



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR NA NÁKUP, RENOVACI A PRODEJ AUTOMOBILŮ

BUSINESS PLAN FOR BUYING, RENOVATING AND SELLING CARS

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Petr Zábojník

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Jakub

Ulč

BRNO 2024

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav managementu
Student: **Petr Zábojník**
Vedoucí práce: **Ing. Jakub Ulč**
Akademický rok: 2023/24
Studijní program: Procesní management

Garant studijního programu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Podnikatelský záměr na nákup, renovaci a prodej automobilů

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Hlavním cílem bakalářské práce je vybudovat návrh podnikatelského záměru na nákup, dovoz, renovaci a prodej vozů značky Land Rover, přičemž půjde převážně o starší modely Defender, Series (I, II, III) a Range Rover Classic.

Základní literární prameny:

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar a JANEČEK, Petr. Strategický marketing: strategie a trendy. 3. přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2023. ISBN 978-80-271-3722-0.

KINGSNORTH, Simon a BEDNARSKI, Martin. Strategie digitálního marketingu: komplexní přístup k budování strategie pro on-line marketing. V Brně: Lingea, 2022. ISBN 978-80-7508-714-0.

KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, c2007. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-0.

SVOBODOVÁ, Ivana a Michal ANDERA. Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.

SRPOVÁ, Jitka. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-8-247-4103-1.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2023/24

V Brně dne 4.2.2024

L. S.

doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.
garant

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Tato bakalářská práce se zaměřuje na podnikatelský záměr k nákupu, renovaci a prodeji automobilů. Je rozdělena na tři části: teoretickou, analytickou a návrhovou. Teoretická část obsahuje obecné definice, které jsou nezbytné k porozumění využívaných pojmů. Analytická část je zaměřena na zkoumání vnějších i vnitřních vlivů, které mohou podnikatelský záměr ovlivnit. Návrhová část představuje samostatný podnikatelský záměr a všechny potřebné náležitosti k jeho uplatnění, včetně zhodnocení.

Klíčová slova

podnikání, podnikatelský záměr, marketing, finanční plán, analýza, konkurence, renovace, Lean Canvas

Abstract

This bachelor's thesis focuses on a business plan for purchasing, renovating, and selling automobiles. It is divided into three parts: theoretical, analytical, and proposal. The theoretical part includes general definitions necessary to understand the terms used. The analytical part focuses on examining external and internal influences that may affect the business plan. The last part is devoted to the independent business plan and all necessary details for its implementation, including an evaluation.

Keywords

business, business plan, marketing, financial plan, analysis, competition, renovation, Lean Canvas

Bibliografická citace

ZÁBOJNÍK, Petr. *Podnikatelský záměr na nákup, renovaci a prodej automobilů* [online]. Brno, 2024 [cit. 2024-05-09]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/160490>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce Ing. Jakub Ulč.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 9. 5. 2024

Petr Zábojník

autor

Poděkování

Touto cestou bych velmi rád poděkoval vedoucímu práce, panu Ing. Jakubu Ulčovi za příkladné vedení bakalářské práce a také za jeho cenné a odborné rady při zpracování mé bakalářské práce. Rád bych také poděkoval své rodině za projevenou podporu po celou dobu studia.

Obsah

Úvod	8
Cíle práce.....	10
1 Teoretická východiska práce	11
1.1 Podnikání	11
1.1.1 Podnik.....	11
1.1.2 Podnikatel	11
1.1.3 Právní formy podnikání	11
1.1.4 Fyzická osoba	12
1.1.5 Právnícká osoba.....	14
1.2 Podnikatelský záměr.....	17
1.2.1 Cíle podnikatelského záměru	17
1.2.2 Struktura podnikatelského záměru	17
1.2.3 Rizika podnikatelského záměru.....	18
1.2.4 Lean Canvas	18
1.3 Analýza konkurenčního prostředí.....	20
1.4 Marketing	21
1.4.1 PESTEL analýza.....	21
1.4.2 Marketingový mix 4P	21
1.4.3 Porterův model pěti sil.....	22
1.4.4 SWOT analýza.....	23
1.5 Proces	24
1.5.1 Mapování procesů	24
1.6 Organizační struktura	26
1.7 Finanční plán	26

1.7.1	Zakladatelský rozpočet.....	27
1.7.2	Výnosy a náklady	27
1.7.3	Příjmy a výdaje.....	27
1.7.4	Výkaz zisků a ztrát	28
1.7.5	Rozvaha	28
2	Analýza současného stavu.....	29
2.1	PEST analýza.....	29
2.2	Porterův model konkurenčních sil.....	32
2.3	Marketingový mix 4P	35
2.4	SWOT analýza.....	37
3	Vlastní návrhy řešení	39
3.1	Titulní strana.....	39
3.2	Popis podniku	40
3.2.1	Právní forma podniku	40
3.2.2	Předmět podnikání.....	41
3.2.3	Lean Canvas	41
3.2.4	Cíle podnikání	42
3.2.5	Organizační struktura společnosti	43
3.2.6	Výběr vhodného prostoru.....	45
3.2.7	Rizika.....	48
3.3	Podnikové procesy.....	52
3.3.1	Proces objednávky vozu.....	52
3.3.2	Proces renovace vozu	53
3.3.3	Proces technického poradenství před koupí vozu	56
3.4	Marketing	58
3.5	Finanční plán	64

3.5.1	Zakladatelský rozpočet.....	64
3.5.2	Provozní a mzdové náklady.....	65
3.5.3	Marketingové náklady.....	67
3.5.4	Celkové náklady.....	67
3.5.5	Plánované tržby.....	67
3.5.6	Zahajovací rozvaha.....	69
3.5.7	Výsledky hospodaření.....	69
3.6	Zhodnocení podnikatelského záměru.....	71
	Závěr.....	72
	Seznam použitých zdrojů.....	73
	Seznam použitých obrázků.....	76
	Seznam použitých tabulek.....	77
	Seznam použitých grafů.....	78

ÚVOD

Život je jen jeden, žij ho! Tento slogan neslo na své karoserii nespočet automobilů značky Land Rover při světoznámém off-roadovém orientačním závodu Camel Trophy. Člověk by se samozřejmě mohl ptát, proč se pouštět do závodu, kde hrozí na každém kilometru nebezpečí, kde, mnohdy, už jen samotné vystoupení z vozu v drsné přírodě je spojeno s rizikem zranění, napadení od divoké zvěře či smrti. Nicméně je to výzva. Kolikrát za život si můžete říct, že to, čím právě procházíte, je na hranici vašich sil, na hranici schopností a možností techniky, na kterou se snažíte spolehnout a která je v té dané chvíli vašim jediným přítelem a partnerem. Život je opravdu příliš krátký na to, abychom dělali věci, které ve skutečnosti dělat nechceme, abychom jedli jídlo, které nám nechutná nebo ho nemáme rádi, ale je prostě jakýmsi standardem doby, na jejíž vlně se vezeme, abychom necestovali nebo abychom jezdili v nudných autech na jedné straně nebo v přetechnizovaných, elektronickými systémy nadopovaných nadčasových vozech, obehnaných virtuálními bezpečnostními asistenty, které vás téměř nenechají svobodně rozhodovat o vlastním řízení. Zároveň je velká škoda, aby nám naše zaměstnání nepřinášelo klid, pohodu, radost a uspokojení. Proto pravděpodobně již od dětství mluvím a sním o tom, že bych chtěl být svým pánem a dělat to, co mě bude bavit a naplňovat – založit vlastní úspěšný podnikatelský projekt. To je právě ta výzva srovnatelná s vlastnostmi výše uvedené soutěže, výzva, ve které jsou mě všechny prvky natolik blízké, že bych s nimi chtěl spojit svůj profesní život.

Tato myšlenka mě přivedla na téma mé bakalářské práce, kterou bych rád věnoval vypracování návrhu podnikatelského záměru na dílnu spojenou s nákupem, renovací a prodejem starších vozů Land Rover. Jakožto majitel jednoho z těchto automobilů mohu říct, že v poslední době se razantně změnil styl využívání a z čistě pracovních aut se pomalu stávají auta, která jsou využívána na cestování, camping nebo pohodové víkendové vyjížďky. To samozřejmě s sebou přináší nárůst poptávky po zachovalých, funkčních a nezníčených kouscích, kterých bohužel není mnoho. Vlastnění takového vozu není, jak by se mohlo na první pohled zdát, jakousi rozmařilostí, ale je to součást životního stylu majitele. Je to i jistá forma filozofie a o svém majiteli vypovídá, že se jedná o člověka plně vyrovnaného, majícího jasně stanovené životní priority a v neposlední řadě člověka, s velmi blízkým vztahem ke kořenům historie motorismu.

Právě k těm kořenům, kdy bylo z technického hlediska ještě vše až geniálně jednoduché, orientované čistě na funkci daného vozu a jeho řidiče, bych se rád ve svém podnikání vrátil. Mám jednu z posledních možností, protože s původním konstrukčním a technickým řešením Land Roverů se již dnes, díky desítkám předpisů, nařízení a příkazů Evropské unie, bohužel nesetkáme.

Jelikož v České republice nepůsobí žádná podobná renovátorská dílna, mohlo by uskutečnění mého podnikatelského záměru zaplnit pomyslnou díru na trhu a přilákat nové zákazníky. Inspirací pro mě budou společnosti, které se věnují obdobné činnosti v zahraničí. Ve většině případů nepůjde pouze o samotnou renovaci, ale také o povznesení vozu na vyšší úroveň jistého „technického luxusu“. Každá renovace bude založena na odstranění výrobních vad a nedostatků, na generální opravě motoru, rámu a karoserie. Jelikož je vůz i jeho majitel vždy jedinečný, bude potřeba k dalším požadavkům přistupovat velmi individuálním způsobem. Při každé zakázce se budu držet hesla *naš zákazník, náš pán*, které je dle mého názoru naprostým základem pro spokojenost obou stran.

Vzhledem k tomu, že konkurence v okruhu 500 km neexistuje, bude potřeba přijít s velmi kvalitním podnikatelským záměrem, neboť věřím, že mé služby budou vyhledávány především majetnějšími zákazníky, pro které nebude rozhodujícím prvkem, zda svěří auto do Berlína, Prešova nebo třeba Otrokovic, ale hlavní pro ně bude kvalita provedení renovace a služeb s ní spojených.

S kvalitně podaným návrhem řešení a s pečlivou marketingovou komunikací věřím, že právě můj podnik bude vyhledáván při rozhodování, do koho majitelé vloží svou důvěru.

CÍLE PRÁCE

Hlavním cílem bakalářské práce je vybudovat návrh podnikatelského záměru na nákup, dovoz, renovaci a prodej vozů značky Land Rover, přičemž půjde převážně o starší modely Defender, Series (I, II, III) a Range Rover Classic. Jelikož bych po dokončení vysokoškolského studia chtěl tento podnik sám založit, bude má práce sloužit jako podklad pro budoucí rozhodování, zda se do této podnikatelské činnosti pustit či nikoliv. Jednotlivé dílčí cíle budou naplňovat podstatu cíle hlavního, a to na základě rozdělení mé práce.

V rámci teoretické části bude objasněna odborná literatura a zákony s pojmy a definicemi nezbytně nutnými k pochopení problematiky podnikatelského záměru a bakalářské práce jako celku.

Analytická část zahrne několik druhů různých analýz. Obsahem této části bude metoda PEST, marketingový mix 4P, Porterův model pěti sil a závěrem bude vyhotovena také analýza SWOT, která využije poznatky všech zkoumání dohromady. Analýzy budou vypracovány na základě dlouhodobého získávání zkušeností v dané problematice. K vyhotovení této části budou použity následující prvky:

- ústní komunikace s majitelem podobného podniku,
- vzájemná komunikace mezi majiteli vozů Land Rover,
- webové stránky, sociální sítě podobných společností,
- finanční analýza konkurenčního podniku v zahraničí.

Vyhotovení vlastního návrhu řešení podnikatelského záměru je dalším cílem. Tato kapitola obsáhne základní informace o podniku, finanční analýzy, marketingovou strategii, rizika a také podnikové procesy.

Zhodnocení a závěr bakalářské práce obsahuje posouzení a vyhodnocení, zda bude vhodné investovat čas a peníze a do zrealizování podnikatelského záměru, zda jsou shrnuta všechna zjištění a jestli byly stanovené cíle naplněny.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

K pochopení této bakalářské práce je nutné si na začátek definovat a vysvětlit pojmy, se kterými se bude čtenář v průběhu celé práce setkávat.

1.1 Podnikání

Podnikáním se dle občanského zákoníku rozumí soustavná činnost, která je prováděna samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost. To vše je uskutečňováno za účelem dosažení zisku. [1]

1.1.1 Podnik

Zákon nám definuje podnik jako soubor věcí, práv a jiných majetkových hodnot spojených s podnikáním. Mezi tyto můžeme zařadit hmotné, nehmotné a osobní složky podnikání, které slouží k provozování podniku, nebo jsou k němu určeny. Podnik samotný je pak chápán jako hromadná věc, jejíž právní poměry se řídí pravidly o věcech v právním smyslu. Tato definice však nezasahuje do oblasti specifických právních předpisů, které se týkají nemovitostí, průmyslového a duševního vlastnictví, motorových vozidel a podobného majetku, jestliže je součástí podniku.[1]

1.1.2 Podnikatel

Podnikatelem můžeme nazvat osobu, která vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost a tato vede k dosažení zisku. Za podnikatele můžeme rovněž označit každou osobu, která uzavírá smlouvy související s vlastní obchodní, výrobní nebo podobnou činností, je zapsaná v obchodním rejstříku a využívá k podnikání živnostenské nebo jiné oprávnění dle zákona. [1]

Sídlo podnikatele je určeno adresou zapsanou ve veřejném rejstříku. Jestliže není fyzická osoba zapsaná do rejstříku, považuje se za její sídlo bydliště, případně hlavní obchodní závod. [1]

1.1.3 Právní formy podnikání

K základním právním formám podnikání patří fyzické a právnické osoby, přičemž každá z těchto forem nabízí různé varianty a možnosti. Fyzická osoba může podnikat na základě

živnostenského oprávnění vydaným příslušným živnostenským úřadem. Fyzické osoby mohou také založit tiché společenství nebo společnost (dříve označováno jako sdružení fyzických osob bez právní subjektivity). Právnícké osoby působí jako obchodní, kapitálové společnosti a družstva. [2]

1.1.4 Fyzická osoba

Nastartovat podnikání jako fyzická osoba je ideální pro začínající podnikatele. Tuto formu podnikání často volí lidé, pro které daná činnost nepředstavuje hlavní zdroj příjmu nebo si ze svého koníčku udělají podnikání, které je jim zároveň schopno vydělávat. Současně se objevuje také nepřeborné množství lidí, které takové podnikání přímo živí a je to jejich jediný zdroj příjmů. Pokud se člověk rozhodne začít podnikat jako fyzická osoba, musí si nejprve zajistit živnostenský list. Živnost můžeme charakterizovat jako soustavnou činnost, která je provozována samostatně, vlastním jménem, na svou vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených živnostenským zákonem. [3]

Nevýhody podnikání jako fyzická osoba:

- ručení vlastním majetkem za závazky podnikání,
- požadavky na odborné znalosti při řízení podniku,
- časté přetížení podnikatele,
- finanční problémy při podnikání mohou negativně ovlivnit rodinný život. [3]

Výhody podnikání jako fyzická osoba:

- velmi nízké náklady na založení podnikání,
- zisk se nedělí mezi další společníky,
- přerušeni nebo ukončení činnosti je velmi jednoduché,
- volnost a neomezenost při rozhodování. [3]

Budoucí podnikatel musí rovněž prověřit, zda splňuje podmínky, které jsou potřebné k získání živnostenského oprávnění, jež je definováno živnostenským zákonem. Tyto podmínky jsou stanoveny v živnostenském zákoně (zákon č. 455/1991 Sb.). Žadatel musí být plně svéprávný nebo musí získat souhlas zákonného zástupce v případě, že je

nezletilý. Jestliže to živnost vyžaduje, musí mít žadatel také odbornou či jinou způsobilost. Živnosti dělíme na ohlašovací a koncesované. [3]



Obrázek 1: Přehled živností (vlastní zpracování dle [3])

