

**PODNIKATELSKÝ PLÁN NA ROK 2020  
CALOR, s.r.o.**

**Návrh predkladá: Ing. Béla Balogh, konateľ CALOR, s.r.o.  
Dňa:7.10.2019**

## Obsah

I.	Úvodné zhrnutie .....	3
II.	Popis spoločnosti .....	4
III.	Poskytované služby .....	4
III.1	Výroba a dodávka tepla .....	4
III.2	Ostatné služby .....	5
III.3	Plánované tržby .....	5
IV.	Trhová analýza .....	5
IV.1	Vymedzenie cieľového trhu .....	5
IV.2	Konkurencia.....	5
V.	Marketing .....	6
VI.	Manažment a organizácia .....	6
VI.1	Orgány spoločnosti .....	6
VI.2	Team .....	6
VII.	Investičný plán. Požiadavky na financovanie .....	6
VII.1	Investičný plán na roky 2019-2021 .....	6
VIII.	Finančný plán .....	7
VIII.1	Výkaz ziskov a strát .....	7
VIII.2	Súvaha .....	7
VIII.3	Cash flow .....	8
IX.	Zhodnotenie podnikateľského zámeru .....	8
IX.1	SWOT analýza .....	8
X.	Prílohy .....	9

## I. Úvodné zhrnutie

Cieľom tohto podnikateľského plánu je spresniť plán rozvoja spoločnosti CALOR, s.r.o. (ďalej len „spoločnosť“) na rok 2020, pričom zdrojom východiskových informácií sú informácie dostupné ku dňu predkladania tohto podnikateľského plánu.

Rok 2019 bol ovplyvnený časovým sklzom medzi dátumu schválenia cena tepla Úradom pre reguláciu sieťových odvetví a dátumu zvýšenia cien energií, z tohto dôvodu spoločnosť uhradza zvýšené ceny energií od 1.1.2019 avšak zvýšené cena za teplo fakturuje až od 1.5.2019. V roku 2020 sa spoločnosť zameria možné rozšírenie svojich služieb pre ďalšie subjekty a na realizáciu modernizácie strojných zariadení v prevádzke spoločnosti.

Zdrojom financovania bežnej prevádzky sú finančné prostriedky získané z fakturácie preddavkových platieb za dodané teplo a fakturácie ostatných služieb poskytovaných v zmysle predmetu činnosti spoločnosti.

### **Zmeny v oblasti tržieb:**

#### **a) Zlepšenie stavu v oblasti vymáhania pohľadávok**

Spoločnosť nemá v súčasnosti problémy s platobnou disciplínou svojich odberateľov.

#### **b) Preddavkové platby**

Spoločnosť má zavedený systém preddavkových platieb už od začiatku podnikania. Vyplýva to z povinnosti po ukončení roka zúčtovať skutočné náklady na výrobu a dodávku tepla. Tento systém je výhodnejší aj pre väčšinu odberateľov. Pre rok 2019 má spoločnosť dohodnuté preddavkové kalendáre s predpísanými výškami úhrad.

### **Zmeny v oblasti nákladov:**

#### **a) Prehodnocovanie nákupu materiálu a služieb/cenová politika**

Racionalizačné opatrenia sú zamerané predovšetkým na prehodnocovanie uzatvorených zmlúv s externými dodávateľmi materiálu a služieb, na racionalizáciu spotreby materiálu, energie, poštových služieb a pod. s dôrazom na služby oprávnených osôb, ktoré vykonávajú odborné prehliadky a skúšky technologických zariadení na výrobu a dodávku tepla.

#### **b) Zvýšenie osobných nákladov**

V priebehu roka 2019 došlo k valorizácii plátov u zamestnancov vo výške 10 %. Pred touto valorizáciou výška miezd zamestnancov bola nezmenená od r.2015. Náklady na mzdy zamestnancov boli v roku 2019 zvýšené aj kvôli príplatkom za prácu v sobotu a nedeľu, s navýšením ktorých sa kalkuluje aj v roku 2020.

#### **c) Zníženie nákladov formou vykonávania prác svojpomocne, bez subdodávateľov.**

Zamestnanci sa dlhodobo aktívne využívajú na činnosti, ktoré v minulosti boli vykonávané cez externých dodávateľov služieb.

