnost) a S 96 (Poskytování ostatních osobních služeb). Hodnocení se provádí ze Žádosti o dotaci. Kontrola se provádí kontrolou údajů v Žádosti o dotaci. Body budou přiděleny pokud předmětem projektu budou ekonomické činnosti žadatele spadající pod CZ NACE uvedené pod preferenčním kritériem. S 96, C14	Projekt s podporovaným CZ NACE.	10



## Žádost o dotaci z Programu rozvoje venkova E1 Preferenční kritéria - žadatel

5.	Finanční náročnost. Hodnotí se výše způsobilých výdajů. Kontrola je prováděna na základě údajů v Žádosti o dotaci.		10
	Výdaje, ze kterých je stanovena dotace, jsou ve výši do 1 000 000,-Kč včetně.	Výdaje do 1 000 000 Kč včetně.	
6.	Nákup a modernizace provozovny v limitu		5
	Projekt zavádí novou službu nebo produkt. Hodnotí se, zda v rámci projektu vznikne nová služba nebo produkt, kterou ke dni podání žádosti o dotaci žadatel neprovozoval, či neposkytoval. Žadatel v popisu projektu uvede jaké činnosti ke dni podání Žádosti o dotaci provozoval, nebo jaké produkty ke dni podání Žádosti o dotaci poskytoval a jakou konkrétní novou službu či nový produkt v rámci projektu zavádí. Kontrola bude provedena s podáním Žádosti o platbu, kontrolou na místě porovnáním výchozího stavu a stavu po realizaci, kdy žadatel doloží dokument(y) prokazující splnění tohoto preferenčního kritéria.	Projekt zavádí novou službu nebo produkt.	
7.	Body budou uděleny v případě, že žadatel uvede konkrétní službu či produkt, kterou v rámci projektu zavádí.		0
	V rámci projektu dojde k rozšíření služeb o relaxační masáže rukou. Masáže rukou Vám pomohou rozproudít nejen krevní oběh a uvolní svaly a klouby, ale také výborně nastartují lymfatický systém, který z ruky odvádí vše co v ní nemá být. Ruce se po masážích stávají podstatně citlivějšími a lépe fungují. V rámci projektu vznikne "tovaryšské pracovní místo" Hodnotí se, zda žadatel vytvoří pracovní místo pro absolventa z oboru, ve kterém žadatel podniká. Musí se jednat o absolventa, který ukončil studium výučním listem, závěrečnou zkouškou, či maturitou maximálně tři roky před uzavřením pracovní smlouvy. Pracovní úvazek musí být minimálně 0,5 úvazku. Kontrola bude provedena na základě fyzického doložení kopie výučního listu, nebo maturitního vysvědčení absolventa a fyzického doložení kopie jeho pracovní smlouvy s žadatelem, po datu přijetí zaměstnance uvedeného v Žádosti o dotaci. Závazek běží rok po převedení dotace na účet žadatele.	Projekt zavádí novou službu nebo produkt.	
8.	Body nebudou přiděleny v případě, že žadatel nezaměstná "tovaryše" z oboru ve kterém podniká, nebo ho zaměstná s úvazkem 0,1 - 0,49.		0
	Nepožadujeme body	Žadatel nevytvoří tovaryšské místo.	
9.	Místo realizace projektu je ve stejném nebo sousedícím katastrálním území. Hodnotí se, zda se místo realizace projektu uvedené v Žádosti o dotaci nachází ve stejném, nebo sousedícím katastrálním území jako je adresa trvalého pobytu/sídla žadatele. Kontrola se provádí s podáním Žádosti o dotaci na základě údajů uvedených v ŽoD.		0