Jak lze vyčíst z obrázku, ohlašovací živnosti dále dělíme na několik podskupin. Volné živnosti jsou ty nejzákladnější, ke kterým nepotřebuje žadatel žádné speciální oprávnění, stačí splňovat všeobecné podmínky. Zpravidla jde o zprostředkování obchodu a služeb, velkoobchod a maloobchod, fotografické služby a výrobu nebo obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona. K získání živnosti vázané potřebuje žadatel odbornou způsobilost, která je pro každou živnost stanovena zvlášť v přílohách živnostenského zákona. Může se jednat například o projektovou činnost ve stavebnictví, geologické práce, vedené účetnictví nebo provozování autoškoly. V případě živnosti řemeslné musí žadatel taktéž disponovat odbornou způsobilostí, která se získává vyučením v daném oboru nebo praxí. Z běžného života sem můžeme zařadit například kosmetické služby, kadeřnictví nebo zednictví. [4]

1.1.4.1 Tiché společenství

Podnikatel a tichý společník mohou spolu za pomoci uzavření písemné smlouvy založit tiché společenství. Tichými společníky mohou být fyzické i právnické osoby, přičemž jejich počet může být neomezený. Tichý společník přispěje na podnikání fyzické osoby

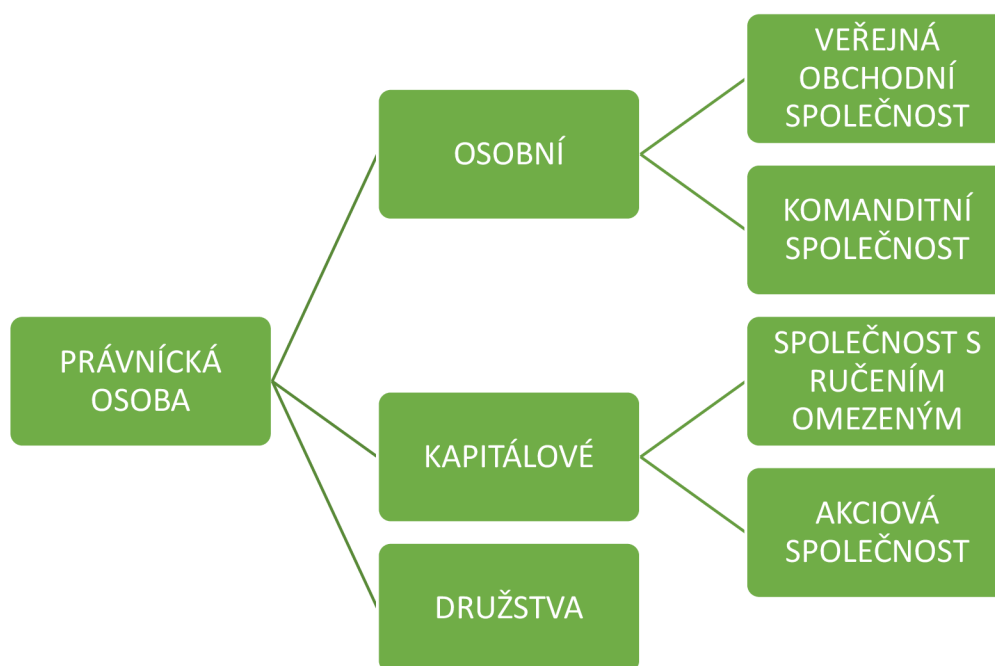
určitým vkladem a získává tím právo se podílet na zisku podnikatele, avšak se nepodílí na řízení podniku. [3]

1.1.4.2 Sdružení fyzických osob

Sdružení fyzických osob si klade za cíl dosažení sjednaného účelu. Vzhledem k tomu, že sdružení nemá právní subjektivitu, není nutné ho nahlašovat nebo zapisovat. Je založeno na vzájemné důvěře mezi jednotlivými členy, což může následně vést k problémům při rozdělování společně nabytého majetku. Výhodou může být právě jednoduchost vzniku, rovnoprávné postavení členů a vstup, případně výstup ze sdružení. [3]

1.1.5 Právnícká osoba

Právníckou osobou nazýváme subjekt, který je uměle vytvořen a vzniká dnem zápisu do obchodního rejstříku. Zpravidla při zakládání společnosti skládáme základní kapitál, který je u jednotlivých forem rozdílný. [1]



Obrázek 2: Přehled právníckých osob (vlastní zpracování dle [3])

Osobní společnosti

*„Společnou charakteristikou **osobní společnosti** je to, že jsou vytvořeny a vlastněny dvěma nebo více osobami, které podnikají pod společnou firmou a ručí za závazky společnosti společně a nerozdílně veškerým svým majetkem, tedy nikoliv pouze majetkem společnosti.“ [3]*

Veřejná obchodní společnost

Veřejná obchodní společnost je formou osobní společnosti, ve které podnikají minimálně dvě osoby, přičemž se po nich nevyžaduje vklad základního kapitálu. Společníci ručí za dluhy společně, nerozdílně a neomezeně. Výsledek hospodaření se dělí mezi společníky rovným dílem. Zisk společnosti je daněn daní z příjmů fyzických osob, tudíž se nedaní daní z příjmů právnických osob. Název každé takové společnosti musí nést označení „veřejná obchodní společnost“ nebo zkratky ve formě „veř. obch. spol.“ či „v. o. s.“ [4]

Komanditní společnost

Komanditní společnost je osobní společnost smíšeného druhu, protože v sobě kombinuje prvky veřejné obchodní společnosti a společnosti s ručením omezeným. Společníci se rozdělují na komanditisty a komplementáře. Komanditista ručí za závazky společnosti do výše svého nesplaceného vkladu, zatímco komplementář ručí neomezeně celým svým majetkem. Pokud však název společnosti obsahuje jméno komanditisty, ručí za závazky stejně jako komplementář. Vkladová povinnost se vztahuje pouze na komanditistu, který musí vložit do společnosti vklad o minimální výši 5 000 korun českých, komplementář vkladovou povinnost nemá. Zisk společnosti se dělí podle společenské smlouvy mezi zakladateli. Součástí názvu společnosti musí být „komanditní společnost“ nebo zkratky ve formě „kom. spol.“ případně „k. s.“. V České republice se jedná o méně využívanou formu podnikání. [4]

Kapitálové společnosti se vyznačují vložением minimálního základního kapitálu a vytvořením rezervního fondu. Společníci ručí za závazky pouze do výše svého nesplaceného vkladu a nejsou povinni se osobně účastnit na řízení podnikání. [5]

Společnost s ručením omezeným

Společnost s ručením omezeným se skládá z jednoho nebo více společníků, přičemž maximální počet společníků může být padesát. Základním dokumentem je společenská smlouva. Společníkem může být jak fyzická, tak právnická osoba. Společnost ručí za nesplnění svých závazků celým svým majetkem, společníci ručí za závazky společnosti do výše svého nesplaceného vkladu. Minimální základní vklad společníka je 1 Kč. Ze zákona mají také povinnost vytvářet rezervní fond. Zisk společnosti je zdaněn daní z příjmů právnických osob. Řízení společnosti probíhá za pomoci orgánů společnosti, kterými jsou valná hromada (nejvyšší orgán), jednatel (statutární orgán) a dozorčí rada (kontrolní orgán). Název společnosti musí vždy obsahovat označení „společnost s ručením omezeným“ nebo ztrácenou formu „spol. s r. o.“ či „s. r. o.“. V České republice jde o nejrozšířenější formu podnikání. [5]

Akciová společnost

Základní kapitál o minimální hodnotě 2 000 000 Kč je rozdělen na určitý počet akcií o stanovené jmenovité hodnotě. Společnost mohou založit dvě a více fyzických osoby nebo jedna právnická osoba, přičemž základním dokumentem jsou stanovy. Akciová společnost ručí za své nesplněné závazky celým svým majetkem, kdežto akcionáři neručí vůbec. Podobně jako u společnosti s ručením omezeným, tak i zde probíhá řízení společnosti za pomoci několika orgánů. Nejvyšším orgánem je valná hromada, statutárním orgánem je představenstvo a kontrolní činnost vykonává dozorčí rada. Obchodní jméno musí vždy obsahovat označení „akciová společnost“ nebo zkratky v podobě „akc. spol.“ či „a. s.“. [5]

Družstvem nazýváme společenství neuzavřeného počtu osob (minimálně pět fyzických osob nebo dvou právnických osob), které je založené za účelem podnikání nebo zajišťování hospodářských, sociálních či jiných potřeb svých členů. Družstvo ručí a závazky celým svým majetkem, kdežto družstevníci, členové družstva, neručí vůbec. Minimální vklad je 50 000 Kč, který musí být alespoň z poloviny splacen ještě před podáním návrhu na zapsání do obchodního rejstříku. Mezi orgány družstva patří představenstvo, členská schůze a kontrolní komise. [5]

1.2 Podnikatelský záměr

Podnikatelský záměr je písemný dokument vytvořený podnikatelem, který podrobně popisuje všechny aspekty konkrétního záměru (jinými slovy plánu nebo projektu). Každý záměr musí mít předem promyšlený plán, který ve velké míře bývá osobním know-how vlastníka podnikatelského záměru a který jeho vlastník víceméně skrývá před konkurencí, aby získal podnikatelskou výhodu vedoucí k dosažení cílů zamýšleného a plánovaného projektu. [6]

Vypracování podnikatelského záměru je obohacující také pro samotného podnikatele, protože si dokáže předem stanovit cíle, kterých by chtěl dosáhnout, určí si produkt podnikání a také zákazníky, které by chtěl oslovit. Zároveň pomáhá také k pečlivému utřídění myšlenek a získání nadhledu nad finanční stránkou podnikání. [6]

1.2.1 Cíle podnikatelského záměru

Každý cíl musí být konkrétní, jednoznačně stanovený a jasně formulovaný. Jinak řečeno, cíl by měl být hlavně „SMART“, neboli chytrý, přičemž každé písmenko reprezentuje začáteční písmeno jednotlivých slov:

- **s**pecifický – jasně definované, čeho přesně chceme dosáhnout,
- **m**ěřitelný – možnost změřit, zda jsme cíle dosáhli,
- **a**kceptovatelný – všechny zainteresované strany by měly cíl chápat, souhlasit s ním a přijmout ho,
- **r**ealistický – cíl by měl být dosažitelný a skutečný,
- **t**erminovaný – pokud má být cíle dosaženo, je potřeba mít určený časový rámec

Cílem pro vytvoření podniku je samozřejmě také generování zisku. [7]

1.2.2 Struktura podnikatelského záměru

Podnikatelský plán musí splňovat určitou strukturu tak, aby mu dodala celistvost a seznámil tak čtenáře nebo případné investory se zamýšleným projektem. Vyhotovení podnikatelského záměru je běh na dlouhou trať, protože jeho tvorba trvá zpravidla několik týdnů až měsíců. Během této doby může být několikrát aktualizován. [8]

Podnikatelský záměr by měl obsahovat:

- titulní stranu,
- souhrn,
- popis podniku,
- marketingový plán,
- operační plán,
- personální zdroje,
- finanční plán,
- analýzu rizik,
- vyhodnocení projektu
- přílohy. [8]

Popis podnikatelského záměru by měl obsahovat základní shrnutí, které dokáže zaujmout investora natolik, aby měl chuť pokračovat v dalším detailním zkoumání podnikatelského plánu. [8]

1.2.3 Rizika podnikatelského záměru

Důležitým aspektem pro úspěch podnikatelského plánu je uvědomění si možných rizik, která mohou nastat při jeho realizaci. Rizika lze rozdělit do několika kategorií, od "velmi malých rizik", která jsou relativně snadno řešitelná a mají minimální dopad na samotný plán, přes "střední rizika", jež vyžadují hlubší analýzu a případné řešení, až po "velmi vysoká rizika", která by mohla vést k selhání celého podnikatelského plánu. [9]

V každém podnikatelském plánu je nezbytné identifikovat rizika a navrhnout opatření, která budou následovat v případě, že se taková situace vyskytne. Seznam rizik pomůže urychlit průběh realizace plánu a také může ušetřit značné finanční prostředky a zdroje. Ignorování možných rizik je zásadní chybou při přípravě podnikatelského plánu. [9]

1.2.4 Lean Canvas

Lean Canvas je zjednodušený model byznysového plánu, který se zaměřuje na klíčové aspekty podnikání. Narozdíl od tradičních obchodních modelů, které se často soustředí na způsob placení, Lean Canvas popisuje celý tok hodnoty ve firmě. Identifikuje problémy potenciálních zákazníků a nabízí řešení prostřednictvím produktů nebo služeb. Tento nástroj je inspirován metodikou Lean Startup a je navržen tak, aby pomohl

podnikatelům minimalizovat riziko spojené s vývojem produktů, které nemají na trhu žádné upotřebení. Lean Canvas se soustředí na propojení problémů a řešení, a tím pomáhá identifikovat klíčové prvky úspěšného podnikání. Tento diagram je populární mezi startupy a slouží jako efektivní nástroj při prezentaci podnikatelského nápadu a hodnocení obchodních příležitostí investory. [6]

The Lean Canvas				
Designed for: Startup Name		Designed by: Name1, Name2, ...		Date: DD/MM/YYYY
Version: X.Y				
Problem Top 3 problems	Solution Top 3 features	Unique Value Prop. Single, clear and compelling message that states why you are different and worth buying	Unfair Advantage Can't be easily copied or bought	Customer Segments Target Customers
Existing Alternatives List how these problems are solved today.	Key Metrics Key activities you measure	High-Level Concept List your X for Y analogy (e.g. YouTube = Flickr for videos)	Channels Path to customers	Early Adopters List the characteristics of your ideal customers.
Cost Structure List your fixed and variable costs. Customer acquisition costs Distribution costs Hosting People Etc.		Revenue Streams List your sources of revenue. Revenue Model Life Time Value Revenue Gross Margin		

Lean Canvas is adapted from The Business Model Canvas (www.businessmodelgeneration.com/canvas). PowerPoint Implementation by: Neos Chronos Limited (<https://neoschronos.com>). License: CC BY-SA 3.0

Obrázek 3: Lean Canvas [24]

Skládá se z několika samostatných polí, které podnikatel pro svůj budoucí plán musí vyplnit:

- **Problém,**
- **Existující alternativa,**
- **Řešení,**
- **Klíčové metriky,**
- **Unikátní nabídka hodnoty,**
- **Srozumitelný opis,**
- **Neférová výhoda,**
- **Kanály,**
- **Segment zákazníků,**

- **První vlaštovky,**
- **Struktura nákladů,**
- **Cenový model.** [6]

Vyplnění Lean Canvasu nám pomáhá přemýšlet o byznysovém modelu a vytvářet funkční strategii. Poskytuje strukturu pro naše myšlenky a vizualizuje hodnotové proudy, což nám umožňuje lépe porozumět všem aspektům budoucího podnikání. V týmu podporuje diskusi a směřuje ji ke konkrétním tématům. Nedostatky při vyplňování naznačují potenciální slabiny našeho nápadu, což nám pomáhá stanovit priority při plánování realizace. Vytvoření Lean Canvas zabere maximálně 20 minut, což ho činí skvělým a velmi rychlým nástrojem pro úvodní fázi hodnocení nápadu. Lean Canvas poskytuje skvělý základ pro psaní podnikatelského plánu. [6]

1.3 Analýza konkurenčního prostředí

V rámci tvorby podnikatelského záměru je velmi důležité věnovat pozornost také důkladné analýze konkurence, aby ji podnikatel nepodcenil nebo časem nezjistil, že o konkurenci nemá žádné potřebné informace. V dnešní době se jen těžko hledá produkt, který žádnou konkurenci nemá. Ve většině případů konkurence již existuje a to danému podnikatelskému velmi blízká nebo lehce vzdálená. [10]

Konkurentem můžeme nazvat firmu, která působí na stejném cílovém trhu a poskytuje zákazníkovi stejné nebo podobné produkty. Důležité je také nezanedbat potenciální konkurenty, což jsou společnosti, které nejsou konkurenty nyní, ale do budoucna by se jimi mohli stát. [10]

Postup analýzy konkurence:

- volba vhodných kritérií pro výběr konkurence,
- vyhledání společností, která splňují kritéria konkurence [6]

Pro správné určení konkurentů je klíčovým prvkem zkoumání jejich silných a slabých stránek a následná analýza finančních výkazů, zákazníků, produktů, služeb a podílu na trhu. Klíčovým aspektem je však přímá zkušenost zákazníků, kterou můžeme ověřit například dotazníkovým šetřením. [10]

1.4 Marketing

„Marketing je společenský proces, v němž jedinci a skupiny získávají to, co potřebují a chtějí, a během něhož vytváříme, nabízíme a svobodně směňujeme s jinými výrobky a službami, které mají hodnotu.“ [11]

Marketing patří neodmyslitelně ke každé společnosti, neboť převážně díky němu tvoří vzájemné vztahy se svými zákazníky. Vzhledem k jeho důležitosti je nutné čtenářům nebo potencionálním investorům dokázat, že naše marketingová a obchodní strategie je kvalitně zpracovaná a skutečně využitelná v praxi.