#### **d) Elektronická fakturácia.**

So zavedením tejto služby spoločnosť v súčasnosti neuvažuje.

## **II. Popis spoločnosti**

Spoločnosť bola založená spoločenskou zmluvou zo dňa 12.10.2007. Jediným spoločníkom je Mesto Komárno. Spoločnosť bola zapísaná dňa 27.10.2007 do Obchodného registra Okresného súdu Nitra, oddiel: Sro, vložka č. 20929/N. Identifikačné údaje spoločnosti:

Sídlo Športová 1, 945 01 Komárno  
IČO 43797831  
DIČ 2022472517  
IČ DPH SK 2022472517

K 30.6.2019 spoločnosť dosiahla ekonomické ukazovatele, ktoré napĺňali znaky spoločnosti v kríze ( záporné vlastné imanie ). Vlastník spoločnosti sa rozhodol riešiť situáciu so záporným vlastným imaním k 30.6.2019 navýšením základného imania spoločnosti. V zmysle uznesenia MZ č. 413/2019 zo dňa 12.9.2019 sa navyšuje základné imanie kapitalizáciou nájomného za rok 2019 vo výške 19 810.- €. V súčasnosti prebieha proces zápisu uvedených zmien do OR SR.

Mesto Komárno a spoločnosť majú uzatvorenú Nájomnú zmluvu zo dňa 22.júla 2016. Predmetom zmluvy je majetok vo vlastníctve Mesta Komárno zahŕňajúci súbor hnutel'ných a nehnuteľných vecí, ktorý je využívaný ako celok, za účelom výroby tepla a rozvodu tepla.

## **III. Poskytované služby**

Hlavnou úlohou Spoločnosti je zásobovanie obyvateľstva a ostatných odberateľov teplom dodávaným v ústrednom kúrení a v teplej úžitkovej vode.

Spoločnosť vykonáva svoju činnosť s majetkom mesta Komárno na základe uzatvorenej nájomnej zmluvy na území mesta Komárno.

### **III.1 Výroba a dodávka tepla**

Spoločnosť je v súčasnej dobe výrobcom a dodávateľom tepla v nasledujúcich kotolniciach v Komárne:

- Vnútoraná okružná 21
- Hradná 11
- Ul. Slobody 1
- Ul. Roľníckej školy 49
- Námestie M.R. Štefánika 10.

Spoločnosť dodáva teplo obyvateľom bytových domov na uvedených adresách a organizáciám, ktoré vykonávajú svoju činnosť v objekte Okresného úradu v Komárne na Námestí M.R. Štefánika 10.

### **III.2 Ostatné služby**

Spoločnosť v súčasnej dobe okrem výroby a dodávky tepla uvedenej v predchádzajúcom bode na základe zmluvy uzatvorenej z Mesto Komárno ako zriaďovateľom MŠ zabezpečuje prevádzku kotolní v MŠ. Takisto má spoločnosť uzavretú zmluvu o prevádzkovaní kotolne ZŠ na ul. Práce v Komárne. Vedenie spoločnosti naďalej hľadá možnosti o rozšírenie poskytovania služieb spojených s prevádzkovaním kotolní vo vlastníctve iných subjektov a momentálne je pripravená a spôsobilá poskytovať takéto služby.

### **III. 3 Plánované tržby**

Spoločnosť pôsobí v odvetví, kde je regulovaná cena dodávky služieb. Úrad pre reguláciu sieťových odvetví rozhodnutím č. 0197/2019/T rozhodol podľa § 14 ods. 11, ods. 12 a § 17 ods. 2 písm. d) zákona č. 250/2012 Z. z. o regulácii v sieťových odvetviach v znení zákona č. 164/2017 Z. z. v spojení s § 2 písm. b) a § 3 písm. b) vyhlášky Úradu pre reguláciu sieťových odvetví č. 248/2016 Z. z., ktorou sa ustanovuje cenová regulácia v tepelnej energetike a schvaľuje pre regulovaný subjekt CALOR, s.r.o. tieto ceny:

- variabilnú zložku maximálnej ceny tepla	0,0500 €/kWh
- fixnú zložku maximálnej ceny tepla s primeraným ziskom	142,3005 €/kW

Uvedené ceny sú v platnosti od 04.04.2019. Je nutné poukázať aj na to, že spotreba tepla (na UK i na prípravu TUV) u obyvateľstva i organizácií má každoročne klesajúcu tendenciu.

