

PODNIKATEĽSKÝ PLÁN
K ŽIADOSTI O ZRIADENIE SOCIÁLNEHO PODNIKU

Obec Zákamenné

1. Úvod	2
2. Profil žiadateľa	4 - 6
3. Profil sociálneho podniku	7
4. Ciele a stratégia podnikateľského zámeru	7 - 8
5. Zhrnutie podnikateľského zámeru	8 - 9
6. Opis podnikateľskej aktivity	10 - 11
7. Predaj, marketing a konkurencia	11 - 12
8. Spoločenský dopad	12
9. Finančná ekonomika	13
10. Swot analýza	14

1. Úvod

Obec Zákamenné má v pláne zriadiť sociálny podnik, ktorého hlavným cieľom bude pomôcť zamestnať sa ľuďom, ktorí sú dlhodobo bez práce, ktorí stratili pracovné návyky a nevedia sa zamestnať a takisto ľuďom, ktorí si pre svoj zdravotný stav nevedia nájsť prácu.

Pri vypracovaní podnikateľského plánu postupovala obec v súlade s odporúčanou osnovou podnikateľského plánu zverejnenou na internetovej stránke Ústredia práce, sociálnych vecí a rodiny.

Sociálnym podnikom je subjekt sociálnej ekonomiky, ktorý vykonáva sústavne, samostatne, vo vlastnom mene a na vlastnú zodpovednosť hospodársku činnosť, ktorého hlavným cieľom je dosahovanie merateľného pozitívneho sociálneho vplyvu a v ktorom k dosahovaniu pozitívneho sociálneho vplyvu prispievajú tovary alebo služby, ktoré vyrába, dodáva, poskytuje alebo distribuuje.

Základným dokumentom, podľa ktorého bude sociálny podnik, v našom prípade spoločnosť s ručením obmedzeným, riadiť svoju činnosť, je zakladateľská listina. Tento dokument musí obsahovať opis hlavného cieľa žiadateľa, spôsob merania pozitívneho sociálneho vplyvu, predmet hospodárskej činnosti, opis, akým spôsobom tovary alebo služby, ktoré bude vyrábať, dodávať alebo poskytovať, záväzok žiadateľa využívať viac ako 50 % zisku na dosiahnutie hlavného cieľa a určenie postupov a pravidiel rozdeľovania zvyšnej časti zisku, ktoré nenarušia hlavný cieľ.

Podnikateľský plán žiadateľa o priznanie postavenia sociálneho podniku by mal preukázať schopnosť jeho ekonomickej samostatnosti, schopnosť manažovať riziká a schopnosť svojimi výrobkami alebo poskytovanými službami udržať sa v miestnom konkurenčnom prostredí.

Sociálny podnik bude spolupracovať s úradom práce, sociálnych vecí a rodiny, s právnickými a fyzickými osobami, ako aj s príslušnými inštitúciami, ktoré podporujú alebo vykonávajú integráciu znevýhodnených uchádzačov o zamestnanie na trhu práce.

2. Profil žiadateľa

Obec Zákamenné sa rozhodla založiť sociálny podnik za účelom vytvorenia pracovných miest pre znevýhodnených uchádzačov o zamestnanie a zabezpečovaním ich príjmu prostredníctvom poskytovania služieb.

Žiadateľ: **Obec Zákamenné**

Právna forma: **801 Obec**

Hlavná náplň činnosti žiadateľa podľa SK NACE je **Všeobecná verejná správa, kód 84.11.0.**

Z administratívneho hľadiska patrí obec do okresu Námestovo a Žilinského samosprávneho kraja.