1.4.1 PESTEL analýza

PESTEL analýza, známá také jako analýza vnějšího prostředí podniku, slouží k identifikaci klíčových vnějších faktorů ovlivňujících podnik. Tímto způsobem může podnik lépe porozumět svému okolí a soustředit se na činnosti s vysokým potenciálem a konkurenčními výhodami. Tento typ analýzy se také nazývá SLEPTE nebo PEST analýza, přičemž název PESTEL je zkratkou tvořenou prvními písmeny anglických názvů těchto faktorů:

- **politicko-legislativní** – do skupiny politických faktorů můžeme zařadit například aktuální politickou situaci ve světě, politický režim ve zkoumaném státu, stabilitu vlády nebo dnes velmi aktuální světové konflikty,
- **ekonomické** – ekonomickými ukazateli mohou být například HDP, inflace nebo stabilita měny,
- **sociální** – tyto faktory jsou velmi důležité například v rámci expanze podniku, můžeme sem zařadit náboženské odlišnosti, etnika, vzdělání obyvatelstva a spoustu dalších demografických znaků,
- **technologické** – vzhledem k velmi turbulentní době, co se průmyslu a technologických vospělostí týče můžeme v rámci této skupiny uvést například nové pracovní postupy, investice do vědy a výzkumu, nakloněnost k využívání nových trendů a tak dále. [2]

1.4.2 Marketingový mix 4P

Marketingový mix je soubor prvků, které organizace nebo jednatelce využívají k ovlivňování poptávky po svých produktech nebo službách. Původní marketingový mix se

skládá ze čtyř hlavních komponent, nazývaných 4P, dle počátečních písmen v anglickém jazyce: Produkt (Product), Cena (Price), Místo (Place) a Propagace (Promotion). Pro marketing služeb byl tento koncept časem rozšířen na 7P, ve kterém byly přidány další prvky: Lidé (People), Procesy (Processes) a Fyzické prostředí (Physical Evidence). V rámci mé bakalářské práce se budu zabývat pouze metodou 4P. [12]

- **Produkt** – může být například vlastní výrobek nebo služba, důležité je, aby zákazníci měli chuť a potřebu tento prvek zakoupit.
- **Cena** – nastavení ceny produktu tak, aby byli zákazníci ochotni zaplatit.
- **Místo** – zvolení vhodného místa k vybudování podniku/obchodu/služby
- **Propagace** – umění společnosti nabídnout službu/produkt a zaujmout potenciální zákazníky. [13]

1.4.3 Porterův model pěti sil

Porterova analýza, také známá jako Porterův model pěti sil, je nástroj pro posouzení konkurenčního prostředí firmy a identifikaci příležitostí a hrozeb v podnikání. Tento model byl formulován profesorem Michaelem E. Porterem v roce 1979 jako reakce na širokou obecnost SWOT analýzy. [14]

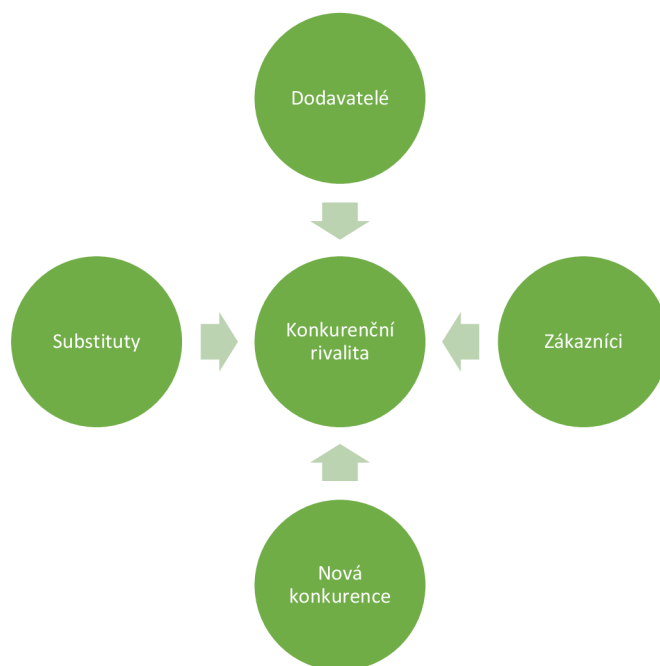
Dodavatelé mají silný vliv na firmu, zejména pokud dodávají specifické materiály nebo jsou klíčovými partnery. Riziko pro firmu představuje jejich rozhodnutí ukončit spolupráci, jestliže shledají svého partnera za nedůležitého.

Zákazníci, zejména ti významní s dobrými informacemi o nabídkách konkurence, mají také silný vliv na společnost. Hrozbou pro společnost může být to, že zákazníci mohou přejít k konkurenci.

Novým konkurentům může být bráněno vstupem do odvětví vysokými vstupními náklady nebo obtížným získáním distribučních kanálů.

Rivalita mezi firmami může být intenzivní na málo rostoucím trhu nebo v nových segmentech, kde vidí firmy velký potenciál.

Substituty mohou být pro firmu nebezpečné, zejména pokud jsou snadno dostupné a levné. Hrozba substitutů se snižuje, pokud jejich výroba pro konkurenci není snadná. [14]



Obrázek 4: Porterův model pěti sil (vlastní zpracování dle [14])

1.4.4 SWOT analýza

SWOT ANALÝZA		FAKTORY	
		POZITIVNÍ	NEGATIVNÍ
VLIVY	Interní	S silné stránky	W slabé stránky
	Externí	O příležitosti	T hrozby

Obrázek 5: SWOT matice (vlastní zpracování dle [15])

Autorem je pan Albert Humphrey, který vytvořil tuto analýzu převážně jako nástroj pro celkové hodnocení podniku. Vzhledem k tomu, že využití analýzy přesahuje také

marketingové hranice, je dnes její využití velmi rozsáhlé. Název se skládá z počátečních písmen (v anglickém jazyce) jednotlivých vlivů a faktorů:

- **strengths** (silné stránky),
- **weaknesses** (slabé stránky),
- **opportunities** (příležitosti),
- **threats** (hrozby). [10]

Tento přístup slouží k identifikaci silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb v rámci podniku, produktu nebo při řízení zaměstnanců. SWOT analýzy je velmi široce využívána a umožňuje analyzovat téměř veškeré aspekty podnikání, od samotného podniku až po hodnocení pracovního pohovoru nebo pracovních výkonů. [15]

Cílem SWOT analýzy je identifikovat a minimalizovat slabé stránky, zdůraznit silné stránky, neustále hledat nové příležitosti a být informován o hrozbách, kterým je důležité předcházet. [15]

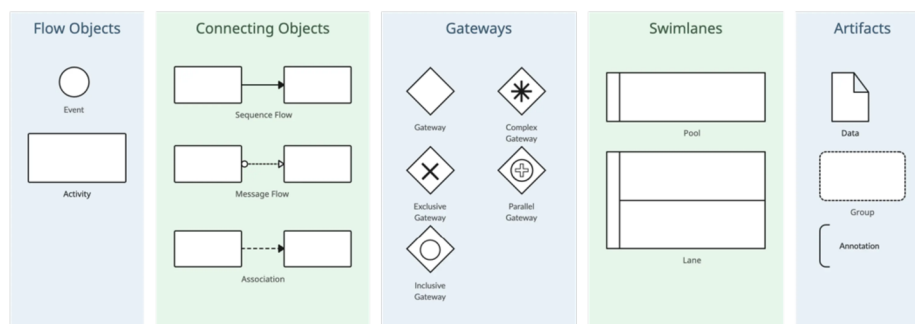
1.5 Proces

Podnikové procesy můžeme velmi jednoduše definovat jako souhrn činností, které převádějí vstupy na výstupy a vytvářejí přitom hodnotu pro zákazníka. Zároveň je však důležité splnit také požadavky managementu, zaměstnanců, dodavatelů, a především zainteresovaných stran. [16; 17]

1.5.1 Mapování procesů

Pro efektivní řízení podnikových procesů je nezbytné jejich zmapování a podrobný popis. Každý model procesu musí být jasně srozumitelný jak pro autora, tak také pro běžného uživatele nebo čtenáře. Grafické znázornění procesních toků je často využívanou metodou pro analýzu a optimalizaci procesů. Procesní mapa používá symboly a grafické prvky k zobrazení hlavních aktivit procesu, jejich vztahů, sekvenčních kroků, rozhodování a možných zpětných vazeb. Kromě toho obsahuje další relevantní informace, jako jsou časové údaje, odpovědnosti za jednotlivé kroky a další aspekty, které pomáhají lépe porozumět fungování procesu a identifikovat možnosti pro jeho zlepšení.

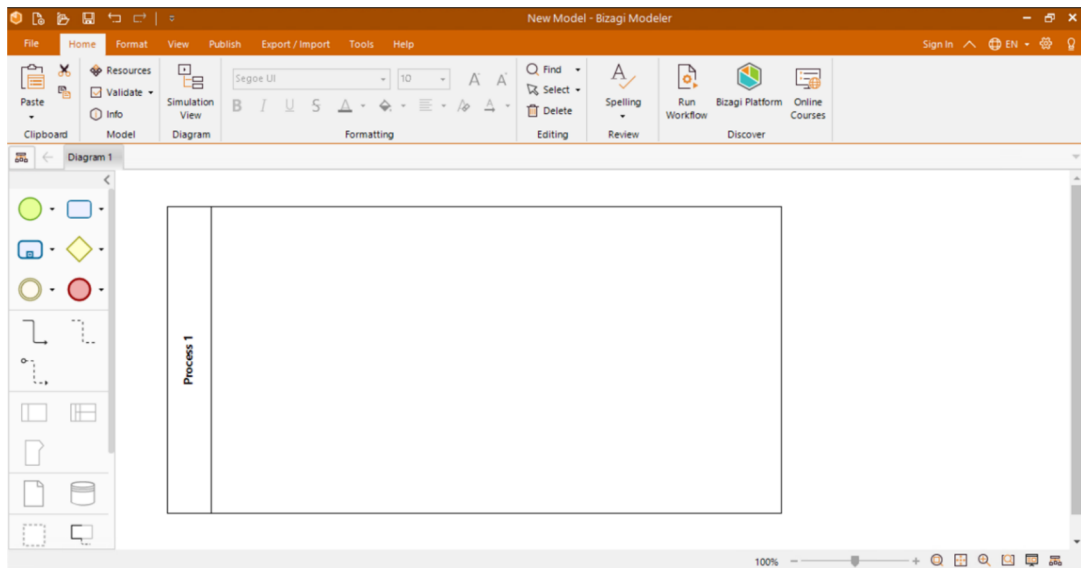
Tento nástroj je klíčový pro zvýšení efektivitu a kvality procesů. Podle obsahu a účelu mohou procesní mapy a diagramy nabývat různých podob. [18]



Obrázek 6: BPMN symboly [19]

- **Flow objects** – zahrnují eventy a aktivity v procesu. Aktivity reprezentují činnosti, které se v procesu provádějí, zatímco eventy označují stav nebo skutečnost v procesu (například začátek a konec procesu).
- **Connecting objects** – slouží k propojení různých prvků v procesním diagramu. Zahrnujeme sem sekvenční tok (sequence flow), zprávo­vý tok (message flow) a asociace.
- **Gateways** – reprezentují místo v procesu, kde se rozhoduje o směru toku na základě určitých podmínek.
- **Swimlanes** – rozdělují procesní diagram do oblastí, které zobrazují různé úrovně zodpovědnosti nebo aktérů v procesu. Může jít o funkční oddělení, role nebo organizace.
- **Artifacts** – poskytnou dodatečné informace o procesu, jako například datové objekty, anotace nebo skupiny. [19]

Mapování procesů může probíhat v několika různých softwarech, např.: Aris Express, Microsoft Visio, Enterprise Architect. Pro potřeby této práce byl využit program Bizagi Modeler, jehož prostředí je velmi intuitivní a dokáže vytvořené procesy také simulovat.



Obrázek 7: Prostředí aplikace Bizagi Modeler

1.6 Organizační struktura

Organizační struktura podniku je hierarchické uspořádání vztahů mezi pracovními místy a organizačními útvary, které určuje pravomoci a odpovědnosti zaměstnanců. Cílem organizační struktury je zachytit a popsat pracovní místa a odpovědnost jednotlivých pracovníků. [20]

Existuje několik druhů organizačních struktur:

- **liniová** – nejběžnější, každý podřízený má svého nadřízeného, jednoduchá, avšak nevhodná pro společnosti s větším počtem zaměstnanců,
- **funkcionární** – pracovník má více nadřízených pro jednotlivé úkoly,
- **liniově-štabní** – kombinace liniové a funkcionární organizační struktury, jednotlivé organizační útvary mají svého nadřízeného. [20]

1.7 Finanční plán

Finanční plán můžeme nazvat jakýmsi pomyslným vrcholem našeho podnikatelského plánu, který reflektuje podnikatelský záměr do peněžních toků a čísel. Díky finančnímu plánu si můžeme ověřit proveditelnost podnikatelského záměru a pomůže nám přesvědčit investora o jeho výhodnosti. [8]

1.7.1 Zakladatelský rozpočet

Obecně platí, že k úspěšnému podnikání musíme mít splněny dvě podmínky:

- vytvoření produktu nebo služby, které zákazníka zaujmou a on svým nákupem zhodnotí kapitál společnosti,
- dostatek finančních zdrojů pro úspěšné nastartování projektu. [8]

Pro úspěšný rozvoj podnikání je nutné splnit symbiózu mezi těmito dvěma podmínkami. S dostatečnými finančními zdroji, avšak bez zákazníků, neobdrží podnik výnosy za své produkty nebo služby, protože je nebude mít kdo nakupovat. To samé platí i v opačném případě – jestliže bude mít podnik zákazníky, ale nebude moci uspokojit svými finančními zdroji poptávku, taktéž svůj podnikatelský záměr nebude moci realizovat. [8]

Zakladatelský rozpočet sestavujeme s cílem minimalizovat neúspěch ještě před zahájením podnikání a měl by splňovat několik bodů:

- předpokládaný objem tržeb, výnosů, nákladů a zisku,
- objem potřebných zdrojů financování,
- očekávané příjmy a výdaje,
- výnosnost z podnikání, která vyplyne z realizace podnikatelského záměru. [8]

1.7.2 Výnosy a náklady

Náklady představují hodnotově vyjádřenou spotřebu majetku podniku, kterou podnik účelně vynakládá na získání výnosů. Výnosy jsou hodnotové výsledky činnosti podniku za určité období. Rozdíl mezi výnosy a náklady označujeme jako výsledek hospodaření za dané období. Náklady a výnosy mohou souviset i s transakcemi, které nejsou spojené s hotovostními toky v daném období, jako například výroba neprodaných produktů nebo prodej zboží, za které ještě nebylo zapláceno odběratelem. Tento rozdíl je klíčovým ukazatelem pro hodnocení výkonu podniku, zejména provozního hospodářského výsledku nebo výsledku hospodaření po zdanění. [8]

1.7.3 Příjmy a výdaje

Příjmy a výdaje jsou na rozdíl od výnosů a nákladů vždy skutečnými toky finančních prostředků. Přehled příjmů a výdajů se nazývá cash-flow a v rámci České republiky je

povinnou finanční analýzou pro všechny podnikatelské subjekty, které podléhají auditu. [8]

Výkaz cash-flow sestavujeme ve třech odvětvích:

- provozní cash-flow – pohyb peněz v každodenním provozu
- investiční cash-flow – změny v dlouhodobém majetku
- finanční cash-flow – změny ve finančních zdrojích [8]

1.7.4 Výkaz zisků a ztrát

Výkaz zisků a ztrát, taktéž častěji označován jako „výsledovka“, je povinnou součástí účetní uzávěrky dle zákona o účetnictví. Pro každou účetní jednotku zobrazuje ekonomické výsledky za sledované období (zpravidla za 1 účetní rok) a určuje, zda byla společnost v zisku nebo ve ztrátě. Struktura výkazu je pevně daná, zahrnuje výnosy společně s náklady a musí být ověřena auditorem. To však neplatí pro menší společnosti, které mohou sestavovat výkaz zisků a ztrát ve zkráceném rozsahu. Tento finanční výkaz je klíčovým nástrojem pro posuzování ziskovosti podniku. [21]

1.7.5 Rozvaha

Rozvahu vždy sestavujeme až po vyhotovení výkazu zisků a ztrát, neboť do rozvahy vstupuje hospodářský výsledek. Tento finanční výkaz poskytuje pohled na majetek podniku, který označujeme jako aktiva. Naopak pasiva představují financování dané společnosti. Jelikož platí, že rozvaha je bilančním výkazem, musejí se vždy strany aktiv a pasiv rovnat. Není tedy možné, aby společnost vlastnil více majetku, než má potřebných zdrojů. Jestliže podnik spotřebovává majetek ve například ve formě peněžních prostředků, musí se tato skutečnost projevit v rostoucím trendu u navyšování zásob. [8]

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Tato kapitola se věnuje pečlivému zhodnocení současného stavu za pomoci několika druhů analýz. V rámci PEST analýzy budou zachyceny změny ve vnějším okolí, Porterův model pěti sil obsáhne analýzu konkurenčního prostředí a vlivu na zákazníka, marketingový mix shrne podrobnosti ohledně analýzy produktu, ceny, místa a propagace. Závěr této kapitoly tvoří analýza SWOT, která zároveň slouží jako shrnutí všech dosavadních zkoumání.