	Body nebudou uděleny v případě, že se místo realizace projektu nachází mimo katastrálním území schodným s adresou trvalého pobytu/sídla žadatele nebo na sousedním katastru okolních obcí.	Projekt se realizuje mimo katastrální území.	
10.	Nepožadujeme body		10
	Délka doby podnikání. Hodnotí se historie podnikání v oblasti ekonomických činností žadatele. Preferovány jsou nově vzniklé podnikatelské subjekty které začaly podnikat nejdříve jeden rok před podáním Žádosti o dotaci. Žadatel doloží deklarováný údaj kopii výpisu ze živnostenského rejstříku nebo výpisem z obchodního rejstříku ke dni podání Žádosti o dotaci.	Žadatel podnikající více jak 1 rok.	
11.	Body nebudou uděleny pokud žadatel podniká více jak 1 rok a jeden den před podáním Žádosti o dotaci nebo žadatel požadovanou přílohu (výpis) nedoložil.		3
	Nepožadujeme body		
10.	Žadatel využívá místní zemědělské suroviny a produkty. Hodnotí se doložení čestného prohlášení, kde žadatel uvede seznam svých dodavatelů surovin a produktů, kde místo podnikání dodavatele je na území MAS Kyjovské Slovácko v pohybu nebo na ORP Hodonín, Veselí nad Moravou, Slavkov u Brna, Bučovice, Uherské Hradiště, Hustopeče. Čestné prohlášení bude obsahovat název dodavatele, IČ, místo podnikání a popis suroviny nebo produktu. K žádosti o platbu bude provedena fyzická kontrola na místě (např. kontrola faktur s dodavateli).		10
	Body budou přiděleny v případě, že bylo doloženo čestné prohlášení, které obsahuje dodavatele s místem podnikání na území MAS Kyjovské Slovácko v pohybu nebo na ORP Hodonín, Veselí nad Moravou, Slavkov u Brna, Bučovice, Uherské Hradiště, Hustopeče.	Využívá se místních surovin a produktů.	
11.	V rámci nové služby budu odebírat od místního výrobce masážní oleje, vyráběné ve Žďánicích viz. příloha.		3
	Projekt podporuje regionální aktivity, podporuje spolupráci. Hodnotí se konkrétní zapojení partnera na základě doložené nepovinné přílohy projektu (doporučený vzor bude součástí podkladů zveřejněných s výzvou), kde budou uvedeny konkrétní aktivity a způsob zapojení do projektu (např. spolupráce s jiným podnikatelským subjektem, spolupráce s MŠ, ZŠ, učilišti a středními školami, spolupráce s místními restauracemi, jídelnami, vývařovnami apod.). Kontrola bude provedena s podáním Žádosti o platbu (fotografická dokumentace, zápis o spolupráci, smlouvy o spolupráci apod.).	Je uvedeno konkrétní zapojení jednoho partnera.	
	Body budou uděleny pokud žadatel doloží nepovinnou přílohu projektu, kde uvede jeden spolupracující subjekt a způsob jeho zapojení do realizace projektu.		
	Žadatelka spolupracuje se školami, poskytuje služby praxe pro studentky se zaměřením krejčovství, viz. příloha projektu		