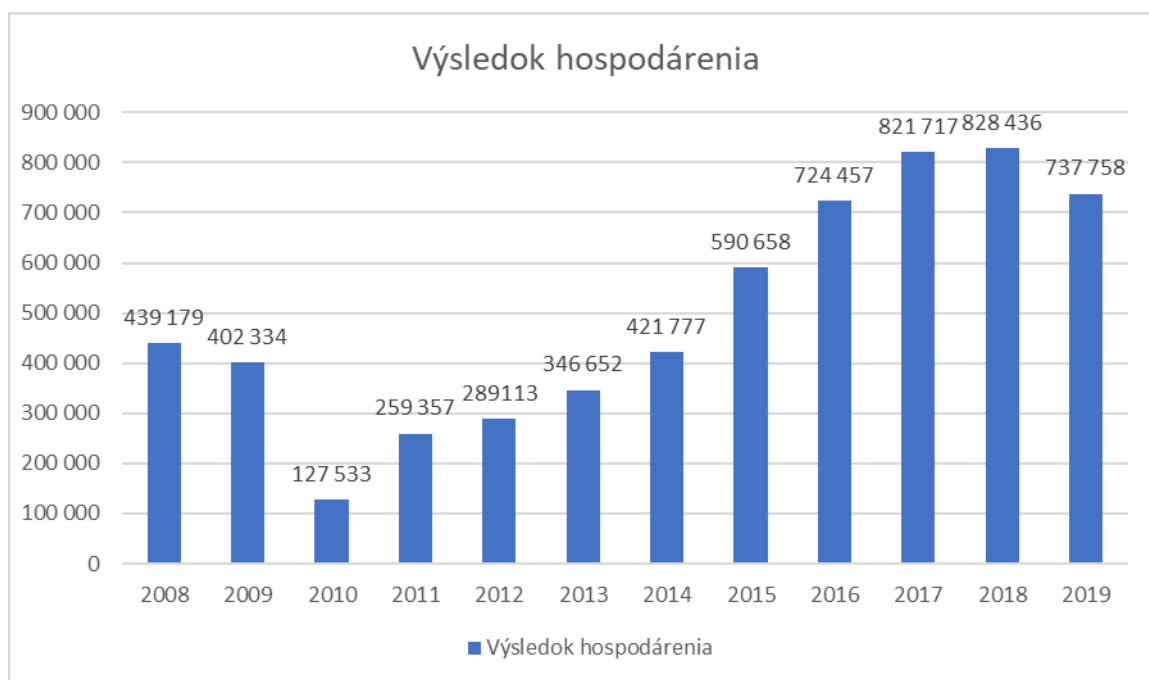
Obec Zákamenné je v zmysle zákona o obecnom zriadení samostatný územný samosprávny a správny celok SR, združuje osoby, ktoré majú na jej území trvalý pobyt. Obec je právnickou osobou, ktorá za podmienok ustanovených zákonom samostatne hospodári s vlastným majetkom a s vlastnými príjmami. Základnou úlohou obce pri výkone samosprávy je starostlivosť o všestranný rozvoj jej územia a o potreby jej obyvateľov. Obci pri výkone samosprávy možno ukladať povinnosť a obmedzenia len zákonom a na základe medzinárodnej zmluvy. Obec má právo v záujme dosiahnutia spoločného prospechu združovať sa s inými obcami. V zmysle zákona o obecnom zriadení obec okrem iných činností vykonáva aj vlastnú investičnú činnosť a podnikateľskú činnosť v záujme zabezpečenia potrieb obyvateľov obce a rozvoja obce.

Základné ekonomicko-finančné údaje o Obci Zákamenné:

Tabuľka č. 1

	Rok 2018 (zdroj:www.finstat.sk)	Rok 2019 (zdroj: súvaha, VZaS)
Aktíva	13 515 948	14 142 328
Náklady celkom	1 910 829	2 404 201
Výnosy celkom	2 739 290	3 141 976
Výsledok hospodárenia	828 436	737 758
Záväzky	581 821	615 831
Osobné náklady	561 279	687 586
Výnosy z daní a poplatkov	2 025 808	2 249 339

Graf č. 1 – Výsledok hospodárenia



Zdroj: www.finstat.sk

Z grafu vyplýva, že Obec Zákamenné dlhodobo ukončuje rok s kladným výsledkom hospodárenia.