2.1 PEST analýza

Analýza PEST slouží jako nástroj pro prozkoumání změn ve vnějším okolí podniku. Díky ní jsme schopni posoudit potenciální důsledky při změnách na projektu. Tyto změny mohou nastat v několika oblastech.

Politické faktory

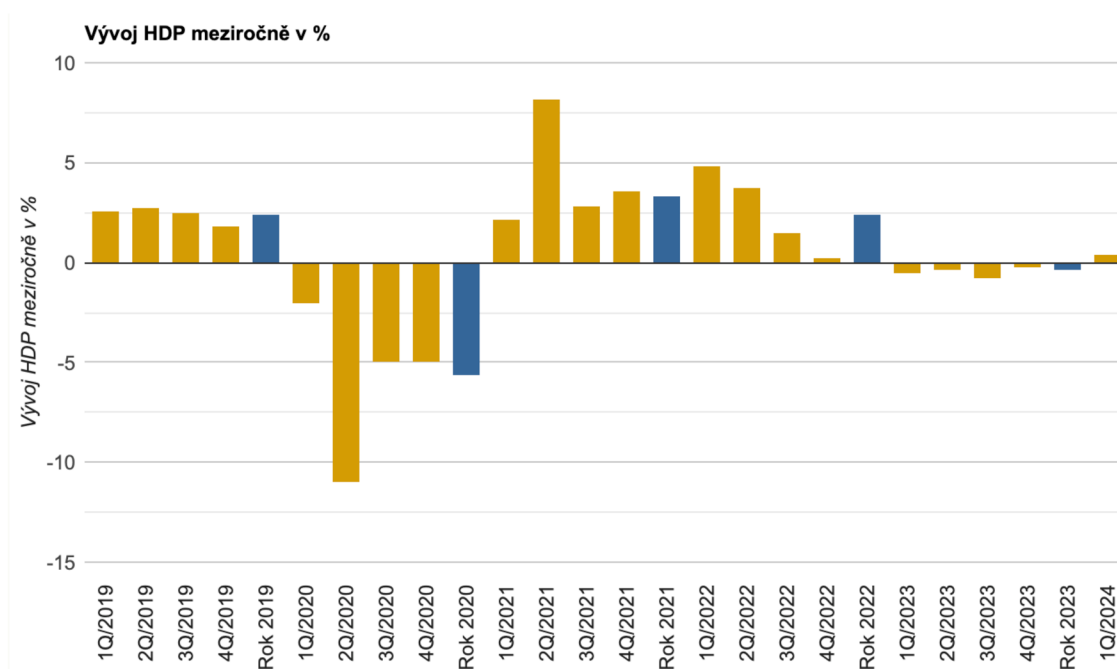
Mezi politické faktory je řazena na první příčku skutečnost, která se neúprosně blíží s rokem 2035, ve kterém Evropská unie buďto striktně zakáže produkovat nové vozy se spalovacím motorem, případně velmi omezí prodej takových vozů. Předpokladem je, že do tohoto termínu si budou zákazníci chtít užít co nejvíce zážitků s již vyprodukovanými auty a nadále je budou udržovat v provozuschopném stavu. Jak lze pozorovat již nyní, spousta lidí a milovníků benzínu (případně nafty) skupují vozy s velkoobjemovými motory, aby se od dnešní velmi omezené nabídky nových automobilů odlišili. Podobný trend lze sledovat i na srazech vozů Land Rover, kde majitelů takových aut každoročně přibývá a přibývá také starších modelů s motory V8. Osobně to autor považuje za formu protestu proti EU, protože tito nadšenci si nechtějí nechat vzít svůj koníček, který je naplňuje již mnoho let. K tomuto tématu se při osobním setkání na automobilové slavnosti Legendy v Praze s autorem vyjádřil v roce 2023 také automobilový nadšenec a expert Josef Vrtal, který pronesl nezapomenutelné věty:

„Podívejte se na všechna ta elektroauta kolem, jedno jak druhé, žádná nápaditost.

Správný chlap má spalovat benzín!“

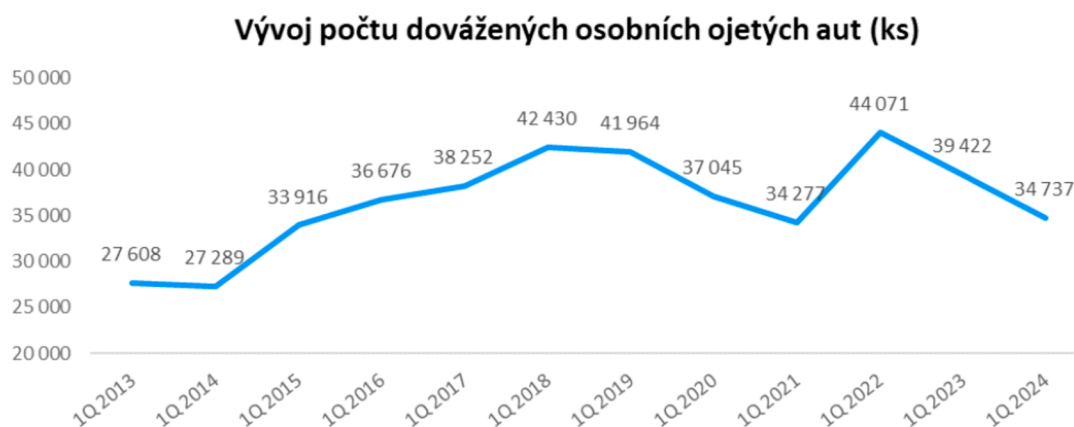
Ekonomické faktory

Důležitým ekonomickým ukazatelem je hrubý domácí produkt. V případě, že HDP roste, roste i kupní síla obyvatel, což znamená, že své finanční prostředky budou mnohem ochotněji utrácet. Jak lze vidět na níže uvedeném grafu, HDP meziročně klesá, avšak podle ČNB můžeme v roce 2024 očekávat vzrůst o 1,4%. [22]



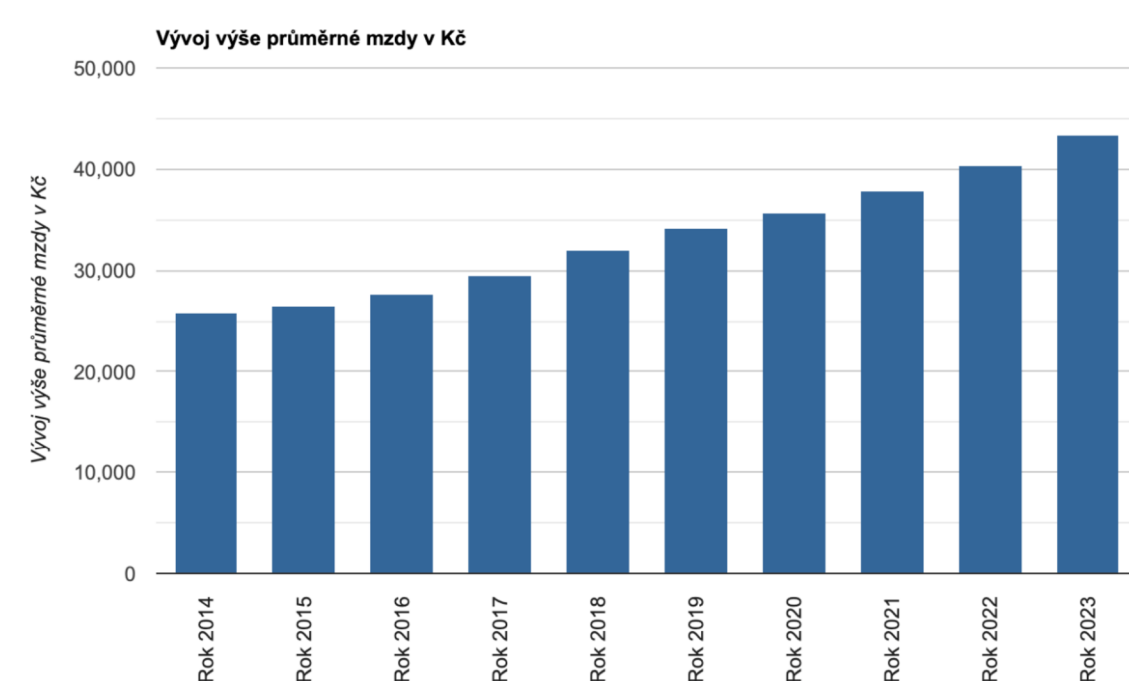
Graf 1: Vývoj HDP meziročně v % [25]

Navzdory meziročnímu poklesu HDP jsou ale obyvatelé České republiky ochotni kupovat ojetá auta, jejichž počet stabilně, kromě covidového roku 2020, stoupá. Tato skutečnost je pro náš projekt pozitivní informací.



Graf 2: Vývoj počtu dovážených ojetých aut [26]

Ve spojitosti s dlouhodobě rostoucí průměrnou hrubou mzdou můžeme tedy s jistotou říci, že lidem po zaplacení všech svých důležitých potřeb stále zbyde značná část prostředků, které jsou ochotní utratit za zábavu nebo investici, což náš produkt bezpochyby dokáže zkombinovat dohromady.



Graf 3: Vývoj výše průměrné mzdy v ČR [27]

Sociální faktory

Průměrný majitel Land Roveru vlastní doma minimálně jeden až dva další vozy. V průběhu času se výrazně změnilo využití automobilů Land Rover a postupně se z terénních a expedičních vozidel stávají módní ikony, kterými majitelé dávají najevo své společenské postavení. V Evropě zahlédnete mnohem častěji tyto vozy ve městech než ve volné přírodě. K tomuto trendu náš podnik přizpůsobí také proces renovace, při němž půjde převážně o uvedení auta do luxusního a pohodlného stylu, místo do terénních úprav. Nutno podotknout, že to rozhodně neznamená, že by tyto produkty ztratili, byť jen část, ze svého terénního a expedičního původu. Každý majitel bude moci vzít jeho pečlivě zrenovovaný kousek a vyrazit s ním jak do divadla nebo na ples, tak také do volné přírody s rodinou na piknik nebo na lov divoké zvěře do lesa.

Technologické faktory

Technologické odvětví je bezpochyby neskutečně turbulentní a posouvá se každoročně mílovými kroky vpřed. Zároveň s tím rostou i inovace v automobilovém průmyslu, které se dají promítnout i do našeho produktu a služeb. Proces renovace vozu tedy nemusí znamenat pouhou renovaci samotnou, ale také aplikaci části moderních technologií do daného vozu. Tady se však pohybujeme na velmi tenkém ledu, neboť zákazníci vyhledávají staré Land Rovery právě pro jejich jednoduchost a absenci zbytečné elektroniky. Přidanou hodnotu může poskytnout například audiovizuální systém, moderní LED světlomety nebo kamerový systém monitorující okolí vozu. Velkým vývojovým trendem, například ve Spojených státech amerických, je přestavba Land Roverů na čistě elektrický pohon.

Navzdory tomu, že enviromentální faktory nejsou součástí PEST analýzy, je z autorova pohledu důležité je zmínit. Podnikání může být v budoucnu ovlivněno dopadem nově nastupující normy EURO7, dále různými normami, které se zaměřují na snížení obsahu uhlíkové stopy a zpomalení procesu globálního oteplování. S touto filozofií se autor plně ztotožňuje a ve svém podnikání bude dbát na dodržování pravidel vedoucích k získání certifikátů v enviromentální oblasti.

2.2 Porterův model konkurenčních sil

Stávající konkurence

Zamýšlený podnik zatím v České republice nemá přímého konkurenta, který by nabízel shodné služby jako HUEY s.r.o. Existuje mnoho subjektů, které se věnují podobné činnosti, avšak tyto budou zařazeny v podkapitole Substituty.

Konkurenty však můžeme nalézt za hranicemi republiky, a to například na východě Slovenské republiky, v Polsku nebo v Německu. Za konkurenta ze Slovenska, a zároveň za největší „hrozbu“, považuji společnost HEYUS (dříve Landroverista). Tento podnik je po vzoru zaoceánských renovačních dílen velmi kvalitním a vyhledávaným, co se týče dovozu a kompletních renovačních služeb. Majitel Vladimír Štec je velkým nadšencem do vozů Land Rover již od svého mládí a je to právě on, kým byl tento podnikatelský záměr z velké části inspirován. Dílna HEYUS se již od svého založení v roce 2014 zaměřuje především na vdechování nového života automobilům, které mají svá nejlepší

léta už za sebou. Renovace provádí velmi pečlivě, každý vůz projde doslova rozložením do posledního šroubku tak, aby budoucí majitel dostal automobil, který mu při správné péči bude dělat radost několik dalších desítek let. Zároveň má zákazník nespočet možností konfigurace svého budoucího automobilu – od modelu, přes motorové ústrojí až po různé barevné kombinace. Právě s tímto podnikem bychom v rámci podnikatelského záměru rádi navázali spolupráci. Autor věří, že díky otevřenosti a lásce k Land Roverům bude pan Štec v budoucnu přístupný dialogu o navázání kooperace mezi těmito dvěma podniky. Zisky společnosti HEYUS (respektive jeho mateřského podniku CROTRADING s.r.o.) byly v loňském roce na částce 49 816 € (přibližně 1 252 000 Kč) a celkové výnosy tvořily 692 889 € (přibližně 17 413 000 Kč). [23]

Další konkurencí je polská společnost Land Serwis, která se ale kromě renovací zabývá také běžným servisem novějších Land Roverů a Jaguárů. Jejich renovaci bychom mohli nazvat spíše generální opravou nebo uvedením vozidla do lepšího technického stavu s využitím nových náhradních dílů. Specializace podniku Land Serwis nespočívá přímo ve vdechnutí dávky luxusních prvků a komfortu tak, jak to zamýšlí právě společnost HUEY s.r.o., nebo jak to dělá HEYUS na Slovensku. Sídlem společnosti Land Serwis je Wieliczka, nedaleko Krakova. Vzhledem k dojezdové vzdálenosti by mohla být teoretickou hrozbou k přebírání zákazníků.

Posledním mapovaným konkurentem je německá společnost Allrad Klassik, která se kromě renovací věnuje hlavně prodeji náhradních dílů a servisu starých vozů Land Rover. Jejich sídlo je nedaleko Kolína nad Rýnem, proto se nepředpokládá, že by se mohla nějak výrazněji podílet na přebírání potenciálních zákazníků.

Podnikatelský záměr společnosti HUEY s.r.o. spatřuje svého největšího konkurenta právě ve společnosti HEYUS. Společnosti z Německa a Polska byly vyhodnoceny jako menší hrozby právě vzhledem k nabízeným službám, které spočívají převážně v servisu Land Roverů. Podnik Allrad Klassik se nachází v lokalitě, která tento podnikatelský záměr vyloženě neohrožuje. Obě společnosti také nenabízí služby, které by mohly posunout modely Defender, Series nebo Range Rover Classic do vyšší luxusní sféry tak, jak to je v plánu v rámci tohoto podnikatelského záměru.

Nová konkurence

Vytvoření nové konkurence v České republice bohužel nelze eliminovat, neboť se podnik HUEY s.r.o. nachází v oboru podnikání, který začíná být velice atraktivní a lukrativní. V případě vstupu nového hráče na stejné pole půjde převážně o jeho slušnost a zaměření. V konečném důsledku se může stát, že právě s tímto podnikem si bude náš podnik oboustranně prospěšný.

Zákazníci

Podnikatelský záměr cílí převážně na zákazníky ve věku 35-60 let. Toto rozhodnutí lze logicky odůvodnit, a to tak, že nabízený produkt/služba má svou cílovou skupinu především mezi majetnějšími lidmi, kteří za své, často složitě vydělané peníze, hledají ideální propojení zábavy, luxusu, značky a investice. Nepředpokládá se, že by společnost HUEY s.r.o. vyhledávali zákazníci, kteří chtějí své auto využívat do těžkého terénu nebo že by hledali levnější alternativy než ty námi nabízené. Obecně lze tedy říci, že zákazník vyhledá tyto služby, aby si pořídil již několikáté auto do svého vozového parku. To však neznamená, že v případě potřeby nebude vyhověno i zákazníkovi, který má na vůz nižší požadavky a nároky než většina naší cílové skupiny.