Plánované tržby na konkrétny rok vychádzajú z aktuálne platnej ceny tepla a predpokladaného množstva dodávaného tepla, ktorého výpočet je stanovený legislatívou regulovanej činnosti. Na základe legislatívy sa skutočné tržby korigujú až po skončení kalendárneho roka a sú závislé najmä na skutočnej cene plynu a vývoji počasia daného roka. To spoločnosti značne komplikuje plánovanie v tejto oblasti a v prípade potreby nezostáva dostatočný priestor na patričné opatrenia na strane výnosov ani nákladov.

Plán tržieb a predpoklad jeho vývoja je súčasťou plánovaného Výkazu ziskov a strát, ktorý sa nachádza v prílohe X. a ich popis v časti VIII. Finančný plán.

## **IV. Trhová analýza**

### **IV.1 Vymedzenie cieľového trhu**

Cieľovou zákazníckou skupinou spoločnosti sú fyzické ako aj právnické osoby v meste Komárno, v objektoch kde je to umožnené vlastníckymi vzťahmi tepelných zdrojov. Z toho vyplýva, že rozširovanie pôsobnosti spoločnosti v oblasti výroby a dodávky tepla je nadmieru komplikované. Príležitosti na rozširovanie pôsobnosti spoločnosti sú možné v objektoch vo vlastníctve mesta Komárno a v oblasti poskytovania služieb pri prevádzkovaní tepelných zdrojov vo vlastníctve iných subjektov.

### **IV.2 Konkurencia**

Dominantným výrobcom a dodávateľom tepla na území mesta Komárno je spoločnosť COM-Therm, spol. s r.o. O bežné konkurujúce subjekty v meste Komárno v podstate nejde, predovšetkým z dôvodov popísaných v predchádzajúcom bode.

## V. Marketing

Vzhľadom na obmedzené zdroje v poslednom období a naviazanosť predmetu podnikania na vlastníctvo tepelných zdrojov spoločnosť rozsiahle marketingové kampane nevyužíva. Na zviditeľnenie je využívaná spolupráca s dodávateľom plynu, spoločnosťou ELGAS, k.s. vo forme reklamných plagátov, na ktorých sú uvedené obchodné mená oboch spoločností. Spoločnosť sa tiež zviditeľňuje prostredníctvom nepravidelnej spolupráce so spoločnosťou Citypress Slovakia s.r.o. v publikácii „Komárno“.

## VI. Manažment a organizácia

### VI.1 Orgány spoločnosti

Valné zhromaždenie

Dozorná rada: Ing. Imrich Dubány, člen  
MUDr. Anton Marek, člen  
Mgr. Károly Less, člen

konateľ spoločnosti Ing. Béla Balogh

### VI.2 Team

Spoločnosť zamestnáva troch zamestnancov na plný pracovný úväzok. Jeden zamestnanec zodpovedá za zabezpečenie chodu spoločnosti po odbornej stránke (technický stav energetických zariadení, ich kontroly, opravy, odborné prehliadky a skúšky atď.). Dvaja zamestnanci vykonávajú funkcie s úlohou zabezpečiť opravy vykonávané svojpomocne, údržbu a dozor na energetických zariadeniach. Tento stav je minimálny na zabezpečenie potrebných činností a zároveň poskytuje určitú rezervu na rozširovanie pôsobnosti spoločnosti. Všetci zamestnanci majú viac ako 10 ročnú prax v oblasti výroby a rozvodu tepla.

## VII. Investičný plán. Požiadavky na financovanie

### VII.1. Investičný plán na roky 2020:

#### **Kotolňa Vnútoraná Okružná č.21:**

výmena strojného zariadenia kotolne

80 000,- €

*Súpis plánovaných investícií na roky a výška plánovaných finančných prostriedkov súvisiaca s technickým zhodnotením môžu byť v priebehu roka upravované v zmysle aktuálnych cenových relácií materiálu a služieb a v súlade s aktuálnymi potrebami spoločnosti.*

## VIII. Finančný plán

Výkazy finančného plánu sú uvedené v prílohách.