Tabuľka č. 2 – Hodnotenie finančného zdravia – indikátory 2018

	Obec v %	Priemer samospráv SR v %
Celkový dlh	0,0	19,2
Dlhová služba	1,0	5,6
Bilancia bežného účtu	23,3	12,0
Závazok po splatnosti	0,0	0,5
Základná bilancia	18,1	1,6
Intenzita investovania	5,1	10,2
Čistý majetok	353,9	302,5
Okamžitá likvidita	1 183,2	288,2
Pohotovú likvidita	1 220,7	325,2
Úvery od ŠFRB	9,9	13,9

Zdroj: <http://www.hospodarenieobci.sk/>

Tabuľka č. 3 – Hodnotenie finančného zdravia – indikátory na obyvateľa 2018

	Obec v €	Priemer samospráv SR v €
Základná bilancia na obyvateľa	135	9
Čistý dlh na obyvateľa	0	93
Čistý majetok na obyvateľa	2 512	1 457
Výsledok hospodárenia na obyvateľa	154	29

Zdroj: <http://www.hospodarenieobci.sk/>

Celkové finančné zdravie – výborné finančné zdravie (6 / 6).

Obec Zákamenné má k 31.12.2019 5 488 obyvateľov (z toho 2 769 mužov a 2 719 žien).

Tabuľka č. 4 – Vývoj počtu obyvateľov v Obci Zákamenné

2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
5128	5162	5215	5255	5272	5330	5344	5399	5417	5450	5488

Analýza aktuálneho vývoja regionálneho trhu práce

Tabuľka 5 – Základné ukazovatele o evidovaných uchádzačoch o zamestnanie k 31.12.2019 (okres Námestovo)

UoZ spolu	Z toho			
	ženy	občania so ZP	mladiství	absolventi
1248	743	67	1	143

3. Profil sociálneho podniku

Názov: **Zákamenské služby s.r.o.**

Právna forma: **spoločnosť s ručením obmedzeným**

Predpokladaný začiatok podnikania: **2020**

IČO:

DIČ:

Sídlo a miesto podnikania: **Námestie J. Vojtaššáka 1002/12, 029 56 Zákamenné**

Výroba výrobkov: áno

Poskytovanie služieb: áno

Zameranie prevažujúcej činnosti sociálneho podniku, zatriedenie do odvetvovej klasifikácie odvetvových činností SK NACE:

F 43.9 Ostatné špecializované stavebné práce

Spôsob účtovania: **podvojný účtovníctvo**

Zamestnanci sociálneho podniku: vedúci (minimálne SŠ vzdelanie),
ekonóm (minimálne SŠ vzdelanie)
8 pracovníkov

4. Ciele a stratégia podnikateľského zámeru

Cieľom podnikateľského zámeru je identifikovať také príležitosti, ktoré umožnia obci Zákamenné založiť a dlhodobo udržať stabilný sociálny podnik a vytvoriť nové pracovné miesta pre ľudí s rôznymi formami znevýhodnenia.

Stratégia na dosiahnutie cieľa:

- identifikovanie príležitostí,
- identifikovanie potrebných vstupov,
- vypracovanie podnikateľského plánu,
- výber vhodnej právnej formy sociálneho podniku,
- nájdenie vhodného manažéra,
- začatie sociálneho podnikania,
- dosahovanie pozitívnych sociálnych vplyvov,
- zabezpečenie vhodného financovania.

Zameranie činnosti a popis konkrétnych aktivít

Navrhované oblasti a činnosti Obecného podniku Zákamenné sú:

1. Prípravné práce k realizácii stavby
2. Uskutočňovanie stavieb a ich zmien
3. Dokončovacie stavebné práce pri realizácii exteriérov a interiérov
4. Výroba jednoduchých výrobkov z dreva, korku, slamy a ich úprava, oprava a údržba
5. Podnikanie v oblasti nakladania s iným ako nebezpečným odpadom
6. Kúpa tovaru na účely jeho predaja konečnému spotrebiteľovi (maloobchod) alebo iným prevádzkovateľom živností (veľkoobchod)
7. Sťahovacie služby
8. Čistiace a upratovacie služby
9. Poskytovanie služieb osobného charakteru
10. Organizovanie športových, kultúrnych a iných spoločenských podujatí
11. Poskytovanie sociálnych služieb
12. Poskytovanie služieb v poľnohospodárstve a záhradníctve
13. Sprostredkovateľská činnosť v oblasti obchodu, služieb, výroby
14. Vykonávanie mimoškolskej vzdelávacej činnosti
15. Opracovanie drevnej hmoty a výroba komponentov z dreva
16. Činnosti spojené s výstavbou a údržbou miestnych komunikácií, verejných priestranstiev, obecného cintorína, kultúrnych a športových zariadení, kultúrnych pamiatok
17. Opravy a budovanie chodníkov, turistických chodníkov, parkovacích priestorov
18. Správa a údržba verejného osvetlenia
19. Prevádzkovanie verejných vodovodov a prevádzkovanie verejných kanalizácií
20. Prevádzkovanie športových zariadení a zariadení slúžiacich na regeneráciu a rekondíciu
21. Správa a údržba bytového a nebytového fondu v rozsahu voľných živností
22. Administratívne služby
23. Vedenie účtovníctva
24. Informačná činnosť
25. Autobusová doprava
26. Služby starostlivosti o dom a záhradu

5. Zhrnutie podnikateľského zámeru

Obec Zákamenné už v súčasnosti vytvára podmienky na realizáciu opatrení sociálnej politiky a využíva nástroje, ktoré umožňujú vytvárať podmienky pre zamestnávanie najmä dlhodobo znevýhodnených uchádzačov o zamestnanie. Tieto nástroje politiky trhu práce však nemajú pre uchádzačov dlhodobý charakter a boli realizované prostredníctvom aktivačných prác a dobrovoľníckej činnosti. Z toho dôvodu chce obec založiť stabilný sociálny podnik.

Sociálny podnik bude založený v súlade so zákonom 112/2018 Z. z. o sociálnej ekonomike a sociálnych podnikoch. Našou prioritou bude vytvárať pracovné miesta s dosahovaním pozitívneho sociálneho vplyvu.

Počas našej činnosti a pri dosiahnutí zisku z našej činnosti plánujeme **100%** zo zisku po zdanení použiť na dosiahnutie hlavného cieľa, teda na dosahovanie pozitívneho sociálneho

vplyvu, ktorý budeme merať percentom zamestnaných znevýhodnených osôb a zraniteľných osôb.

Chceme zamestnávať osoby zraniteľné a znevýhodnené, ktoré tak môžu získať pracovné návyky a neskôr sa zaradiť na otvorený pracovný trh. Zároveň tieto osoby nebudú odkázané na sociálne dávky, pretože za svoju prácu dostanú primeranú mzdu. Týmto zabezpečia pre seba a pre svoju rodinu zlepšenie životnej úrovne. Budeme zamestnávať aj ťažko zdravotne postihnutých ľudí, aby sa mohli cítiť užitoční a našli radosť z práce.

Naším dlhodobým cieľom je poskytovanie komplexných stavebných služieb a uskutočňovanie stavebných prác v režime zákaziek zadávaných zakladateľom, teda obcou Zákamenné. Máme záujem založiť sociálny podnik a vytvoriť v obci podmienky pre zamestnanie najmä miestneho obyvateľstva s cieľom pomoci nielen samotnej obci, ale aj obyvateľom obce a v budúcnosti poskytovať služby pre okolité obce, podnikateľské a iné subjekty.

Obec Zákamenné patrí počtom obyvateľov medzi obce zaradené do veľkostnej kategórie 5 000 – 10 000 obyvateľov a pre svojich občanov a návštevníkov zabezpečuje široké portfólia služieb. Viaceré služby obec zabezpečuje od externých dodávateľom služieb. Vzhľadom na rozsah zabezpečovaných služieb sa obec rozhodla pre ich realizáciu vo vlastnej réžii.

Prvých zamestnancov v novozaloženej spoločnosti Zákamenské služby s.r.o. plánujeme zamestnať v priebehu prvého polroka 2020. Prijmeme 8 – 10 zamestnancov, ktorí sa budú podieľať na rekonštrukcii ZŠ, MŠ, rekonštrukcii obecných budov, domu smútku, výstavbe bytového domu – stredný štandard a budú vykonávať činnosti spojené s prevádzkou zberného dvora, údržba a zveľaďovanie obecného majetku.