Dodavatelé

Každý dodavatel bude stěžejním článkem v zamýšleném podnikatelském záměru. V rámci naší činnosti si můžeme rozdělit dodavatele na několik částí:

- dodavatelé automobilů,
- dodavatelé náhradních dílů,
- dodavatelé servisních úkonů (karosářské, lakýrnické, motorové práce).

Velmi důležité bude zajistit kvalitní řetězec dodavatelů tak, aby v případě výpadku jednoho mohl být nahrazen jiným. I z tohoto důvodu bude nutné udržovat s dodavateli nadstandartní vztahy a budovat si vzájemnou loajalitu.

Substituty

Za substituční produkty, respektive služby, můžeme považovat všechny dovozce automobilů, bazary nebo servisy v blízkém i vzdáleném okolí. Majitelé Land Roverů nemají problém s tím, aby jejich auto bylo servisováno klidně několik desítek kilometrů od domova. Sám autor této práce jezdí svůj vůz servisovat téměř 150 kilometrů daleko,

protože má v místním automechanikovi obrovskou důvěru za odvedení té nejkvalitnější práce. Stejně to má i spousta dalších nadšenců do této značky.

Jak se ale již dlouho říká, Land Rover je automobil, který ze svých majitelů udělá automechaniky. Vzhledem k jednoduchosti většiny komponent je možné téměř cokoliv opravit doma a svépomocí. Substitutem tedy může být téměř každý, kdo těmto vozům rozumí a má zkušenosti s jejich opravami.

2.3 Marketingový mix 4P

Produkt (Product)

Produkty společnosti HUEY s.r.o. budou rozděleny do dvou částí. První službou/produktem bude nákup a následný prodej vozu podle přání zákazníka. Celý tento proces je v bakalářské práci popsán níže v kapitole 3.3.1 Proces objednávky vozu. Na základě poptávky bude vyhledán automobil Land Rover dle přání zákazníka. K tomuto kroku využiji své kontakty mezi majiteli Land Roverů, specializovaná fóra a komunitní skupiny na sociálních sítích, internetové bazary jak v České republice, tak také v zahraničí a v neposlední řadě také kamenné autobazary lokální i přeshraniční. Výsledným produktem bude automobil, který zákazník obdrží včetně zajištění všech potřebných úředních náležitostí.

Druhou částí produktu bude renovace vozů, jejíž podrobný popis najdeme v kapitole 3.3.2 Proces renovace vozu. Prvotním dotazem bude vždy to, zda zákazník již vůz vlastní a chce jej zrenovovat, nebo vůz nevlastní vůbec a bude se tím pádem hledat takový automobil, který je pro renovaci vhodný. Takovým projektem může být například auto, které je ve velmi špatném technickém stavu, ale musí být z větší části kompletní. Originální náhradní díly se dnes shánějí jen velmi těžko a v konečném důsledku mohou renovaci velmi prodražit. Finálním produktem bude vůz zrenovovaný velmi pečlivě za použití těch nejkvalitnějších a nejluxusnějších materiálů, aby mohl sloužit jak na víkendové projížďky krajinou, cestu v obleku do divadla, ale také pro každodenní využívání na běžných silnicích. V případě, že vůz nebude disponovat doklady potřebnými k uvedení do provozu, vyřídím veteránskou testaci a registrační značky.

Cena (Price)

„Nejsem tak bohatý, abych si mohl kupovat levné věci“ – Tomáš Baťa

Naší službou/produktem cílíme na zákazníky, kteří věří v to, že za své těžce vydělané peníze získají adekvátní a kvalitní protihodnotu, za kterou bude autor ručit jménem společnosti HUEY s.r.o. a jménem svým. Z tohoto důvodu jsme se po důkladném zkoumání trhu rozhodli stanovit ziskovou přírážku 20 % z celkové částky vozu, přičemž počítáme s cenou před započítáním zisku v průměrné hodnotě 600 000 Kč. Automobily značky Land Rover se pohybují ve velkém cenovém rozpětí právě dle stavu daného vozu. V případě renovace lze náklady vyčíslit relativně snadno, neboť jsou již léta ověřená lidmi, kteří se v oboru pohybují. Na základě rozhovorů s těmito odborníky z praxe bylo rozhodnuto stanovit cenu renovace vozu na 1 300 000 Kč, přičemž 300 000 Kč činí zisková přírážka.

Místo (Place)

Volba vhodného místa je pro úspěch podnikání velmi kritická. Pro podnikatelský záměr bylo zvoleno město Otrokovice, které leží ve Zlínském kraji nedaleko statutárního města Zlína. V blízkosti vedou tři důležité dopravní tepny, a to dálnice D55 a evropská silnice E55, která se napojuje na evropskou silnici první třídy – silnici E50. Důležitým kritériem byla volba ceny za pronájem areálu v dané lokalitě, a hlavně pohodlný přístup z výše zmíněných tras. Autor je přesvědčený o tom, že zákazník ocení tuto lokalitu, ke které se komfortně dostaví z několika směrů a nebude přitom nucený bloudit po okresních silnicích nižšího řádu.

Propagace (Promotion)

Smyslem propagace je rozšíření povědomí o podnikové značce. K tomuto kroku bylo zvoleno umístění reklamy na několika místech. Prvotně bude založena webová stránka huey.eu, na které zákazník, který nedisponuje nebo nechce disponovat sociálními sítěmi nalezne všechny potřebné informace k oběma službám. Stejně informace budou uveřejněny také na Facebooku a Instagramu, který bude cílit zejména na střední věkovou kategorii zákazníků. Další formou propagace bude umístění reklamy na komunitních fórech a skupinách a také na webech, které nabízí náhradní díly případně poradenství v oblasti Land Roverů. Důležitým bodem je také osobní kontakt, který bude zprostředkovaný skrze oficiální srazy a akce komunity lidí s vozy Land Rover – Highland Meeting Jihlava, Land Rover zraz Turiec, Land Rover family meet Poprad, Sekule

camping SK, CrossCountry camp Trenčín, Overland – festival autonomádov Nová Duchonka, Allradaustria Offroadmesse in Tulln a Offroad driving show Zábřeh – Račice.

2.4 SWOT analýza (upravit matici)

Závěrečným vyhodnocením analytické části je SWOT analýza, která v sobě kombinuje a vyhodnocuje všechny předešlé analytické metody. Za pomoci této metody byly pečlivě vyhodnoceny silné a slabé stránky, ale také příležitosti a hrozby.

SWOT		FAKTORY	
		POZITIVNÍ	NEGATIVNÍ
VLIVY	INTERNÍ	Strategicky zvolená lokalita podniku, zákazník na 1. místě, kvalitně odvedená práce, know-how, přijatelné ceny, nový produkt v ČR.	Nová a neznámá značka na trhu, malé, ale přesto silné množství konkurence
	EXTERNÍ	Stálý příjem při nabídnutí kvalitních služeb, možnost rozšíření služeb dle potřeby klientů spolupráce s dalšími renovátorskými dílnami,	Ekonomická krize, vznik konkurence v blízkosti podniku, pokles cen u konkurence, nízký počet poptávek, regulace spalovacích motorů

Obrázek 8: SWOT analýza (vlastní zpracování dle [15])

Za silné stránky podniku lze považovat strategicky zvolené místo výkonu podnikání, postavení zákazníka na první místo tak, aby došlo vždy k jeho maximálnímu uspokojení. Know-how je zcela jistě silnou stránku zejména proto, že se autor podnikatelského záměru pohybuje již několik let v komunitě vozů Land Rover a za tu dobu získal nespočet zkušeností. Výhodou a silnou stránkou také bude nabídnutí produktu a služby, který v České republice zatím neexistuje.

Slabou stránkou může být nové a neznámé jméno, ke kterému zákazníci nebudou mít velkou důvěru a zvolí raději konkurenci, která se sice nachází stovky kilometrů dál, ale má vytvořené renomé za několik let svého podnikání.

Příležitostí rozhodně bude stálý příjem za dodržení podmínky kvalitních služeb. Z tohoto důvodu jsou v této práci vytvořeny a pečlivě popsány také procesy, které kvalitu mohou jen a jen podpořit. Služby se samozřejmě časem mohou rozšířit také na zákaznické požadavky a měnící se politickou a ekonomickou situaci v Evropské unii. Již nyní je jasné, že časem dojde k rozšíření portfolia renovací o zástavbu čistě elektrického pohonu. Vzhledem ke konkurenčnímu prostředí, ve kterém je velký zájem o renovace a tyto dílny jsou obsazeny na několik let dopředu, nabízí se výhodná možnost spolupráce a vzájemná výpomoc, která může být ve finále oboustranně prospěšná.

Velkou hrozbu představuje potenciální ekonomická krize, která, jak můžeme vidět v posledních sto letech, může nastat v podstatě kdykoliv. V případě takové krize dojde k rapidnímu útlumu zájmu o nabízené produkty a služby. Ohrozit tento podnikatelský záměr může také nová konkurence, která by byla schopná nabídnout lepší ceny případně víceleté zkušenosti v oblasti renovací vozů. Velmi kritickým bodem by pro společnost HUEY s.r.o. byly nízké poptávky, na kterých je vybudovaný celý podnikatelský záměr a jeho propočty směřující k úspěchu. Téma regulace spalovacích motorů je ožehavá záležitost, protože nařízení Evropské unie se mění téměř každým rokem a výrobci automobilů tak stále zůstávají ve značné nejistotě. Každopádně pro případ zvýšené regulace motorů spalující fosilní paliva je vytvořen scénář, při kterém se tento podnikatelský záměr bude moci přeměřovat na renovaci a implementaci elektrického, uhlíkově neutrálního, pohonu.

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Třetí část bakalářské práce obsahuje podnikatelský záměr k založení nové společnosti HUEY s.r.o., která se zabývá realizací nákupu, renovací a prodeje automobilů značky Land Rover. Podrobně zde budou popsány základní informace o podniku, jeho struktura, marketingová strategie, náklady související s provozem a další podstatné náležitosti.

3.1 Titulní strana

Název společnosti:	HUEY s.r.o.
Zakladatel:	Petr Zábajník
Sídlo společnosti:	Na Chmelnici 2321, Uherský Brod 688 01
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Základní kapitál:	100 000 Kč
Logo společnosti:	



3.2 Popis podniku

Pro podnik výše popsaného předmětu podnikatelského záměru byl zvolen název HUEY, který odkazuje na historii prvního automobilu společnosti Rover Company. Tomuto vozu byla přiřazena registrační značka „HUE166“ a v průběhu času si vysloužil právě přezdívku Huey [hju:i]. Tato přezdívka je zároveň i jménem odvozeným od Huga. Význam tohoto slova má původ v germánských kmenech a nositelé by se měli vyznačovat bystrou myslí, otevřenou duší a intelektem. Přesně tak na majitele vždy působily i automobily ikonické značky Land Rover.

Podnik bude založen na základě společenské smlouvy mezi autorem této práce a jeho otcem, který má v oblasti podnikání a řízení podniku již dlouholeté zkušenosti, jež mohou být pro společnost velkým přínosem. Autorova funkce v podniku bude řízení marketingové strategie, prvotní komunikace se zákazníky, vyhledávání vhodných vozů jak v České republice, tak i v zahraničí, individuální dovoz, nastavení procesů objednávek a zakázek, technická kontrola vozů a následný prodej a předání. Otázky financí, druhotné komunikace se zákazníky a dohledu nad renovacemi budou svěřeny Ing. Petru Zábojníkovi. Vzhledem k jeho dlouhodobým zkušenostem s reálným provozem prosperujícího podniku v oblasti automotive, bude toto rozdělení nejvíce efektivní a je považováno za jeden z kritických bodů úspěšnosti podniku. Zároveň autor považuje za rozumné, aby si zákaznickou komunikaci rozdělili i z toho důvodu, že každý má svou oblast zájmu, kterou dokáže co nejlépe pokrýt.

3.2.1 Právní forma podniku

Při výběru právní formy podniku byla pro tento záměr zvolena společnost s ručením omezeným. Tato forma obchodní společnosti je často využívána po celém světě a je zároveň nejběžnější formou podnikání v České republice. Její právní rámec je stanoven zákonem č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích. Zakladatelem může být jediný majitel nebo více společníků. Název podniku bude obsahovat označení „s.r.o.“. Vklad do společnosti HUEY s.r.o. bude stanovený na částku 1 375 404 Kč. Společnost vznikne okamžikem zápisu do obchodního rejstříku, ale založena může být již podpisem společenské smlouvy u notáře.


3.2.2 Předmět podnikání

Předmětem podnikání společnosti HUEY s.r.o. jsou následující činnosti:

- údržba motorových vozidel a jejich příslušenství,
- opravy silničních vozidel,
- servis elektrických strojů a přístrojů, elektronických a telekomunikačních zařízení,
- velkoobchod a maloobchod,
- silniční motorová doprava.

3.2.3 Lean Canvas

Metoda Lean Canvas je nástroj, který může pomoci začínajícím podnikatelům převést své myšlenky do podnikatelského modelu. Můžeme ji považovat za zjednodušenou verzi

Lean Canvas		Vytvořeno pro projekt: HUEY	Autor: Petr Zábajník	Datum: 2. 4. 2024	
Problém <ul style="list-style-type: none">- Nedostatek vozů v odpovídajícím stavu- Dovozy aut nejsou orientovány na starší modely LR	Řešení <ul style="list-style-type: none">- Vyhledání vozu v odpovídajícím stavu- Dovoz vozu na klíč- Individuální domluva se zákazníkem	Unikátní nabídka hodnoty <ul style="list-style-type: none">- Vytvoření neexistující platformy- Osobní přístup	Neférová výhoda <ul style="list-style-type: none">- Know-how- Zkušenosti- Malá konkurence- Nový koncept	Segment zákazníků <ul style="list-style-type: none">- Nynější i budoucí majitelé vozů Land Rover- Lidé hledající vhodný vůz značky LR- Lidé hledající vůz kvůli nostalgii	
Existující alternativa <ul style="list-style-type: none">- Lidé dovážející vozy ze zahraničí- Stávající servisní místa- Autobazary	Klíčové metriky <ul style="list-style-type: none">- Získat první spokojené zákazníky- Být doporučován svými zákazníky- Překonat bod zvratu	Srozumitelný opis <ul style="list-style-type: none">- Váš vysněný Land Rover na cestách!- HUEY: Your dreams on the road	Kanály <ul style="list-style-type: none">- Sociální sítě (IG, FB)- Reklama na fóru Land Rover- Účast na automobilových veletrzích- Účast na LR srazech	První vlašťovky <ul style="list-style-type: none">- Lidé hledající starší Land Rover, ale jejich představy se neseetkávají s aktuální nabídkou na CZ/SK trhu	
Struktura nákladů Variabilní: náklady na dopravu, reklama Fixní: mzdy, energie, leasing, pojištění		Cenový model <ul style="list-style-type: none">- Konkurence nesmí být levnější- Individuální ceny na přání zákazníka			

Obrázek 9: Lean Canvas společnosti HUEY s.r.o. (vlastní zpracování dle [6])

obchodního plánu, který se zaměřuje na klíčové aspekty podnikání. Tuto metodu autor poprvé využil v rámci studentské firmy JA Czech ještě na nižším stupni gymnázia. Následně se mu také osvědčila při organizování studentského Majálesu, proto by ji také rád využil i ve své bakalářské práci, protože jej považuje za velmi užitečný nástroj.

3.2.4 Cíle podnikání

Cíle podnikání si můžeme představit jako pomyslný kompas, který směřuje náš podnikatelský záměr k úspěchu. Díky výhledu do budoucnosti jsme schopni sledovat strategie a rozhodnutí, které budou formovat náš podnik. Tato podkapitola se zaměřuje na formulaci cílů pro následující tříleté období, během kterého by měl podnik dosáhnout udržitelného růstu a konkurenční výhody.

První rok – rozvoj značky a povědomí o HUEY s.r.o.