## Žádost o dotaci z Programu rozvoje venkova E1 Preferenční kritéria - žadatel



12.	Projekt zahrnuje propagační opatření MAS. Hodnotí se zahrnutí propagace MAS, které žadatel popíše v Žádosti o dotaci, mimo povinnou propagaci projektu, minimálně po dobu realizace projektu. Kontrola bude provedena s podáním Žádosti o platbu.	Projekt obsahuje více propagačních opatření MAS.	5
	Body budou uděleny pokud žadatel zrealizuje více jak jeden způsob propagace MAS Kyjovské Slovácko v pohybu (např. logo na www stránkách + uvedení MAS v tištěných materiálech, na informačních tabulích mimo povinnou propagaci, jiné kreativní formy). Propagace bude umístěna v provozovně nástěnnou cedulí a zároveň na webových stránkách		
Součet bodů			53
Minimální počet bodů			30

Žadatel se odesláním Žádosti o dotaci PRV prostřednictvím PF zavazuje k plnění preferenčních kritérií, za které požaduje body. V případě, že by přesto v rámci hodnocení MAS body nebyly přiděleny, pozbývá závazek ke konkrétnímu/konkrétním kritériu/kritériím platnosti.

## Žádost o dotaci z Programu rozvoje venkova E2 Preferenční kritéria přidělená MAS

Č.ř.	1.Opatření SCLLD	2.Podopatření SCLLD	3.% podíl aktivit na daném pod/opatření
X 1.	O.2.1.1.1		100
	<b>Přidat řádek</b>	4.Kontrolní součet % (musí být 100)	100

5.Název projektu:

Modernizace provozovny manikúry a krejčovské dílny

6.Číslo Fichy:

6

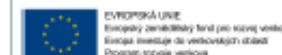
### Na základě hodnocení Výběrového orgánu MAS dle preferenčních kritérií v příslušné Fichi byly žadateli přiděleny následující body

Č.ř.	7.Text	9.Odpověď	11.Body
	8.Vysvětlení		
	10.Odůvodnění Výběrového orgánu MAS		
1.	<p>Vytvoření pracovního místa</p> <p>Hodnotí se počet vytvořených pracovních míst, který žadatel deklaroval v Žádosti o dotaci. Kontrola se provádí po termínu uzavření pracovního poměru uvedeného v Žádosti o dotaci. Pro stanovení počtu vytvořených pracovních míst se použije příloha č. 14 Pravidel operace 19.2.1.</p> <p>Body nebudou uděleny v případě, že žadatel v rámci projektu nevytvoří pracovní místo, nebo vytvoří pracovní místo/ místa 0 - 0,29.</p> <p>Žadatel nevytvoří pracovní místo.</p>	Žadatel nevytvoří v rámci projektu pracovní místo.	0
2.	<p>Projekt je zaměřen na více opatření strategie CLLD.</p> <p>Hodnotí se zaměření projektu na dvě a více opatření Strategie CLLD regionu Kyjovské Slovácko, které žadatel popíše do Žádosti o dotaci. Opatření na která lze projekt zaměřit, budou zveřejněna zároveň s Výzvou k předkládání projektů. Kontrola se provádí se Žádostí o platbu a kontrolou na místě.</p> <p>Body budou uděleny pokud žadatel v popisu projektu uvede vazbu na dvě opatření Strategie CLLD regionu Kyjovské Slovácko v pohybu, uvede čísla opatření strategie a konkrétní aktivity, které obsahově naplňují definici uvedených opatření.</p> <p>Projekt je zaměřen na 2 opatření. Strana E1, č. ř. 2.</p>	Projekt je zaměřen na dvě opatření strategie.	10
3.	<p>Žadatel se chová společensky odpovědně.</p> <p>Hodnotí se zaměstnávání sociálně či zdravotně znevýhodněných osob jako jsou:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- osoby se zdravotním postižením dle zákona 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, tj. osoby, které jsou orgánem sociálního zabezpečení uznány invalidní v prvním, druhém nebo třetím stupni - dokládá se kopie posudku o stupni invalidity.</li> <li>- osoby sociálně znevýhodněné, tj. osoby, které v posledních 12 měsících před nástupem do zaměstnání byly vedeny v evidenci uchazečů o zaměstnání déle než 6 měsíců a osoby po ukončení výkonu trestu odnětí svobody - dokládá se kopii dokladu o délce pobytu v evidenci ÚP, dokladem o ukončení trestu odnětí svobody.</li> <li>- absolventi u nichž se jedná o první zaměstnání od ukončení studia - dokládá se kopie dokladu o ukončení studia.</li> <li>- osoby s věkem vyšším 50 let - dokládá se kopie pracovní smlouvy.</li> <li>- osoby po rodičovské dovolené - dokládá se kopie dokladu o ukončení rodičovské dovolené .</li> </ul> <p>Kontrola se provádí u stávajících zaměstnanců žadatele se Žádostí o dotaci (doložení deklarovaných skutečností) a kontrolou na místě , u zaměstnanců, kde vznikne pracovní úvazek v rámci projektu kontrolou na místě, po vzniku pracovního místa deklarovaného v Žádosti o dotaci. V případě, že žadatel obdrží body za toto kritérium a nedodrží deklarované údaje uvedené v projektu, bude to mít za následek ukončení administrace projektu. Závazek platí jeden rok od převedení dotace na účet příjemce u pracovních míst, které se vytvoří v rámci projektu a zároveň u těch, kteří již k podání ŽoD tyto skupiny osob zaměstnávají.</p> <p>Body nebudou uděleny v případě, že žadatel ke dni podání Žádosti o dotaci nezaměstnává, ani v rámci projektu nezaměstnává zdravotně či sociálně znevýhodněné zaměstnance. Body nebudou uděleny ani v případě, že osoby zaměstnává/bude zaměstnávat, ale pouze do 0,29 pracovního úvazku.</p> <p>Žadatel nepožaduje body za pref. kritérium.</p>	Žadatel nezaměstnává znevýhodněné osoby.	0