Objem prác je garantovaný dlhodobo. Naše služby budeme poskytovať aj iným obciam, ktoré sú menšie a nemajú potenciál založiť obecný sociálny podnik. Vzhľadom na to, že však prevažným odberateľom služieb bude obec Zákamenné, z rozsahu plánovaných prác a doterajších požiadaviek obyvateľov je zrejmé, že bude náš podnik udržateľný.

Miesto realizácie

Sídlom sociálneho podniku je Obecný úrad v Zákamennom. Priestory na činnosť podniku poskytne Obec Zákamenné vo svojich budovách.

Technické zabezpečenie

Obec Zákamenné disponuje priestorovým, materiálnym a strojovým vybavením. V začiatkoch sa v rámci sociálneho podniku budú realizovať jednoduché manuálne práce. V prípade dobrých ekonomických výsledkoch činnosti podniku v budúcnosti je možné uvažovať o nákupe výkonnejších strojov a zariadení.

Organizačné a personálne zabezpečenie

Sociálny podnik bude spoločnosťou s ručením obmedzeným. Štatutárom bude starosta obce. Osobou zodpovednou za organizáciu práce a priamy dozor nad výkonom práce bude majster, ktorý bude zodpovedný za kvalitu práce a predpokladá sa jeho osobný dohľad nad výkonom 8 pracovníkov.

6. Opis podnikateľskej aktivity

Obecný podnik začne svoju činnosť vykonávaním stavebných prác pre obec a pre domácnosti a so službou upratovania.

Stavebné práce – murárske a obkladačské práce, betonárske práce, zemné a výkopové práce, pomocné stavebné práce

Základné predpoklady pre začatie činnosti – mobilita, fyzická zdatnosť, zručnosť a prax pracovníkov

Výhody – lukratívna a veľmi vyhľadávaná činnosť, možnosť kombinácie s inými činnosťami podľa zdrojov a podmienok, nízke vstupné náklady

Kľúčoví odberatelia – obce, individuálni stavebníci, stavebné firmy, organizácie a inštitúcie

Kvalifikácia zamestnancov – nevyhnutnosť odborných kvalifikovaných pracovníci SOŠ príp. dlhodobá prax a pomocných pracovníci bez nutnosti kvalifikácie, minimálne dvaja s vodičským oprávnením

Možnosti ďalšieho rozvoja – rozširovanie činnosti a s tým spojené rozširovanie vozového parku, náradia, technického zabezpečenia a personálu.

Údržbárske práce pre domácnosť

Základné predpoklady pre začatie činnosti: garancia za služby deklarovaná obcou, schopní a skúsení pracovníci

Výhody: žiadaná služba, minimálne vstupné náklady, možnosť rozširovania personálu za predpokladu dobrej organizácie práce a spokojnosti klientov, nízke vstupné náklady

Predpoklady – praktické skúsenosti a dostatočná zručnosť

Kľúčoví odberatelia – občania, obec, organizácie a inštitúcie

Kvalifikácia zamestnancov – zamestnanci s praktickými skúsenosťami a dostatočnou zručnosťou

Možnosti ďalšieho rozvoja – pre rozvoj činnosti vhodné rozširovanie na špecializované inštalatárske práce (vodovod, elektrické rozvody a pod.).

Maliarske a natieračské práce

Základné predpoklady pre začatie činnosti – dobré osobnostné predpoklady zamestnancov – serióznosť, pracovitosť, zručnosť

Výhody – žiadaná služby, minimálne vstupné náklady, možnosť rozširovania personálu za predpokladu dobrej organizácie práce a spokojnosti klientov

Kľúčoví odberatelia – súkromné osoby, obce, podnikateľské a iné prevádzky

Kvalifikácia zamestnancov – vhodná kvalifikácia SOŠ alebo dlhodobá prax

Možnosti ďalšieho rozvoja – rozširovanie prevádzky o ďalších zamestnancov a činnosti, ako napr. nanášanie farieb striekacou pištoľou, nátery fasád a pod.