Předpokládám, že první rok bude nejkritičtější milníkem pro udržení životaschopnosti podniku. Budu se snažit co nejvíce budovat povědomí o značce HUEY s.r.o. a jejím propojení s vozidly Land Rover. Cílem bude vytvoření marketingové strategie zaměřené na oslovování potenciálních zákazníků prostřednictvím online kanálů, sociálních médií a specializovaných automobilových komunit. Zároveň bude probíhat hledání vhodného prostoru (haly) pro vybudování příjemného podnikového zázemí. V neposlední řadě by autor rád navázal spolupráci s majitelem podobného podniku na východě Slovenska, který je známý v prostředí renovací vozů britské výroby jako velmi kvalitní a spolehlivý partner a který je dle svých slov beznadějně kapacitně obsazený na několik let dopředu. Ke konci prvního roku podnikání se společnost zaměří na nalezení vhodných zaměstnanců tak, aby od počátku druhého roku již mohli plnit své první úkoly. K těmto zaměstnancům budou patřit:

- technický ředitel,
- vedoucí dílny,
- automechanik.

Druhý rok – nalezení dodavatelských zdrojů a budování dodavatelské sítě

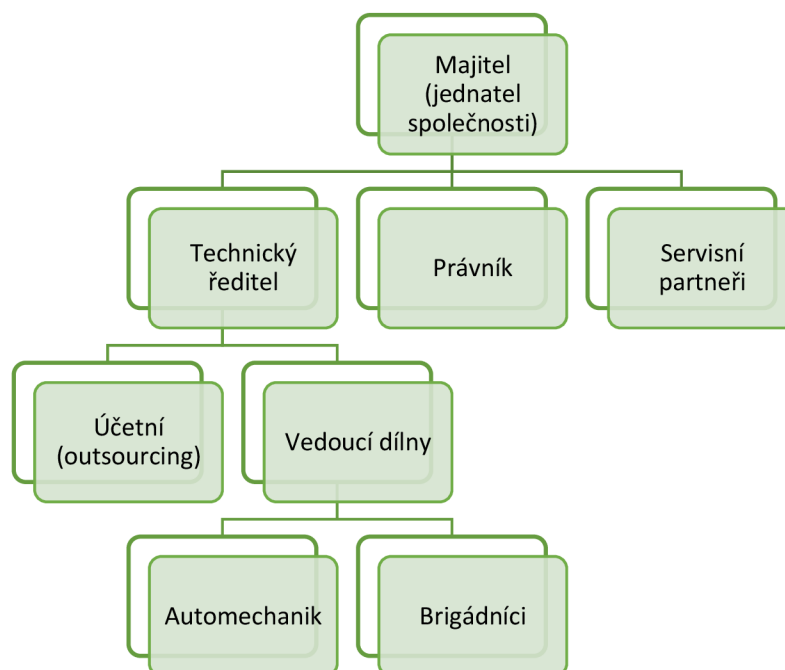
Následující rok podnikání se ponese v duchu vyhledávání a navazování spolupráce s dodavateli vozidel a náhradních dílů jak v České republice, tak i v zahraničí. Důležité bude zajištění stabilních zdrojů a kanálů pro nákup vozů Land Rover, zejména starších a dnes již poměrně vzácných modelů typu Defender, Series a Range Rover Classic. Podstatná část druhého roku se ponese v duchu školení zaměstnanců a vytváření prvních pracovních postupů, které po jejich ověření přejdou ve třetím roce v interní procesy.

V úvahu připadá i možnost, že podnik bude část procesu renovace a servisu outsourcingovat a tím eliminuje náklady spojené se zaměstnanci, tato varianta je pouze hypotetická a v této práci nebude kvantifikována v oblasti mzdových nákladů.

Třetí rok – optimalizace procesů a expanze podnikání

Poslední rok před zahájením plnohodnotného provozu bude zaměřený na revizi pracovních postupů a jejich transformaci do interních procesů, zejména v oblasti objednávek, renovace vozidel a zákaznického servisu tak, aby s příchodem každého dalšího nového zaměstnance bylo naprosto jasné, co se od nich bude vyžadovat, jakými postupy se budou řídit a tak dále. Současně s tím se začne pracovat na možnosti expanze podnikání ve dvou směrech – rozšíření sortimentu o další modely a rozšíření podnikání na zahraniční trhy.

3.2.5 Organizační struktura společnosti



Obrázek 10: Organizační struktura společnosti

Majitel (jednatel společnosti)

Majitelem a jednatelem společnosti bude autor této práce – Petr Zábojník. Jak je již zmíněno výše, naplní této práce budou provozní, organizační a kontrolní činnosti celého podniku. Zároveň bude mít majitel na starost marketingovou strategii, podnikové procesy, prvotní komunikace se zákazníky a vyhledávání vhodných automobilů pro

zákazníky. V kompetencích majitele bude také prohlídka technického stavu před koupí a následné zprostředkování prodeje.

Technický ředitel

Pozici technického ředitele zastane majitelův otec – Ing. Petr Zábojník. Bude zodpovědný za ekonomické záležitosti, vedoucího dílny a právníka. Právní a účetní náležitosti budou realizovány externí formou, neboť jejich služby nebudou potřeba pro každodenní práci.

Právník a účetní

Volba těchto pracovníků, jako externích, je čistě z logického důvodu. Většinu záležitostí si je společnost schopna zabezpečit sama. Náplní práce právníka bude zejména příprava kupních a prodejních smluv, případně řešení sporů, které mohou nastat. Pracovní náplní účetní/účetního bude evidence fakturačních a účetních dokladů, příprava a zpracování sestav pro výroční zprávu a podkladů pro auditovanou účetní uzávěrku, výkaz cash-flow a v neposlední řadě i tvorba rozvahy a finančního plánu společnosti na následující fiskální období.

Vedoucí dílny

Jelikož zatím autor nedisponuje potřebným vzděláním a zkušenostmi k vykonávání servisních prací na vozidlech, bude muset tuto funkci zaujmout člověk, který bude držitelem dokumentů, potřebných k výkonu odborné práce a na kterého se bude moci společnost maximálně spolehnout. Z pohledu majitele to bude velmi důležitý zaměstnanec v podniku, protože ponese velkou zodpovědnost za své procesy. V nejbližší době si autor plánuje doplnit potřebná školení a vzdělání, aby tato zodpovědnost mohla přejít do jeho kompetence.

Mechanik

Vedoucí dílny sám svou práci nezvládne. Proto bude potřeba zaměstnat dalšího automechanika, nejlépe takového, který bude mít s vozidly značky Land Rover patřičné zkušenosti.

Servisní partner

V počáteční fázi podnikání není ve fyzických ani finančních silách podniku obstarat všechny činnosti spojené s provozem dílny jako celku. Proto budou využity odborné a

profesionální servisní společnosti v okolí podniku, které se specializují zejména na vozy Land Rover. Autor podotýká, že bude spolupracovat jen s takovými partnery, se kterými má, jakožto majitel vozu Land Rover, pozitivní osobní zkušenost.

Brigádníci

Jelikož je majitel společnosti ztotožněn s tím, že je nyní velmi složitá situace na trhu práce pro brigádníky, rád by touto formou nabídl také zajímavě ohodnocenou práci studentům či čerstvým absolventům technicky orientovaných škol, kteří se rádi dovzdělají v oblasti údržby automobilové techniky. Brigádníci by měli možnost se podílet na dovozu automobilů, hledání vhodných vozidel na internetu, ale také na marketingové strategii či přímo servisu vozidel.

Každý z výše uvedených pracovníků společnosti (kromě těch outsourcingovaných, u kterých bude společnost nakupovat čistou službu) bude muset být pravidelně proškolen v oblasti BOZP a práce na VTZ, pokud budeme pracovat s vyhrazenými technickými zařízeními (vysokozdvíhací vozík, obsluha mobilní jeřábové techniky, práce s technickými plyny, obsluha výtahů a jiných zdvižných systémů jako např. heverů apod.). Základem fungování pracovních vztahů bude také respektování vzájemných pravidel, která si spolu vytvoří vedení a zaměstnanci a tato jednoznačně popíší v interních směrnících. V této oblasti by se autor rád inspiroval panem Stanislavem Bernardem, který ve svém pivovaru nechal zaměstnance vytvořit vlastní etický kodex, který si sami vytvořili a tím pádem dodržují vlastní pravidla, nikoli pravidla nastavená vrcholovým vedením.

3.2.6 Výběr vhodného prostoru

Klíčovým aspektem bude vybrat správný objekt pro provozování. Mělo by to být prostředí, které bude příjemné nejen pro majitele a jeho zaměstnance, ale také pro zákazníky, kteří si přijedou objednat nebo vyzvednout svůj nový či renovovaný vůz.

Velmi důležitý bude výběr lokality a její dostupnosti, neboť správná lokalita může mít velký vliv na úspěch podnikání. Objekt k výkonu podnikání bude směřován do blízkosti klíčových dopravních tepen, aby byla přístupnost vhodná jak pro zákazníky, tak také pro zaměstnance.

Správná velikost a uspořádání prostoru budou velmi důležité pro podnikatelské potřeby. Objekt musí splňovat také rozměrové požadavky (minimálně 400m²), aby dokázal zajistit dostatek místa pro pracovní prostory, včetně potřebného vybavení dílny, skladování zásob a také splnil zákonné požadavky na technické a sanitární prostory zaměstnanců, jako jsou šatny, toalety, umývárny a denní místnost.

Cena, podmínky pronájmu, nákupu nemovitosti nebo stavba vlastní nemovitosti jsou důležitými faktory. Výběr a financování vhodného objektu bude do značné míry ovlivňovat budoucí finanční plány, provozní náklady a v neposlední řadě také zisky. U každé ze zmíněných variant v oblasti nákladů a investic je nutné zvážit výhody, nevýhody a dopady do budoucího rozvoje podniku.

Pronajatý prostor:

Tabulka 1: Cena pronajatého prostoru

Položka	Plocha	Cena za m² (Kč)	Cena za měsíc (Kč)	Cena za rok (Kč)
Prostor	400	80	32 000	384 000
Celkem:				384 000

+ **níže počáteční náklad,**

+ **rychlé zahájení provozu** (pronájem umožní rychlé zahájení provozu bez zdlouhavého procesu nákupu nebo stavby),

+ **flexibilita** (možnost se snadněji přizpůsobit měnícím se potřebám a rozvoji podniku v případě, že prostor nebude časem vyhovovat),

- **omezená kontrola nad objektem** (objekt nebude majetkem společnosti, což může omezit případné úpravy nebo rozšíření),

- **zvyšující se náklady** (běžnou praxí při sjednání nájmu je i inflační doložka, která meziročně zvyšuje náklady na pronájem).

Koupě již stávajícího prostoru:

Tabulka 2: Cena nemovitosti v případě koupě

Položka	Cena za m ² (Kč)	Počet m ²	Cena (Kč)
Tržní cena při prodeji nemovitosti	40 000	400	16 000 000

- + **plná kontrola nad majetkem** (vlastnictví objektu umožní plnou kontrolu nad úpravami prostor, případnou přístavbou další části),
- + **investice do majetku** (koupě je dlouhodobě výhodnější než pronájem, jelikož podnik bude mít možnost využívat rostoucí hodnotu nemovitosti),
- **vysoká počáteční investice** (nákup objektu bude vyžadovat značnou počáteční investici, včetně financování nebo hypotéky),
- **závazky a rizika** (potřeba analyzovat technické parametry dané nemovitosti, věcná břemena a případné zatížení objektu původním majitelem).

Výstavba nového objektu:

Tabulka 3: Cena výstavby nového objektu

Položka	Cena za m ²	Počet m ²	Cena (Kč)
Pozemek	1 500	400	600 000
Hala, kancelář, sklad	35 000	300	10 500 000
Odstavná plocha	2 000	100	200 000
Celkem			11 300 000

- + **přizpůsobení specifickým potřebám** (možnost postavit budovu přesně podle specifických potřeb podnikání),
- + **vlastnictví nového objektu** (jako majitel nového objektu bude mít autor plnou kontrolu a flexibilitu v případných úpravách),
- + **moderní prostor** (možnost přizpůsobit objekt podle nejnovějších trendů včetně chytrých řešení),

- **vysoké náklady a riziko** (stavba nového objektu je spojena s vysokými náklady na stavební práce s možností výskytu rizika při stavbě – například legislativní nebo ekologická/enviromentální).

Výběr optimální možnosti velmi závisí na konkrétních požadavcích, okolnostech a cílech. Pro tento podnikatelský záměr byla zvolena varianta **pronájmu prostor**.

3.2.7 Rizika

Každé podnikání s sebou nese i velkou míru nejistoty a rizika, proto je součástí podnikatelského záměru analýza rizik, která pomůže vyhodnotit a připravit podpůrná opatření k jejich eliminaci. V následující tabulce jsou určeny hodnoty rizik (dopadu) a jejich pravděpodobnosti, které se pohybují v hodnotách od 1 do 5 dle závažnosti.

Tabulka 4: Hodnoty rizik

Dopad	Hodnota	Pravděpodobnost	Hodnota
Velmi malý	1	Vyloučené	1
Malý	2	Nepřavděpodobné	2
Střední	3	Možné	3
Vysoký	4	Pravděpodobné	4
Velmi vysoký	5	Jisté	5

V níže uvedené tabulce vidíme přehled rizik, která jsou vyhodnocena jako ta nejzásadnější. Jsou seřazena dle důležitosti od nejméně závažného po nejvíce závažné. Výsledek je složený z vynásobení hodnoty pravděpodobnosti hodnotou dopadu.

Tabulka 5: Rizika

Riziko	Pravděpodobnost	Dopad	Výsledek (P*D)
Nepředvídatelné náklady na renovaci	3	3	9
Finanční problémy	2	5	10
Nedostatečná poptávka	3	5	15
Problémy s dodavateli	4	5	20
Konkurence	5	5	25

Eliminace rizik

Nepředvídatelné náklady na renovaci půjdou eliminovat velmi lehce. Před samotným začátkem renovace proběhne řádná a důkladná prohlídka vozu tak, aby byli majitel spolu s technikem schopní jasně definovat, které části automobilu projdou generální opravou, opravou na vlastní dílně, popř. u subdodavatele a které části vozu bude potřeba vyměnit za nové, ať už jejich nákupem jako hotového dílu nebo výrobou tohoto dílu. Vzhledem k relativně jednoduché konstrukci vozu a její celkové prostorové otevřenosti, se dá s vysokou pravděpodobností odhalit i drobná závada, která by však mohla být spojená s vyšší finanční částkou při samotné opravě. To dává společnosti, do jisté míry, velkou šanci vypočítat správně kalkulaci renovace. I zde se ale bude muset pracovat s určitým koeficientem bezpečnosti, který kalkulaci navýší, avšak při zjištění, že nebude třeba ho využít, se tento koeficient stane bonusem snížení konečné ceny pro zákazníka. Tento způsob kalkulace, který je nazýván otevřenou kalkulací, bude vždy se zákazníkem projednaný a obě strany se na něm musí dopředu smluvně dohodnout. Eliminuje se tím budoucí riziko vzájemných neshod a neochoty projekt dokončit, což by poškodilo dobré jméno podniku.

Finanční problémy jsou vždy velmi kritickým bodem podnikání. Mohou nastat na obou stranách smluvních partnerů. Větší váhu rizika nese, z autorova pohledu, renovátorský podnik, který riskuje nejen ztrátu prestiže, ale i právní dopady jak od zadavatele renovace, tak od zaměstnanců či subdodavatelů. Riziko na straně obchodního partnera je možné kompenzovat odkoupením vozidla a jeho přepisem na podnik nebo uplatněním pojistky.

Vraťme se ale k popisu finančních rizik ze strany společnosti. Finanční zajištění podnikání bude v prvním podnikatelském období z větší míry zajištěno vlastními prostředky na pokrytí mzdových a provozních nákladů. Jednání s bankami je v této fázi velmi komplikované, vzhledem k absenci – neexistenci minulého účetního období, a i pokud by se podařilo dojednat přijatelný provozní kapitál, bude s velkou mírou jistoty za pro podnik nepříznivých úrokových podmínek. V této první fázi podnikání bude proto hlavním zdrojem financí kombinace vlastních finančních zdrojů a zálohových plateb zákazníka dle předem stanovených a odsouhlasených milníků renovace vozu. Je to velmi

čistá varianta, která eliminuje riziko vstupu banky do případné likvidace podniku v okamžiku, kdy by ze strany společnosti došlo k časové prodlevě ve splácení úvěru.

V okamžiku vytvoření finanční rezervy z podnikání a možného doložení auditovaných účetních uzávěrek za alespoň 2 účetní období (první rok prokáže životaschopnost podnikatelského záměru a druhý rok ho ověří), bude podnik v již dostatečně silné pozici pro jednání s bankou a bude schopný načerpat případné finanční prostředky na vlastní provoz nebo, pokud by došlo k rozhodnutí rozšířit činnost podnikání, pak i na potřebné investice ve formě investičního úvěru. I zde je ale otázka, do jaké míry si pojistit platební neschopnost obchodních partnerů v případě, že nebudou schopni dostát plnění svých závazků vůči podniku jak ve výši finanční, tak i časové. Je nutné zvážit náklady na takové pojištění a opět se řádně rozhodnout, bude-li to cesta k další eliminaci finančních rizik.