## Žádost o dotaci z Programu rozvoje venkova E2 Preferenční kritéria přidělená MAS



4.	<p>Projekt se týká CZ NACE mimo činností spadajících do venkovské turistiky. Hodnotí se, zda se projekt týká ekonomických činností žadatele spadajících pod CZ NACE C (Zpracovatelský průmysl s výjimkou činností v odvětví oceli30, v uhelném průmyslu, v odvětví stavby lodí, v odvětví výroby syntetických vláken dle čl. 13 písm. a) NK (EU) č. 651/2014, a dále s výjimkou tříd 12.00 Výroba tabákových výrobků a 25.40 Výroba zbraní a střeliva), F (Stavebnictví s výjimkou skupiny 41.1 Developerská činnost), G (Velkoobchod a maloobchod; opravy a údržba motorových vozidel s výjimkou oddílu 46 a skupiny 47.3 Maloobchod s pohonnými hmotami ve specializovaných prodejnách), J (Informační a komunikační činnosti s výjimkou oddílů 60 a 61), M (Profesní, vědecké a technické činnosti s výjimkou oddílu 70), N 79 (Činnosti cestovních kanceláří a agentur a ostatní rezervací služby), N 81 (Činnosti související se stavbami a úpravou krajiny s výjimkou skupiny 81.1), N 82.1 (Administrativní a kancelářské činnosti), N 82.3 (Pořádání konferencí a hospodářských výstav), N 82.92 (Balíčkové činnosti), P 85.59 (Ostatní vzdělávání j. n.), S 95 (Opravy počítačů a výrobků pro osobní potřebu a převážně pro domácnost) a S 96 (Poskytování ostatních osobních služeb). Hodnocení se provádí ze Žádosti o dotaci. Kontrola se provádí kontrolou údajů v Žádosti o dotaci.</p>	10
Body budou přiděleny pokud předmětem projektu budou ekonomické činnosti žadatele spadající pod CZ NACE uvedené pod preferenčním kritériem.		Projekt s podporovaným CZ NACE.
Předmětem projektu jsou ekonomické činnosti žadatele spadající pod CZ NACE S 96, C14 viz strana E1 a B2.		
5.	<p>Finanční náročnost. Hodnotí se výše způsobilých výdajů. Kontrola je prováděna na základě údajů v Žádosti o dotaci.</p>	10
Výdaje, ze kterých je stanovena dotace, jsou ve výši do 1 000 000,-Kč včetně.		Výdaje do 1 000 000 Kč včetně.
Výdaje, ze kterých je stanovena dotace, jsou ve výši do 1 000 000,-Kč včetně viz strana C2.		
6.	<p>Projekt zavádí novou službu nebo produkt. Hodnotí se, zda v rámci projektu vznikne nová služba nebo produkt, kterou ke dni podání žádosti o dotaci žadatel neprovozoval, či neposkytoval. Žadatel v popisu projektu uvede jaké činnosti ke dni podání Žádosti o dotaci provozoval, nebo jaké produkty ke dni podání Žádosti o dotaci poskytoval a jakou konkrétní novou službu či nový produkt v rámci projektu zavádí. Kontrola bude provedena s podáním Žádosti o platbu, kontrolou na místě porovnáním výchozího stavu a stavu po realizaci, kdy žadatel doloží dokument(y) prokazující splnění tohoto preferenčního kritéria.</p>	5