Poskytovanie upratovacích služieb

Základné predpoklady pre začatie činnosti – dobré osobnostné predpoklady zamestnancov – serióznosť, pracovitosť, zručnosť, dôveryhodnosť a precíznosť

Výhody – činnosť vhodná pre nezamestnané ženy s nízkou kvalifikáciou, žiadaná služba za relatívne nízku cenu

Kľúčoví odberatelia: domácnosti, obce, prevádzky s kancelármi

Kvalifikácia zamestnancov – 3 pracovníčky – kvalifikácia nie je nutná, potrebná je praktická zručnosť

Možnosti ďalšieho rozvoja – rozširovanie prevádzky o ďalších zamestnancov ako aj o činnosti, napr. upratovanie po stavebných realizáciách, sťahovacia služba.

Kosenie a úprava trávnikov a záhrad

Základné predpoklady pre začatie činnosti – garancia za služby deklarovaná obcou, schopní a skúsení zamestnanci, estetické cítenia a vzťah k prírode

Výhody – služby, ktoré zabezpečia úpravu zelene a trávnikov, výsadbu kvetov a drevín, pomocné práce v záhrade, skrášenie záhrad, verejných priestranstiev, kosenie.

Kľúčoví odberatelia – súkromné osoby, obce, podnikateľské prevádzky

Kvalifikácia zamestnancov – nie je nutná, potrebná je prax a zaškolenie

Možnosti ďalšieho rozvoja – postupné rozširovanie činnosti a na to nadväzujúce personálne obsadenie – vytváranie komponentov záhrad, realizácia jazierok a fontán, hnojenie, úprava pôdy, realizácia prvkov záhradnej architektúry a pod.

7. Predaj a marketingová stratégia

Primárnym odberateľom služieb sociálneho podniku bude Obec Zákamenné a obyvatelia Obce Zákamenné, sekundárnym okolité obce okresu Námetovo a rôzne podnikateľské subjekty. Na trh vstupujeme tak, že obec nám pripraví podmienky pre samotný vznik. Naším cieľom je poskytovanie služieb so zámerom skrášenia obce, zlepšenia kvality okolitého životného prostredia, zlepšenia úrovne poskytovaných služieb pre starších občanov a občanov so zdravotným postihnutím.

Obec bude o poskytovaných službách a činnosti sociálneho podniku informovať prostredníctvom obecnej webovej stránky, oznamom v obecnom rozhlase a prostredníctvom Jednoty dôchodcov v Zákamennom a Zväzu zdravotne ťažko postihnutých v Zákamennom. Bude uskutočnená priama ponuka vytypovaným subjektom, ktoré boli identifikované pri tvorbe podnikateľského zámeru ako možní prijímatelia služieb. Ďalej bude propagácia a informovanosť rozširovaná miestnym obecným časopisom a časopismi okolitých samospráv, prezentáciou služieb na obecných zasadnutiach v miestnej obci ako aj v okolitých obciach.

Medzi marketingovú stratégiu patrí aj cenotvorba, kde je otvorený priestor na dohodu. Sociálny podnik nie je postavený na tom, že chce cielene dosahovať nadpriemerné zisky, ale na tom, že vytvára a udržuje pracovné miesta a preto aj stratégia je postavená na nižších cenách zákaziek pri minimálne rovnakej úrovni kvality ako konkurencia. Výhodou je aj to, že sa budeme zameriavať na miestny trh, čo znižuje prevádzkové náklady a zároveň vieme kreovať stavebné zákazky. Budeme vedieť pracovať za nižšie ceny, predpokladáme, že nižšie o 20 % oproti konkurencii.

Riadenie rizík:

Vzhľadom na to, že sociálny podnik vykonáva podnikateľskú činnosť, je vystavený konkurencieschopnosti a znáša ekonomické riziko. Snaží sa o realizáciu takého podnikateľského zámeru, ktorý mu prináša zisk alebo vyrovnaný hospodársky výsledok.

Medzi hlavné riziká v súvislosti s činnosťou sociálneho podniku patria:

- nezvládnutá rentabilita, ziskovosť,
- vysoké náklady,
- neschopnosť nájsť odberateľov,
- nedostatočná analýza trhu,
- nedôvera ostatných ekonomických aktérov,
- zlyhanie ľudského faktora.