### VIII.1 Výkaz ziskov a strát

#### Výnosy

Finančný plán počíta s výnosmi v nasledovnej štruktúre (v tis. Eur) pri cenovej úrovni aká bola stanovená Rozhodnutiami ÚRSO na roky 2017-2021:

	2018	2019	2020
Výnosy	Skutočnosť	Predpoklad	Plán
Dodávka tepla	234,9	252,1	252,0
Ostané služby	5,0	6,2	6,0
Ostatné výnosy	0,0	0,0	0,0

Hlavným predmetom činnosti Spoločnosti je dodávka tepla v ústrednom kúrení a teplej úžitkovej vode.

Výnosy z dodávky tepla sú plánované na základe cenovej kalkulácie v zmysle platnej legislatívy, najmä Vyhl. ÚRSO č.248/2016 Z.z. v platnom znení. Skutočné výnosy sa korigujú až po skončení kalendárneho roka a sú závislé predovšetkým na skutočnej cene plynu a vývoji počasia daného roka.

Súčasťou výnosov sú aj výnosy z ostatných služieb, ktoré poskytuje spoločnosť.

#### Náklady

V oblasti spotreby materiálu a energie (56% z celkových nákladov) sa v pláne uvažuje so zvýšením cien za dodávku plynu v roku 2020. V oblasti osobných nákladov, ktoré tvoria približne 20% celkových nákladov, sa počíta s navýšením príplatkov za prácu v sobotu a v nedeľu v nadväznosti na predpokladané legislatívne zmeny.

V oblasti nákladov na služby sa v roku 2019 podarilo optimalizovať rozsah dodávaných služieb a dohodnúť zľavy u niektorých dodávateľov. Na rok 2020 sa uvažuje s miernym rastom nákladov na služby z dôvodu rastu osobných nákladov u dodávateľov týchto služieb.

	2018	2019	2020
Náklady	Skutočnosť	Predpoklad	Plán
Spotreba materiálu, energie	143,9	151,8	149,5
Služby	40,7	39,6	40,5
Osobné náklady	60,1	64,1	65,0
Ostatné náklady na hosp. činnosť	1,3	1,5	1,5

#### Hospodársky výsledok

Vedenie spoločnosti predpokladá kladný hospodársky výsledok počas plánovaného roka 2020.

## VIII.2 Súvaha

### Aktíva

Hlavnými položkami aktív spoločnosti sú obežné aktíva, ktoré tvoria finančné účty, pohľadávky z obchodného styku a časové rozlíšenie, hlavne príjmy budúcich období vyplývajúce z nevyfakturovaných dodávok tepla v prípade nedoplatkov z vyúčtovania dodaného tepla.

### Pasíva

K 30.06.2019 je základné imanie spoločnosti 46 292,62 EUR, ktoré v zmysle uznesenia MZ bude v priebehu roka 2019 navýšené o sumu 19 810.- €. Ostaté kapitálové fondy a zákonné rezervné fondy zostávajú na úrovni roka 2018 i v ďalšom období.

Významné položky pasív tvoria krátkodobé záväzky voči dodávateľom, zamestnancom a daňové záväzky. Tiež časové rozlíšenie vyplývajúce z nevyfakturovaných dodávok tepla v prípade preplatkov z vyúčtovania dodaného tepla.

## VIII.3 Cash flow

Výkaz cash flow nie je povinnou súčasťou poznámok k účtovnej závierke spoločnosti a z toho dôvodu nebol spracovaný ani pre potreby tohto podnikateľského plánu.

## IX. Zhodnotenie podnikateľského zámeru

### IX.1 SWOT analýza

<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Stabilná spoločnosť s históriou</li><li>• Regulovaná cena služby</li><li>• Team so skúsenosťami v odvetví</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Technický stav prevádzkovaného majetku</li><li>• Nedostatočné investície do technického zhodnotenia majetku</li></ul>
<b>Príležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Nové aktivity poskytovaných služieb</li><li>• Stabilné vzťahy s odberateľmi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Zmeny legislatívy</li><li>• Zvyšujúce sa osobné náklady</li></ul>