Nedostatečná poptávka se vzhledem ke kusové produkci renovací za rok jeví jako středně silné riziko. K jeho eliminaci vede především dlouhodobé zaměření se na získávání nových projektů. Toto získávání nových projektů je nutno rozdělit do 2 skupin:

- práce s potenciálními zákazníky,
- vytvoření skladové zásoby vlastních vozů, které jsou bonitní pro renovaci.

Nejjednodušší variantou je, když se předmětem renovace stane vůz, který již zákazník vlastní, popř. o něm ví a je předmětem koupě a budoucího vlastnictví zákazníka. Z autorova pohledu je jednou z možností eliminace rizika z nedostatku poptávek i tvorba vlastního portfolia vozů určených k renovaci, které bude schopný novým, potenciálním zájemcům nabídnout.

K dalšímu riziku z nedostatečné poptávky patří i případná neochota vlastnit a užívat zrenovované vozy Land Rover z důvodu tlaku Evropské unie odstranit ze silnic auta se spalovacími motory. Rozhodnutí EU z roku 2023, ve kterém bude od roku 2035 zakázáno produkovat klasická auta, může negativně ovlivnit potenciální zákazníky, kteří se mohou zaleknout, že jejich investice do upraveného vozu bude marná. Aby podnik co nejvíce eliminoval riziko, bude již od zahájení činnosti postupně vyvíjet vlastní, velmi jednoduchý koncept Land Roveru, který bude založený na staré, desetiletými osvědčené mechanické konstrukci a elektromotoru místo motoru spalovacího. Zde bude společnost naplno rozvíjet spolupráci se studenty vysokých škol technického zaměření.

Problémy s dodavateli jsou v poslední době, jednoznačně z důvodů zpřetrhání odběratelsko-dodavatelských vazeb v době covidu a po ní, velmi vážným problémem ve všech odvětvích a oborech podnikání. Dochází ke každodenním potížím s termíny dodávek a s jejich kvalitou. Na základě existence těchto problémů se mnozí, noví dodavatelé, především z Asie, snaží nahradit ty původní, avšak tyto dodávky vykazují velmi nízkou kvalitu a často i nutnost si díly svépomocně upravit tak, aby bylo možné je vůbec zaměnit za díly původní. Eliminace tohoto rizika spočívá ve vytvoření seznamu strategických náhradních dílů, které bude potřeba naskladnit do přijatelné zásoby. Pro ostatní komponenty bude podnik hledat přímo jejich výrobce, kteří je vyrábí a následně prodávají obchodníkům a překupníkům. Podnik tím bude schopný je obejít a jednak snížit svou závislost na několika málo dodavatelích, ale hlavně dojednat i nižší nákupní ceny. Obchodní partneři budou rovněž vyhledáváni v co nejkratší vzdálenosti od společnosti, aby se eliminovalo riziko nedodávek z pozdního dodání.

Konkurence je nejkritičtější bod podnikání. Pokud je slušná a profesionální, je to do jisté míry v pořádku a často se stává, že si jsou takové dvě konkurenční společnosti ochotné i pomoci. V opačném případě, kdy se konkurenční společnosti snaží zničit jedna druhou, dříve či později skončí obě dvě. Princip je vždy stejný, nejdříve se začne se snižováním prodejních cen a osočováním z nedostatečné kvality a často tyto spory vyústí v nekalou mediální kampaň na sociálních sítích popř. v médiích.

Aby se eliminovalo toto riziko, bude komunikace vedená směrem k zákazníkům výhradně přes spřátelené sítě a skupiny, které se zabývají vším, co má spojitost s vozy Land Rover a s životním stylem, který se točí kolem těchto vozů. Společnost nebude reagovat na žádné negativní zprávy, které se případně objeví na sociálních sítích a tím nebude roztáčet spirálu pomluv, obvinění a nepravdivých zpráv. Zaměření na podnikání bude s maximálním důrazem na odvedení prvotřídní a profesionální práce. Taková vizitka se časem stane tou nejlepší reklamou.

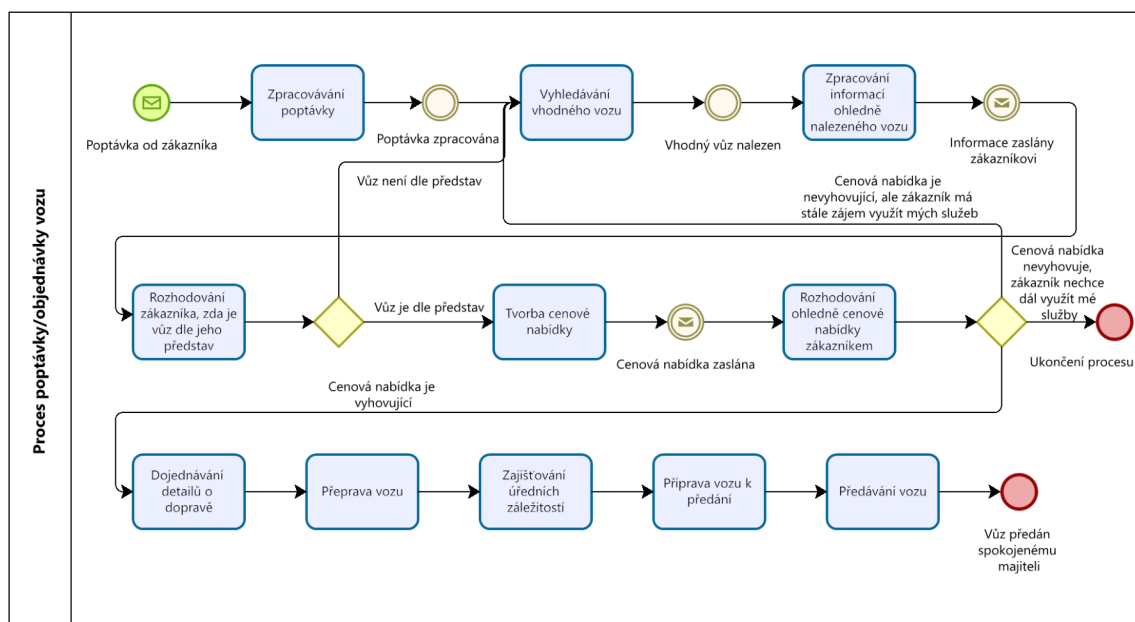
3.3 Podnikové procesy

Správné nastavení podnikových procesů, je z mnoha důvodů, klíčové pro úspěch podnikání. Kvalitně definované a optimalizované procesy dokážou zvýšit efektivitu práce, produktivitu týmu a přispívají k dosahování kvalitních a konzistentních výstupů. Kromě interních výhod mají dobře nastavené podnikové procesy také pozitivní vliv na zákazníka, což přispívá k jeho spokojenosti a ochotě se vracet.

3.3.1 Proces objednávky vozu

Proces objednávky vozu začíná poptávkou, který nejčastěji od zákazníka telefonicky, emailem nebo skrz formulář na webových stránkách. Jakmile je poptávka zpracována, nastává vyhledávání vozu, které probíhá v mnoha směrech. Trh s vozy Land Rover je relativně objemný a existuje mnoho cest, jak se dostat k tomu pravému vozu. Základní hledání samozřejmě proběhne v rámci České republiky, místní komunity (Facebookové skupiny, Land Rover fórum) a lokálních bazarů jak virtuálních (bazoš.cz, tipcars.cz, suato.cz, Facebook Marketplace), tak těch kamenných. V případě, že vůz nebude nalezen u nás, nastane vyhledávání na zahraničních portálech (mobile.de, autoscout24.com, ...) a skupinách na sociálních sítích. Jakmile se najde vhodné auto, vstoupí jednatel společnosti do procesu komunikace s majitelem daného vozu a následně předá všechny informace zákazníkovi. Součástí této dokumentace bude i kompletní výpis historie od společnosti CEBIA, aby byl ověřen původ automobilu a odhaleny případné pojistné události. Zároveň bude tímto krokem ověřeno, zda vůz není kradený nebo po závažné havárii. V případě, že vybraná nabídka nebude podle představ zákazníka, bude se pokračovat v dalším vyhledávání. V opačné situaci bude vytvořena cenová nabídka, která bude obsahovat veškeré detaily, včetně ceny přepravy, zajištění úředních záležitostí (dokumentů) a přepisu. Jakmile zákazník obdrží tyto informace, bude se moct rozhodnout, zda mu cena vyhovuje či nikoliv. Jestliže mu částka nevyhovuje a zároveň bude chtít dál využít naše služby, bude nalezen jiný, cenově přijatelnější vůz tak, abychom se co nejvíce přiblížili zákaznickově cenové představě. Odsouhlasením cenové nabídky bude spuštěn proces zahájení projektu, spočívající v odsouhlasení, dojednání detailů o dopravě a následné přepravě vozu, zajištění úředních záležitostí, které obsahují novou STK (při registraci vozidla ze zahraničí – dovozovou STK), evidenční kontrolu a přepis na nového majitele.

Než bude automobil předán, projde řádným procesem detailingu interiéru i exteriéru tak, aby zákazník obdržel vůz, který bude bez jediné vady na kráse. V posledním kroku bude zákazník pozván do naší společnosti, kde mu bude vozidlo v příjemném a přátelském prostředí řádně předáno tak, aby se tímto okamžikem otevřela další etapa „života“ vozu. Součástí každé předávky bude samozřejmě kompletní složka s veškerou dokumentací, historií, fotografiemi zaznamenávajícími celou rekonstrukci vozu a v neposlední řadě souborem dárkových předmětů, jako malou pozorností podniku, ve formě šampaňského vína, balíčku kvalitního hovězího jerky od lokálního dodavatele na toulky po přírodě popř. za offroadovými zážitky a klíčenky, vše uloženo v krabici s vygravírovaným logem společnosti.



Obrázek 11: Proces poptávky/objednávky vozu

3.3.2 Proces renovace vozu

Každé renovaci vozu bude předcházet osobní rozhovor mezi zákazníkem a úzkým týmem zaměstnanců podniku. Úvodní diskuze bude zaměřena na několik hlavních bodů, které musí zákazník sdělit, aby mu byl vůz zrenovován podle jeho představ:

- Je vlastníkem, popř. budoucím vlastníkem vozu nebo koupí vůz z naší nabídky?

- Pro jaké účely bude zrenovované auto určené (každodenní provoz, výstavy, sbírka, účast na expedičních výpravách v těžkém terénu, popř. jiné)?
- Kterých částí vozu se bude renovace týkat (motor, podvozek, karoserie, změna barvy, elektroinstalace, interiér, změna designu, popř. vzájemné kombinace)?
- Bude si zákazník přát kompletní renovaci?
- Bude chtít zákazník přebírat renovaci po částech (milestones) nebo až komplet?
- Další speciální, nestandardní požadavky.

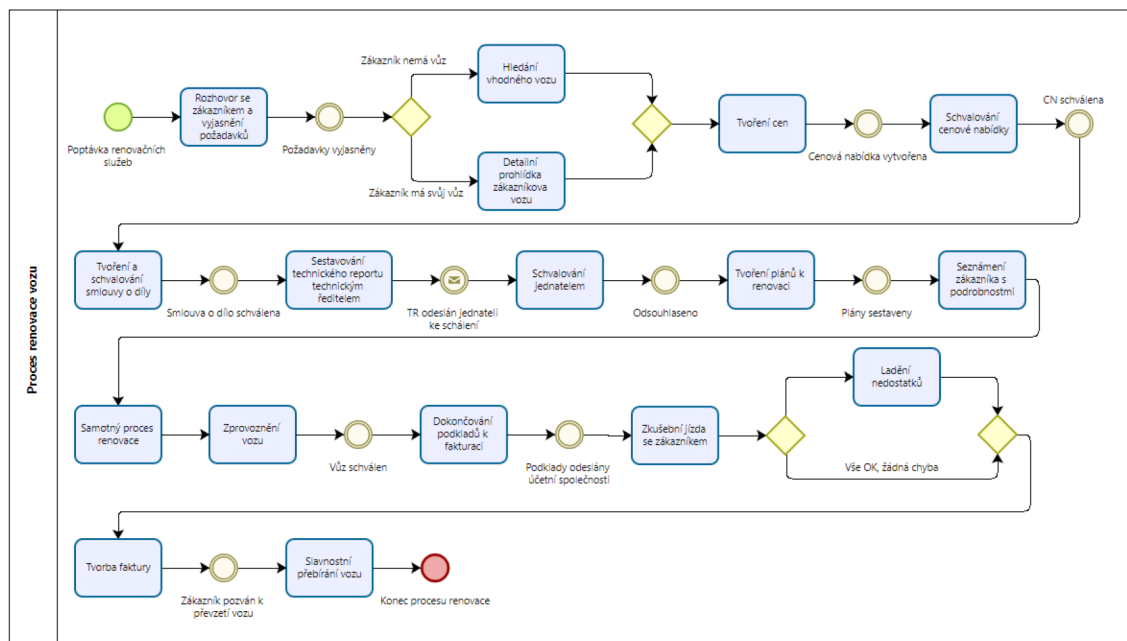
Po vyjasnění si požadavků, které bude mít zákazník na renovaci, bude vytvořena cenová kalkulace a cenová nabídka, která musí být vzájemně odsouhlasena. V případě doplňujících změn, budou tyto následně řešené čísloványi dodatky k cenové nabídce a budou zákazníkem vždy písemně odsouhlasovány zvlášť. Po shodě s cenovou nabídkou bude zákazníkovi předložena smlouva o dílo, která bude obsahovat všechny právně nezbytné body, aby bylo jasné, za jakých podmínek bude renovace provedena. Podpisem smlouvy na obou stranách přejde projekt renovace do předvýrobní fáze. Na základě cenové kalkulace sestaví technický ředitel seznam prací a dílů – technický report. V případě, že jsou všechny požadované díly skladem nebo rychle dostupné, posune technický ředitel technický report ke kontrole jednateli společnosti k odsouhlasení a podpisu. Jeho podpisem získává nový projekt své číslo a název a přechází do výroby k přípravě tvorby plánů, tzn. k naplánování všech potřebných činností, které můžou sestavit do následujících bloků:

- dostupnost náhradních dílů,
- v případě absence některého z dílů rozhodnout o repasi, výrobě či nákupu nového,
- tvorba plánu demontáže vozu,
- tvorba plánu dostupnosti náhradních dílů,
- tvorba plánu renovací dílů ve vlastní dílně,
- tvorba plánu renovace dílů u subdodavatelů,
- tvorba montážního plánu,
- předání vozu zákazníkovi,

Pokud bude nezbytné některé z dílů objednat a zajistit u subdodavatelů, vstoupí do tvorby plánu dostupnosti náhradních dílů až po písemném potvrzení dodávky ze strany subdodavatele.

Cílem jednatele bude, na základě odsouhlaseného plánu renovačních činností, seznámit s hlavními časovými milníky zákazníka, jednak aby ho informoval o všech detailech prací a také, aby si mohl, pokud bude mít zájem, zkontrolovat kvalitu odvedených prací přímo na místě. Tento styl práce bude hlavním pilířem vzájemné důvěry mezi zákazníkem a společností.

Po odvedení všech prací na dílně provede vedoucí dílny zprovoznění vozu a připraví ho ke kontrole technickému řediteli a jednatele společnosti. Pokud se všichni tři shodnou, že je vše v pořádku, dokončí technický ředitel všechny podklady pro fakturaci a přepošle je účetní společnosti. Jednatel bude kontaktovat zákazníka a dohodnou si termín zkušební jízdy. V případě, že bude vše v pořádku a dle představ zákazníka, následně i termín převzetí vozu. Účetní na příkaz jednatele vystaví závěrečnou fakturu k podpisu jednatele a k finančnímu vypořádání se zákazníkem. Zákazník bude vyzván k osobní účasti na přejímce, kde mu bude v návštěvní místnosti v typicky anglickém stylu předána kompletní technická zpráva, foto, popř. video dokumentace a několik praktických upomínkových předmětů, které mu proces renovace připomenou. Tím celý proces renovace na dílně končí, veškeré dokumenty budou archivovány a dílna může přijat další projekt.



