MASARYKOVA UNIVERZITA
EKONOMICKO-SPRÁVNÍ FAKULTA

OPONENTNÍ POSUDEK DIPLOMOVÉ PRÁCE

I. Autor: Regina Hrozinová

Název: Tvorba podnikatelského plánu

II. Cíl práce a jeho naplnění

Cíl práce stanovený autorkou je v souladu s cílem uvedeným v zadání. Zpracovaný podnikatelský plán nelze použít jako podklad pro rozhodnutí o realizaci podnikatelského záměru z důvodu nedostatečných analýz (od poslání, vize a strategických cílů po finanční plán) a chybějících částí (analýza marketingového mixu resp. marketingový plán, „výrobní" plán atd.). Domnívám se proto, že autorka cíl práce, s ohledem na nízkou kvalitu analytické a návrhové části práce, nesplnila.

III. Obsahové zpracování a přístup k řešení práce

Cílem autorky je vytvořit podnikatelský plán pro lesní MŠ a ověřit hypotézy stanovené autorkou. Autorka práci spíše než o objektivní důkladné faktické analýzy opírá o její dosavadní zkušenosti s prací v jiné lesní MŠ, kterou používá i k odhadu příjmů. Analýza prostředí je stručná, bez argumentací, zaměřena nejvíce na analýzu oborového okolí, pro kterou využila autorka Porterův model 5-ti konkurenčních sil (otázkou je význam této analýzy), PEST analýze chybí data (Brno je velké město- kolik obyvatel?, proto je vhodné založit ji zde, než v místě odkud lidé dojíždějí – proč?; větší koncentrace zaměstnaných lidí – jaká je v Brně?; v Brně sídlí mnoho firem IT – kolik, proč je to tak důležité, IT zaměstnanci mají flexibilní a kvalitní služby od poskytovatelů – jak to souvisí?, T- nejsou žádné informace, sociální – vývoj porodnosti a vývoj počtu obyvatel – proč počet obyvatel vztahuje autorka k porodnosti, autorka uvádí, že porodnost roste, ale z obrázku to tak zřejmé není). Zařazení analýzy vnitřního prostředí (McKinsey 7S) nemá své opodstatnění na základě teorie – bylo by vhodné jednotlivé části přiřadit k jiným analýzám – monopolistická konkurence – k analýze prostředí, způsob placení školkovného do marketingového plánu, zaměstnanci – kapitola plánování personálních zdrojů. Kapitola propagace – povrchní nepropracovaná. V případě finančního plánu není zřejmé, jak se autorka k jednotlivým částkám dopracovala, i přes „čísla" uvedená v přílohách. Autorka doplňuje harmonogramem realizace a hodnocením rizik.

Teoretická část obsahuje základní informace v oblasti právní úpravy podnikání, právních forem podnikání, uvádí strukturu podnikatelského plánu a více se zaměřila autorka na analýzu vnějšího a vnitřního okolí firmy. Teoretickou část autorka nevyužila pro část praktickou. Není zřejmé z jakého důvodu autorka zařadila například s.r.o., k.s. a živnost v teoretické části, neuvádí v.o.s. či spolek (neziskové organizace), konečný výběr není dle mého dostatečně zargumentován. Možné struktury podnikatelského plánu autorka uvádí dvě, ani jednu však v práci zcela nevyužila. V teoretické části postrádám podklady ke struktuře plánu, která by byla využita v části praktické, analýze rizik, analýze produktu resp. k marketingovému plánu, k finančnímu plánu. Na místě by bylo uvést i problematiku neziskových organizací v rámci právních forem podnikání. Postrádám také teoretické vymezení poslání, vize, strategie.

IV. Formální náležitosti práce a úprava

Chybí číslování tabulek (str 52, 57). Autorka korektně cituje. Práce je přehledná, bez překlepů. Literární zdroje resp. jejich zpracování jsou pro diplomovou práci nedostatečné. 4. úroveň nadpisů ubírá na přehlednosti, v tomto případě je to navíc zbytečné (PEST analýza).

V. Připomínky k práci

V práci je celá řada nezodpovězených otázek a nepřesností. Shrnu-li připomínky - zásadní je nesoulad mezi teoretickou a praktickou částí, nevhodně zvolený metodický aparát, finanční

plán je založen na situaci jiné blíže nespecifikované Lesní školky, výpočet nákladů je nejasný, chybí analýza produktu resp. marketingový plán, vymezení vize, hodnot a strategických cílů.