## X. Prílohy

### Plán výkazu ziskov a strát na roky 2017 - 2020

Položka	skutočnosť		plán	
	2017	2018	2019	2020
<b>Výnosy z hospodárskej činnosti</b>	<b>260 572 €</b>	<b>239 887 €</b>	<b>258 300 €</b>	<b>258 000 €</b>
- Tržby z predaja vlastných výrobkov a služieb	247 338 €	239 887 €	258 300 €	258 000 €
- Tržby z predaja dlhodobého majetku	11 583 €	0 €	0 €	0 €
- Ostatné výnosy	1 651 €	0 €	0 €	0 €
<b>Náklady na hospodársku činnosť</b>	<b>266 551 €</b>	<b>246 005 €</b>	<b>257 000 €</b>	<b>256 500 €</b>
- Spotreba materiálu, energie	151 380 €	143 891 €	151 800 €	149 500 €
- Služby	45 157 €	40 702 €	39 600 €	40 500 €
- Osobné náklady	54 698 €	60 132 €	64 100 €	65 000 €
- Dane a poplatky	640 €	682 €	700 €	700 €
- Odpisy a opravné položky k DHM	0 €	0 €	0 €	0 €
- Zostatková cena predaného dlhod. majetku	6 483 €	0 €	0 €	0 €
- Opravné položky k pohľadávkam	0 €	0 €	0 €	0 €
- Ostatné náklady	8 193 €	598 €	800 €	800 €
<b>Výsledok hospodárenia z hosp. činnosti</b>	<b>-5 979 €</b>	<b>-6 118 €</b>	<b>1 300 €</b>	<b>1 500 €</b>
<b>Výsledok hospodárenia z finančnej činnosti</b>	<b>-108 €</b>	<b>-78 €</b>	<b>-60 €</b>	<b>-60 €</b>
<b>Výsledok hospodárenia pred zdanením</b>	<b>-6 087 €</b>	<b>-6 196 €</b>	<b>1 240 €</b>	<b>1 440 €</b>
Daň z príjmov	960 €	0 €	260 €	302 €
<b>Výsledok hospodárenia po zdanení</b>	<b>-7 047 €</b>	<b>-6 196 €</b>	<b>980 €</b>	<b>1 138 €</b>

## Plán súvahy na roky 2017 - 2020

Strana aktív	skutočnosť		plán	
	2017	2018	2019	2020
A. Neobežný majetok	4 400 €	4 400 €	7 400 €	7 400 €
B. Obežný majetok	23 275 €	24 416 €	34 408 €	35 550 €
<b>Krátkodobé pohľadávky</b>	<b>17 050 €</b>	<b>24 163 €</b>	<b>25 340 €</b>	<b>25 500 €</b>
Pohľadávky z obchodného styku	3 728 €	22 956 €	14 800 €	15 000 €
Daňové pohľadávky	0 €	0 €	0 €	0 €
Ostatné pohľadávky	13 322 €	1 207 €	10 540 €	10 500 €
Finančný majetok	6 225 €	253 €	9 068 €	10 050 €
<b>Spolu majetok (A+B)</b>	<b>27 675 €</b>	<b>28 816 €</b>	<b>41 808 €</b>	<b>42 950 €</b>

Strana pasív	skutočnosť		plán	
	2017	2018	2019	2020
A. Vlastné imanie	-33 264 €	193 €	20 983 €	22 120 €
Základné imanie	6 640 €	46 293 €	66 103 €	66 103 €
Kapitálové fondy a fondy zo zisku	12 936 €	12 936 €	12 936 €	12 936 €
VH minulých rokov	-45 793 €	-52 840 €	-59 036 €	-58 056 €
VH za účtovné obdobie	-7 047 €	-6 196 €	980 €	1 138 €
B. Závazky	60 939 €	28 623 €	20 825 €	20 830 €
Rezervy	3 270 €	550 €	550 €	550 €
Dlhodobé záväzky	252 €	262 €	275 €	280 €
Krátkodobé záväzky	57 417 €	27 811 €	20 000 €	20 000 €
Bankové úvery	0 €	0 €	0 €	0 €
<b>Spolu vlastné imanie a záväzky (A+B)</b>	<b>27 675 €</b>	<b>28 816 €</b>	<b>41 808 €</b>	<b>42 950 €</b>