Body budou uděleny v případě, že žadatel uvede konkrétní službu či produkt, kterou v rámci projektu zavádí.		Projekt zavádí novou službu nebo produkt.
Žadatel v popisu projektu viz strana E1, č. ř. 6 a B1, ř. 3. uvádí vznik nové služby.		
7.	<p>V rámci projektu vznikne "tovaryšské pracovní místo" Hodnotí se, zda žadatel vytvoří pracovní místo pro absolventa z oboru, ve kterém žadatel podniká. Musí se jednat o absolventa, který ukončil studium výučním listem, závěrečnou zkouškou, či maturitou maximálně tři roky před uzavřením pracovní smlouvy. Pracovní úvazek musí být minimálně 0,5 úvazku. Kontrola bude provedena na základě fyzického doložení kopie výučního listu, nebo maturitního vysvědčení absolventa a fyzického doložení kopie jeho pracovní smlouvy s žadatelem, po datu přijetí zaměstnance uvedeného v Žádosti o dotaci. Závazek běží rok po převedení dotace na účet žadatele.</p>	0
Body nebudou přiděleny v případě, že žadatel nezaměstná "tovaryše" z oboru ve kterém podniká, nebo ho zaměstná s úvazkem 0,1 - 0,49.		Žadatel nevytvoří tovaryšské místo.
Žadatel nepožaduje body za pref. kritérium.		
8.	<p>Místo realizace projektu je ve stejném nebo sousedícím katastrálním území. Hodnotí se, zda se místo realizace projektu uvedené v Žádosti o dotaci nachází ve stejném, nebo sousedícím katastrálním území jako je adresa trvalého pobytu/sídla žadatele. Kontrola se provádí s podáním Žádosti o dotaci na základě údajů uvedených v ŽoD.</p>	0
Body nebudou uděleny v případě, že se místo realizace projektu nachází mimo katastrálním území schodným s adresou trvalého pobytu/sídla žadatele nebo na sousedním katastru okolních obcí.		Projekt se realizuje mimo katastrální území.
Žadatel nepožaduje body za pref. kritérium.		
9.	<p>Délka doby podnikání. Hodnotí se historie podnikání v oblasti ekonomických činností žadatele. Preferovány jsou nově vzniklé podnikatelské subjekty které začaly podnikat nejdříve jeden rok před podáním Žádosti o dotaci. Žadatel doloží deklarovaný údaj kopií výpisu ze živnostenského rejstříku nebo výpisem z obchodního rejstříku ke dni podání Žádosti o dotaci.</p>	0
Body nebudou uděleny pokud žadatel podniká více jak 1 rok a jeden den před podáním Žádosti o dotaci nebo žadatel požadovanou přílohu (výpis) nedoložil.		Žadatel podnikající více jak 1 rok.
Žadatel nepožaduje body za pref. kritérium.		