Níže uvedené jsou konkrétní připomínky, pokud bude svůj plán autorka dopracovávat:

- V případě předkládané práce bych místo hypotéz H2, H3 a H4 volila spíše výzkumné otázky typu Za jak dlouho od počátku podnikání bude podnik schopen pokrýt provozní náklady. Hypotéza H1 není stanovena tak, aby se dala měřit resp. verifikovat – co je to existuje místi na trhu, jak se to dokazuje
- Je vhodné upřesnit lokalitu působení školky, město Brno je velmi široké vymezení – od toho se odvíjí i další analýzy (konkurence, potenciál zákazníků).
- Poslání, vize a cíle – kapitola 6.1 nedostatečná, vize špatně, jedná se spíše o cíle, strategické cíle autorkou navržené nejsou měřitelné, realizovatelné, ani určeny v čase, postrádám stanovení hodnot. Jako živnostník nebudete mít mzdu, jak pro vás může být udržitelný nulový zisk? Z čeho chcete žít? Možná budete pracovat ještě jinde, ale to neuvádíte.
- Vybíráte živnost jako vhodnou právní formu bez přesvědčivé argumentace, v teoretické části není zřejmý jejich výběr, zvážila bych i formu podnikání – neziskovku (spolek). Rozhodnutí by mělo předcházet systematické shrnutí (například v tabulce), kde budou jednotlivé formy podnikání hodnoceny dle různých kritérií a následně bude objektivně jedna vybrána.
- Tabulka 4 obsahuje náklady na různá zázemí – není zřejmá kapacita zázemí, kolik se tam vejde dětí, těžko pak počítat celkové náklady na dané zázemí
- Zaměstnanci budou placeni pomocí DPP, ale na několika místech v práci mluvíte o hrubé mzdě, o odvodu zdravotního a sociálního, s ohledem na vytížení při plném provozu hrozí nebezpečí, že za 4 měsíce budete muset vybírat novou pedagožku, poněvadž bude mít odpracováno 300 hodin (potvrzuje i příloha – 71, 71, 74, 74, 74 hodin).
- Nelze počítat s motivovaností a kvalitou zaměstnanců pedagogů a hrubou mzdou 18.000 Kč.
- Pokud používáte jiný podnik jako vzor pro stanovení odhadu příjmů, je nutné potvrdit srovnatelnost podniku. Takto nelze posoudit, na kolik je příjem podniku odvozený od příjmu jiného podniku reálný.
- Neuvádíte informace ohledně zabezpečení stravy, a to i v souvislosti s cenou.
- Není mi jasné, proč nepovažujte soukromou školku za konkurenci
- Nelogická struktura práce – přeházené kapitoly – swot před dokončením všech analýz v praktické části, analýza odvětví před vnější analýzou
- Zařazení analýzy vnitřního prostředí není ve struktuře plánu v teoretické části
- Teoretická část – hodnocení rizik, není nic hodnotného, zmiňujete citlivostní analýzu, neuvádí blíže
- Metody v metodické části 1.1.2 vyjmenované stručně, bez upřesnění
- Postrádám vymezení pravomocí – zmiňujete se o nich ale na několika místech – silné stránky, ve struktuře záměru
- Není zřejmé, za co jsou uváděny ceny školky, za týden, za měsíc, za den…
- str. 51 nechápu kauzalitu vlivu počtu obyvatel na porodnost, pokud nevíme věkovou strukturu obyvatelstva
- Tabulka na str. 52 – pozitivní negativní výsledky PEST analýzy – nestandardní, spíše příležitosti a hrozby v případě PEST
- V silných stránkách chybí cena
- Propagace – analýza není dopracovaná, navíc s ní nepočítáte ve finančním plánu
- Tabulka 14 pokrytí provozních výdajů, počítá pouze s personálními náklady, částky nevysvětleny – za teepee, piliny na celý rok jenom 500, dřevo jenom 6000, jak jste došla k 10000, pojištění čeho, co doprava vody?, nebude nic stát?
- Začátek provozu v červnu je dle mého nešťastný – pokles počtu zákazníků.

VI. Otázky doporučené k bližšímu vysvětlení při obhajobě

1. Proč jste vybrala jako formu podnikání živnost ne spolek?
2. Splňují vámi navrhované cíle požadavky na cíle kladené (jsou SMART?). Vyberte si například cíl dosahovat dlouhodobě vyrovnanosti příjmů a provozních nákladů.

3. Jak jinak byste odhadla počet potenciálních zákazníků a příjmů, než převzetím z jiného podniku a pokuste se i poptávku odhadnout.

VII. Závěr

Předložená práce dle mého nesplňuje nároky kladené na diplomové práce, a to hlavně obsahové nároky a domnívám se, že je na hranici obhajitelnosti. Podnikatelský záměr lesní MŠ je dle mého z investičního pohledu zajímavý, nicméně autorka neposkytuje objektivní argumenty – co, jak a s jakým výsledkem a nelze tak posoudit, zda do tohoto podnikatelského záměru investovat. Na druhou stranu autorka se snaží finanční plán propracovat alespoň ve variantách (pesimistická, optimistická, realistická). Položky ve finančním plánu mají svá opodstatnění. Domnívám se, že se autorka práci věnovala, proto navrhuji hodnocení **E-F**.

Ing. Eva Švandová, Ph.D.

V Brně dne 26.1.2016