Spolupracujúce subjekty pri zabezpečovaní činnosti sociálneho podnikania

Na účely poskytovania podpory a pomoci zamestnancom nájsť zamestnanie na otvorenom trhu práce bude sociálny podnik spolupracovať s úradom práce sociálnych vecí a rodiny a s právnickými a fyzickými osobami, ktoré podporujú alebo vykonávajú integráciu znevýhodnených uchádzačov o zamestnanie na trhu práce. V prípade potreby alebo záujmu obec zabezpečí v spolupráci s ÚPSVaR pre znevýhodneného uchádzača poradenstvo.

8. Spoločenský dopad

Cieľom je vybudovať v obci obecný podnik služieb, ktorý bude mať sociálny rozmer. Obec si plánuje väčšinu služieb zabezpečiť vo vlastnej réžii. Jednoduché práce a služby už obec nebude objednávať od externých dodávateľov služieb, ale si ich zabezpečí prostredníctvom miestneho obyvateľstva, pričom financie za úhradu služieb budú použité v prospech obce na jej ďalší rozvoj. Tým bude zabezpečené aj šetrenie verejných zdrojov. Obecný podnik sa bude zameriavať na ľudí s problémami, aby si našli prácu a mohli si pomôcť na preklenovacie obdobie. Výsledkom bude to, že zaradenie do pracovného procesu im neprinesie len finančný príjem, ale aj spoločenské zadosťučinenie, že dokážu zmeniť svoj život a že sú užitoční.

Sociálna ekonomika uprednostňuje pred dosahovaním zisku pomoc ľuďom, ktorí sa ťažko zamestnávajú a dáva tak priestor zamestnávať tých, ktorí sú pre zamestnávateľov rizikovými

uchádzačmi. Týmto spôsobom sa vytvorí medzitrh práce, čo by v praxi znamenalo, že ľudia by v takýchto podnikoch pracovali rok, či dva, naučili by sa pracovným návykom a potom by si hľadali zamestnanie na trhu práce. Toto je hlavným poslaním nášho sociálneho podniku.

9. Finančná ekonomika

	2020	2021	2022
Celkové príjmy	60 750	131 300	186 300
Prevádzkové náklady	7 100	11 300	32 500
Osobné náklady	53 650	118 000	129 800
Kapitálové výdavky			20 000
Zisk	0	2 000	4 000
Externé financovanie	29 980	43 900	48 300
Vlastné zdroje	30 770	87 400	137 000

Finančný prehľad na roky 2020 - 2022

	2020	2021	2022
Príjmy	60 750	131 300	186 300
z toho			
➤ predaj služieb	30 770	87 400	138 000
➤ príspevky – spoluúčasť ÚPSVaR na podporu 6 miest	19 980	43 900	48 300
➤ iné	10 000		
výdaje	60 750	129 300	182 300
Prevádzkové náklady	7 100	11 300	32 500
v tom:			
➤ materiál a priame náklady	5 000	6 000	15 000
➤ ochranné pomôcky a pracovné odevy	1 000	2 000	2 500
➤ náklady na bežnú prevádzku (energie, prenájom, spotreba PHM, poplatky)	800	3 000	7 500
➤ externé služby - školenie	300	300	7 500
Mzdové náklady	53 650	118 000	129 800
z toho			
➤ mzdy	39 682	87 278	96 006
➤ odvody do SP a ZP	13 968	30 722	33 794
Investície:			20 000
Hospodársky výsledok	0	2 000	4 000

SWOT ANALÝZA

<p>Silné stránky</p> <p>Podpora obce</p> <p>Flexibilita</p> <p>Zameranie na individuálne potreby zákazníka</p> <p>Spolupráca s inými organizáciami</p> <p>Nízka cena</p>	<p>Slabé stránky</p> <p>Neskúsenosť s podnikaním</p> <p>Limitované finančné prostriedky</p>
<p>Príležitosti</p> <p>Rast životnej úrovne</p> <p>Medzera na trhu</p>	<p>Hrozby</p> <p>Existencia konkurencie</p> <p>Riziká spojené so vznikom organizácie</p> <p>Nedostatok vhodných pracovníkov</p>