## Žádost o dotaci z Programu rozvoje venkova E2 Preferenční kritéria přidělená MAS



10.	<p>Žadatel využívá místní zemědělské suroviny a produkty. Hodnotí se doložení čestného prohlášení, kde žadatel uvede seznam svých dodavatelů surovin a produktů, kde místo podnikání dodavatele je na území MAS Kyjovské Slovácko v pohybu nebo na ORP Hodonín, Veselí nad Moravou, Slavkov u Brna, Bučovice, Uherské Hradiště, Hustopeče. Čestné prohlášení bude obsahovat název dodavatele, IČ, místo podnikání a popis suroviny nebo produktu. K žádosti o platbu bude provedena fyzická kontrola na místě (např. kontrola faktur s dodavateli).</p>	Využívá se místních surovin a produktů.	10
	<p>Body budou přiděleny v případě, že bylo doloženo čestné prohlášení, které obsahuje dodavatele s místem podnikání na území MAS Kyjovské Slovácko v pohybu nebo na ORP Hodonín, Veselí nad Moravou, Slavkov u Brna, Bučovice, Uherské Hradiště, Hustopeče.</p> <p>Žadatel doložil přílohu - Čestné prohlášení.</p>		
11.	<p>Projekt podporuje regionální aktivity, podporuje spolupráci. Hodnotí se konkrétní zapojení partnera na základě doložené nepovinné přílohy projektu (doporučený vzor bude součástí podkladů zveřejněných s výzvou), kde budou uvedeny konkrétní aktivity a způsob zapojení do projektu (např. spolupráce s jiným podnikatelským subjektem, spolupráce s MŠ, ZŠ, učilišti a středními školami, spolupráce s místními restauracemi, jídelnami, vývařovkami apod.). Kontrola bude provedena s podáním Žádosti o platbu (fotografická dokumentace, zápis o spolupráci, smlouvy o spolupráci apod.).</p>	Je uvedeno konkrétní zapojení jednoho partnera.	3
	<p>Body budou uděleny pokud žadatel doloží nepovinnou přílohu projektu, kde uvede jeden spolupracující subjekt a způsob jeho zapojení do realizace projektu.</p> <p>Žadatel doložil přílohu - Podpora reg. aktivit a spolupráce</p>		
12.	<p>Projekt zahrnuje propagační opatření MAS. Hodnotí se zahrnutí propagace MAS, které žadatel popíše v Žádosti o dotaci, mimo povinnou propagaci projektu, minimálně po dobu realizace projektu. Kontrola bude provedena s podáním Žádosti o platbu.</p>	Projekt obsahuje více propagačních opatření MAS.	5
	<p>Body budou uděleny pokud žadatel zrealizuje více jak jeden způsob propagace MAS Kyjovské Slovácko v pohybu (např. logo na www stránkách + uvedení MAS v tištěných materiálech, na informačních tabulích mimo povinnou propagaci, jiné kreativní formy).</p> <p>Žadatel se zavázal ke 2 způsobům propagace - v provozovně nástěnnou cedulí a na webových stránkách.</p>		
		Součet bodů	53
		Minimální počet bodů	30

### Členové (hodnotitelé) Výběrového orgánu MAS

Přidat člena



1.

Mgr. Iva Malcová

Jméno a příjmení člena (hodnotitele) výběrového orgánu



2.

Mgr. Denisa Dušíková

Jméno a příjmení člena (hodnotitele) výběrového orgánu

Žadatel vyplňuje pouze bíle podbarvená pole

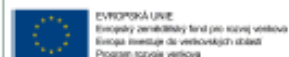
18 / 003 / 19210 / 564 / 205 / 003510

Menu

Strana 16 z 18



## Žádost o dotaci z Programu rozvoje venkova F Hodnotící indikátory - operace 19.2.1



1. Prioritní oblast

Hlavní efekt 6A

2. Typ žadatele

Fyzická osoba podnikající

3. Velikost podniku

Mikro  Malý  Střední  Velký

4. Počet zaměstnanců

1

5. Katastrální území, kde se nachází sídlo podniku

Hýsly

6. Oblast intervence (podle sídla podniku)

Mimo oblasti s přírodním znevýhodněním  Horské méně příznivé oblasti (typy H1 - H5) / Horské oblasti s přírodním omezením (typy H1 - H5)  Ostatní méně příznivé oblasti (typy OA, OB) / Ostatní oblasti s přírodním omezením (O1 - O3)  Specifické méně příznivé oblasti typu S / Specifické oblasti s přírodním omezením typu S

11. Pohlaví

Muž  Žena

12. Věk

48

13. Předpokládaný počet nově vytvořených pracovních míst

0

14. Cílová skupina projektu

Zemědělci  Lesníci  Potravinář  Společnost

15. Režim veřejné podpory

Nařízení EU 1407/2013 (de minimis)

16. Typ výrobního zaměření podniku dle klasifikace FADN - TFS

1. Polní výroba  2. Zahradnictví  3. Vinohradnictví  4. Ovocnářství a ostatní trvalé kultury   
5. Produkce mléka  6. Chov skotu (resp. zvířat zkrmuječných objemnou píci)  7. Chov prasat a drůbeže (resp. zvířat zkrmuječných jedrná krmiva)  8. Smíšená výroba

### Monitorovací indikátory stanovené MAS

Č.f.	24. Monitorovací indikátor	25. Měrná jednotka	26. Počet
1.			



Žadatel vyplňuje pouze bíle podbarvená pole

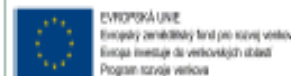
18 / 003 / 19210 / 564 / 205 / 003510

Menu

Strana 17 z 18



## Žádost o dotaci z Programu rozvoje venkova G Čestná prohlášení



### Čestné prohlášení žadatele - fyzické osoby při podání Žádosti o dotaci z Programu rozvoje venkova ČR

- prohlašuji, že všechny informace uvedené v Žádosti o dotaci jsou pravdivé,
- prohlašuji, že mám k datu podání Žádosti o dotaci vypořádané veškeré splatné závazky vůči SZIF,
- prohlašuji, že předložený projekt je v souladu s platnou právní úpravou,
- prohlašuji, že pokud mám k datu podání Žádosti o dotaci obchodní podíl ve společnosti, za jejíž dluhy ručím celým svým majetkem, není tato společnost v likvidaci,
- prohlašuji, že k datu podání Žádosti o dotaci u mne nebylo soudem vydáno rozhodnutí o úpadku a způsobu jeho řešení podle zákona č. 182/2006 Sb., o úpadku a způsobech jeho řešení (insolvenční zákon), ve znění pozdějších předpisů,
- prohlašuji, že výdaje financované z PRV nejsou současně financovány formou příspěvků ze strukturálních fondů, z Fondu soudržnosti nebo jiného finančního nástroje Unie. Toto ustanovení neplatí v případě, že dochází k současnému čerpání finanční prostředky na způsobilé výdaje z PRV i z jiných finančních nástrojů EU, jestliže jsou použity pouze na financování vlastního podílu žadatele/příjemce dotace na projektu. V případě podpor poskytovaných Podpůrným a garančním rolnickým a lesnickým fondem může z těchto zdrojů současně čerpat finanční prostředky na všechny výdaje financované z PRV. V obou případech však dodržím podmínku zachování maximální míry či výše podpory stanovené předpisy Evropské unie,
- prohlašuji, že k datu podání Žádosti o dotaci, není předmět projektu zatížen žádnými právy třetích osob, které by mi znemožňovaly provozovat předmět projektu vlastním jménem a na vlastní odpovědnost,
- prohlašuji, že nejsem podnikem v obtížích ve smyslu článku 2 odst. 18 nařízení Komise (EU) č. 651/2014,
- zavazuji se plnit všechny podmínky pro poskytnutí dotace z Programu rozvoje venkova ČR stanovené Pravidly pro žadatele,
- prohlašuji, že spádám do kategorie  dle Přílohy I nařízení Komise (EU) č. 651/2014 ze dne 17. června 2014, kterým se v souladu s články 107 a 108 Smlouvy prohlašují určité kategorie podpory za slučitelné s vnitřním trhem,
- prohlašuji, že jsem v posledních dvou letech před podáním Žádosti o dotaci neukončil stejnou nebo podobnou činnost (tj. činnost, která se řadí do stejné třídy a čtyřmístného číselného kódu v Klasifikaci ekonomických činností (CZ-NACE)) v Evropském hospodářském prostoru nebo jsem v době podání Žádosti o dotaci nezhájil konkrétní plány na to, že takovou činnost v dotyčné oblasti ukončím během dvou let od realizace projektu, který je předmětem dotace,

Výše uvedená čestná prohlášení žadatel/příjemce dotace prohlašuje k datu podání Žádosti o dotaci.

Jsem si vědom(a) případných právních důsledků nepravdivosti obsahu tohoto čestného prohlášení/těchto čestných prohlášení.

Jsem si vědom(a), že údaje z této Žádosti a z rozhodnutí vydaných na základě této Žádosti budou zveřejněny v souladu s čl. 111 a 112 nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 1306/2013, v platném znění a mohou být zpracovávány subjekty Unie a České republiky příslušnými v oblasti auditu a kontroly za účelem ochrany finančních zájmů Unie.

Jsem si vědom(a), že údaje z této Žádosti a z rozhodnutí vydaných na základě této Žádosti budou zveřejněny v souladu s čl. 59 Prováděcího nařízení Komise (EU) č. 908/2014, v platném znění, na internetových stránkách [www.szif.cz](http://www.szif.cz), a to dva roky od data prvního zveřejnění.

Jako fyzická osoba souhlasím s nakládáním s mými osobními údaji uvedenými v Žádosti o dotaci dle zákona č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů, ve znění pozdějších předpisů a dle směrnice 95/46/ES, v platném znění.

Jsem si vědom(a) svých práv, které mi poskytuje zákon č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, ve znění pozdějších předpisů a směrnice 95/46/ES, v platném znění.

Souhlasím s tím, aby údaje z této Žádosti byly uvedeny Státním zemědělským intervenčním fondem jednak v listinné podobě, jednak v elektronické databázi pro potřeby zpracování Žádosti a dále souhlasím, aby byly zpracovány pro účely vlastní administrace pro statistické, evidenční a účetní účely.

Výše uvedená Čestná prohlášení budou stvrzena odesláním Žádosti o dotaci prostřednictvím Portálu Farmáře.

Žadatel vyplňuje pouze bíle podbarvená pole

18 / 003 / 19210 / 564 / 205 / 003510

Menu

Strana 18 z 18



## Žádost o dotaci z Programu rozvoje venkova H Záznamový list



1. Název projektu:

Modernizace provozovny manikúry a krejčovské dílny

2. Název MAS:

Kyjovské Slovácko v pohybu, z. s.

### Údaje o žadateli

4. Titul před:

5. Jméno:

JANA

6. Příjmení:

KUCHAROVÁ

7. Titul za:

### Záznamový list - záznam o dokumentech a úkonech

Č.ř.	8. Dokument/úkon	Provedl	
		9. Datum	10. Příjmení
1.	Podání Žádosti o dotaci na MAS	13.07.2018	Bc. Hana Horňáková
X 2.	Vrácení ŽoD k 1. doplnění	24.07.2018	Bc. Hana Horňáková
X 3.	Vrácení ŽoD k 2. doplnění	02.08.2018	Ing. Tomáš Kolařík
X 4.	Ukončení kontroly formálních náležitostí a přijatelnosti - Žádost o dotaci splnila formální náležitosti a podmínky přijatelnosti po doplnění	07.08.2018	Ing. Tomáš Kolařík
X 5.	Ukončení kontroly Věcného hodnocení - ŽoD doporučena k podpoře	16.08.2018	Mgr. Malcová, Mgr. Dušíková
X 6.	Jednání Výkonné rady spolku; ŽoD vybrána k podpoře	17.08.2018	Anna Čarková

Přidat řádek