Obrázek 12: Proces renovace vozu

3.3.3 Proces technického poradenství před koupí vozu

Tento proces patří mezi velmi důležité činnosti, ale současně je to téma citlivé, založené na mnohaletých zkušenostech, znalostech a kontaktech v oblasti automobilového průmyslu. Zde podnik využije letité zkušenosti technického ředitele, který 7 let pracoval ve společnosti zpracovávající materiály do interiérů luxusních a výjimečných vozů jako jsou Audi, BMW, Mercedes, Ferrari nebo Rolls-Royce. Jeho zaměření bylo na práci s interiérovou kůží, koženkou a textilem. Všechny tyto materiály budou využívány také v dílně HUEY s.r.o. Kromě toho má i mnoho důležitých kontaktů v evropských automobilkách a u dodavatelů dílů. Cílem jednatele bude doplnit toto poradenství o další technická zaměření, a to na elektroinstalaci, motory, karosářské práce a podvozky automobilů. Vozy značky Land Rover jsou velmi specifické a navzdory rozdílným modelům je po letech v provozu trápí vesměs stejné neduhy. Prvním problémem je zpravidla koroze, kterou můžeme rozdělit na dva druhy – korozi karoserie a korozi podvozku. Všechny modely jsou postaveny na ocelovém žebřinovém rámu, který za mnoho let používání začíná rezivět. Typicky náchylná místa ke korozi jsou převážně nápravy a zadní část vozu, kde se rám tvaruje do písmene „U“, aby bylo možno do něj vsadit palivovou nádrž. Ve většině případů se v tomto bodě za mnoho let usadily nánosy hlíny, prachu a soli a díky vlhkosti, která se drží v nečistotách, postupně reziví i ocel. Dalšími body jsou spojovací prvky hliníkové karoserie s ocelovými díly. Pevně můžeme oxidaci hliníku spatřit na spodní části všech dveří, na podlaze, v motorovém prostoru u úchytů tlumičů a pružin a u takzvaného „bulkheadu“ neboli předním hliníkovým výliskem oddělujícím motor a kabínu vozu. Posledním místem náchylným na korozi jsou držáky ochranných zástěrek, které jsou vyrobeny z tenkých ocelových plechů a bohužel neprošly důkladnou antikorozi ochranou.

Mezi majiteli vozů se zeleným oválem ve znaku panuje několik rčení:

„Land Roveru neteče olej, pouze si značkuje své teritorium.“

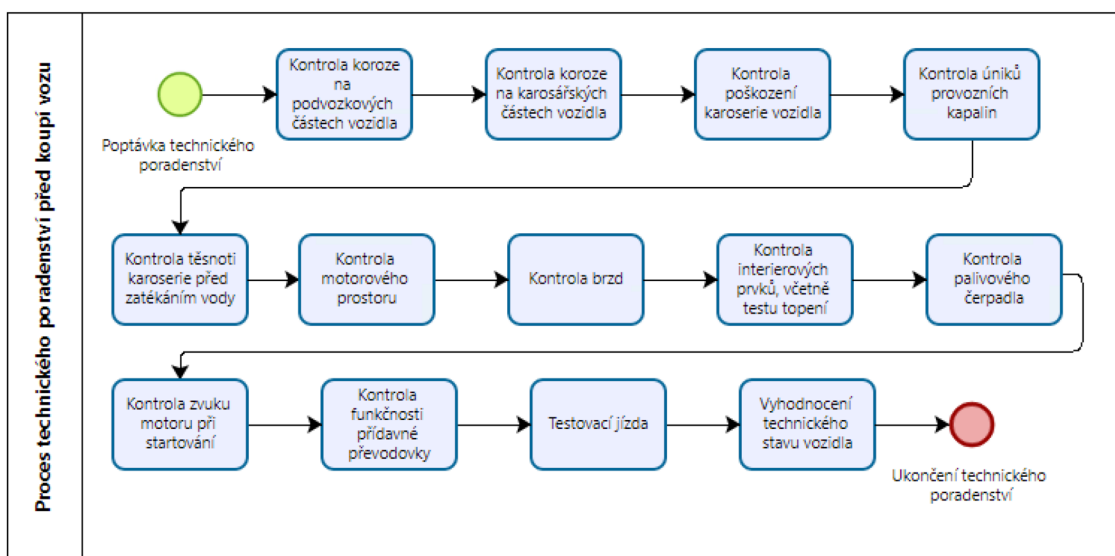
„Pokud není olej pod anglickým motorem, není ani v něm.“

Obě tyto věty narážejí na skutečnost, kterou trpí 99,9% starých Land Roverů – úniky provozních kapalin. Tento problém bohužel není závadou, ale vlastností. Při prohlídce auta je tedy nutné také vědět, ze kterých komponent olej vytékat „může“ a ze kterých nikoliv. Zpravidla můžeme olejové skvrny nalézt pod diferenciály a také pod spojovacími

body motorového ústrojí a převodovky. Tyto úniky jsou způsobeny těsněním v daných součástech, které po několika desítkách nebo dokonce stovkách tisíc kilometrů už nedokáží plnit svou funkci.

Problémy s těsněním se však neobjevují pouze v pohonném ústrojí, ale také v kabině. S lehkou nadsázkou lze říci, že do každého starého Land Roveru teče i za lehkého deště. Tento nešvar se nejčastěji projevuje prosakováním vody mezi střechou vozu a samotnou kabinou. Oprava zatékání tedy znamená kompletní odpojení střechy od zbytku vozu a výměnu všech těsnících hmot.

Kontrola motorového prostoru by měla být důkladná hlavně vzhledem k častému úniku provozních kapalin. Vozy Land Rover trpí na poruchy převodek řízení, které jsou momentálně nedostatkovým zbožím a jejich cena se pohybuje v řádů desetitisíců Kč.. Funkci brzd lze snadno otestovat při jízdě – automobil při brždění nesmí táhnout do strany. Kontrola palivového čerpadla je spojena zároveň se zvukem motoru při startování. Lehce „kňučivý“ zvuk palivového čerpadla není na závadu. Správné fungování přídatné redukované převodovky lze vyzkoušet jejím zařazením a poslechu, zda nevydává nepříjemné patologické zvuky. Poté následuje testovací jízda, při které mohou být objeveny další problémy. Každá osoba provádějící tyto technické kontroly by měla mít pečlivě vyvinutý cit pro sluch a vnímání různých vibrací, které se mohou vyskytnout při běžné jízdě. Po vyhodnocení celkového technického stavu může být tento proces ukončen.



Obrázek 13: Proces technického poradenství před koupí vozu

3.4 Marketing

Kvalitně zvládnutý marketing je základním stavebním prvkem ve vztahu mezi zákazníkem a společností. Vhodně provedená marketingová strategie musí zákazníka pozitivně oslovit. V případě, že by potenciální zákazník byl zklamán již prvním dojmem, existuje riziko, že na nabízený produkt či službu zanevře.

Logo

Logo společnosti je dnes velmi důležitým prvkem. Ve většině případů je to první věc, která zaujme zákazníka na webu, na sociálních sítích, v reklamách nebo na dárkových předmětech. Při výběru loga bylo klíčovým prvkem zajistit jeho snadnou identifikaci a zároveň zvolit takový prvek, který si lidé zapamatují. Pro tento podnikatelský záměr bylo zvoleno logo, které je minimalistické, ale zároveň odráží část vozu Land Rover – tou částí je právě silueta volantu, který se nacházel v příplatkovém příslušenství modelů Defender od společnosti Startech.



Obrázek 15: Logo společnosti HUEY s.r.o.

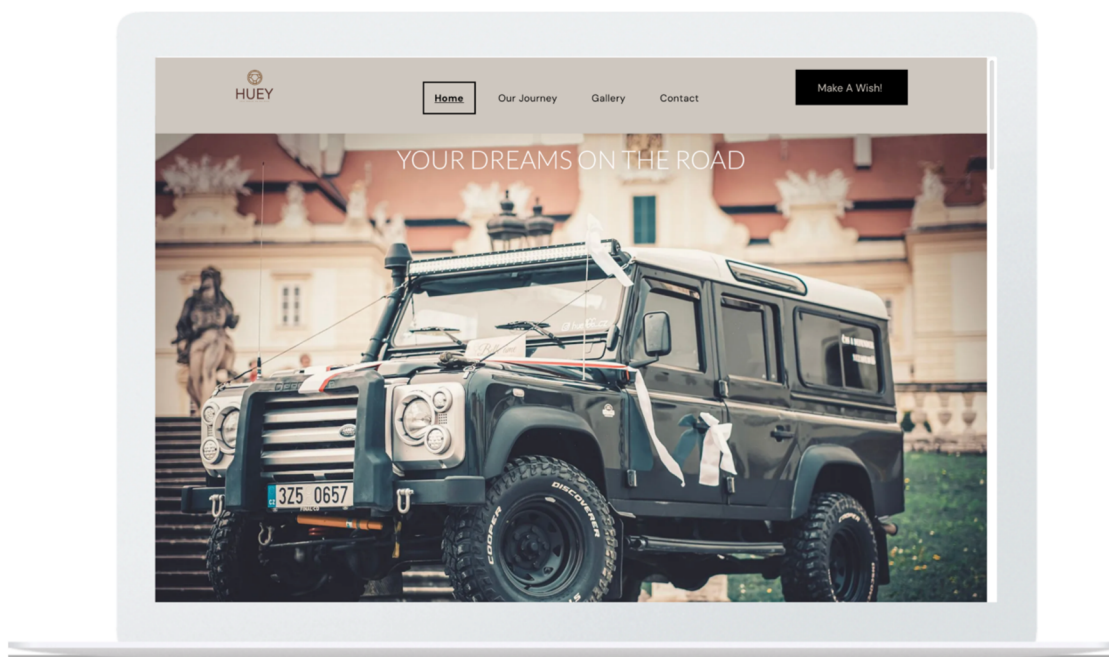


Obrázek 14: Volant vozu [28]

Součástí loga je krátký popis: Your dreams on the road. – Vaše sny na cestách. Tato věta naprosto přesně odráží filozofii podniku HUEY s.r.o., který si klade za důraz plnit svým zákazníkům sny, které mohou řídit na jakékoliv cestě.

Webová stránka

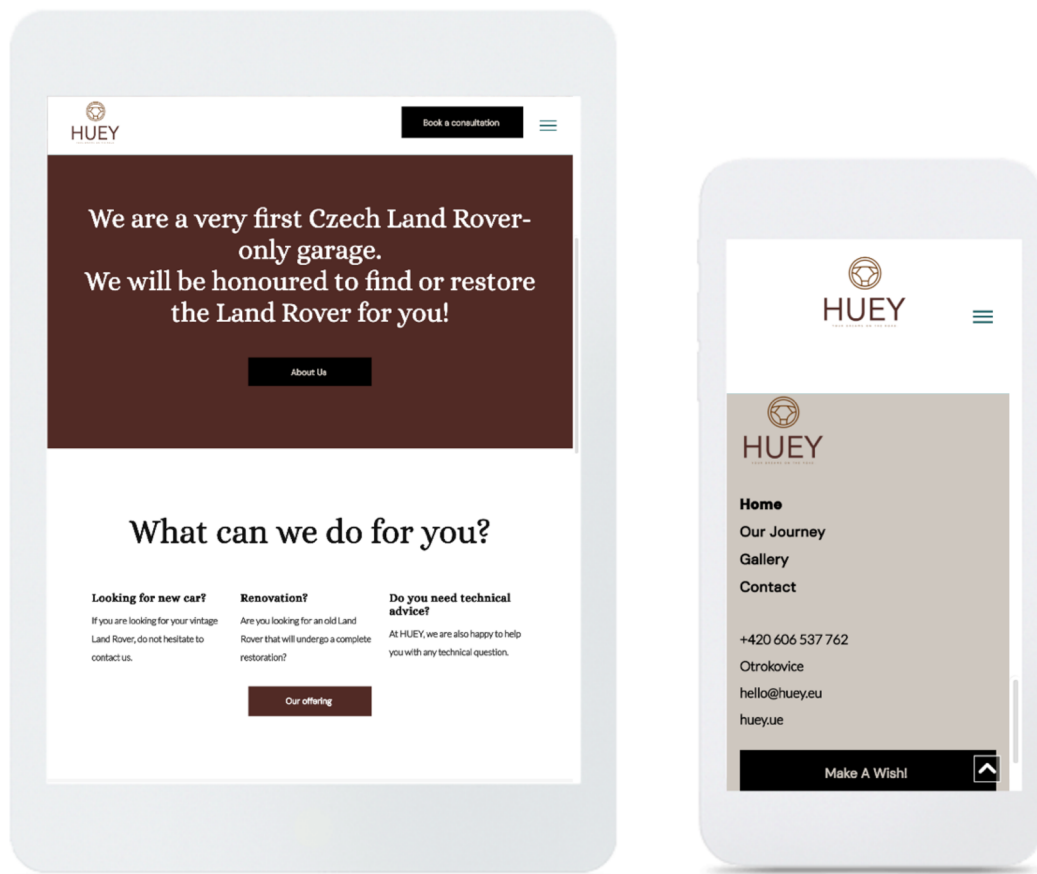
Webová stránka bude pro mnoho lidí první místo, na které narazí, pokud do vyhledávače zadají: „Renovace Land Rover“ nebo „Nákup a dovoz Land Rover“. Proto je cílem společnosti, aby již první podané informace měly co nejvíce vypovídající hodnotu a donutili potenciálního zákazníka zjišťovat další podrobnosti, až nakonec zašle svou nezávaznou poptávku.



Obrázek 16: Webová stránka - PC verze

Po otevření stránky společnosti HUEY s.r.o. se zákazník bude schopný dozvědět vše o naší dosavadní cestě a vzniku podniku a může také nahlédnout do galerie, která bude obsahovat pečlivou fotodokumentaci všech dosavadně koupených a zrenovovaných automobilů.

Webové stránky budou samozřejmě optimalizované jak pro počítače, tak pro mobilní telefony i tablety.



Obrázek 17: Webová stránka – verze pro mobilní zařízení

Sociální sítě

Marketing na sociálních sítích bude pro podnik klíčový z několika důvodů. Zaprvé nám umožní oslovit velké množství lidí vzhledem k rozsáhlé uživatelské základně. Dále může zprostředkovat přímou interakci s potenciálními zákazníky skrze komentáře, zprávy, reakce na příběhy a příspěvky. Tímto krokem může značka budovat vztahy se zákazníky a posilovat vzájemnou důvěru. Díky možnosti uplatnit cílenou reklamu lze efektivně oslovit specifickou cílovou skupinu uživatelů na základě jejich zájmů a chování v prostředí sociálních sítí.



Obrázek 18: Logo společnosti pro použití na sociálních sítích

Vizitky

Styl vizitek je plánovaný velmi minimalisticky. Přední strana bude obsahovat pouze jméno a pozici daného pracovníka, na zadní straně budou uvedeny kontaktní údaje. Opět samozřejmě s logem společnosti.



Obrázek 19: Vizitka

Merch

Zákazníci milují dárkové předměty, protože pro ně tvoří další přidanou hodnotu. Získají něco, co jim bude připomínat původ jejich vysněného vozu. Pro společnost je to v podstatě téměř bezplatná forma propagace, která je šířena spokojenými zákazníky. Jako svůj merch se společnost rozhodla nabízet kšiltovky, trička, poznámkové bloky, hrníčky a jednoduché klíčenky.



Obrázek 21: Kšiltovka



Obrázek 20: Trička



Obrázek 22: Poznámkový blok



Obrázek 23: Klíčenka



Obrázek 24: Keramický hrníček

Titulní strana podnikové brožury

Nedílnou součástí marketingové strategie bude podniková brožura, která zákazníka seznámí s nabízenými produkty a službami.



Obrázek 25: Titulní strana podnikové brožury

3.5 Finanční plán

Každý podnikatelský záměr je pouhou teorií, dokud se jeho vize nezmění na čísla, která buď potvrdí nebo vyvrátí jeho smysl. Je tedy nutné všechny myšlenky převést do finanční podoby. V této kapitole bude vytvořen pohled na podnikání ze strany nákladů a výnosů. Nákladová strana pak bude ještě rozdělena na nutné investice a opakující se náklady jako jsou mzdy, nákupy režijních materiálů a nákupy energií. Tyto náklady budou realizovány každý měsíc. Kapitola 3.2.6 *Výběr vhodného prostoru* popisuje 3 možnosti, které jsou finančně velmi odlišné. Autor pro bakalářskou práci vybral řešení s nejmenším rizikem, a to pronájem prostor pro podnikatelskou činnost.

3.5.1 Zakladatelský rozpočet

Ke každému podnikatelskému plánu náleží i zakladatelský rozpočet obsahující všechny nezbytné náklady, které souvisí se založením podniku a jeho provozem.

Založení podniku

Náklady spojené se založením nového podniku se týkají několika náležitostí, které je nutné splnit a zařídit. Aby se při zakládání společnosti nepochybilo ani v jednom bodě, autor se rozhodl využít služeb společnosti Companies.cz s.r.o., která za jednotnou sumu 7.500 Kč vyřídí všechny potřebné dokumenty a jednání s úřady. Za tuto částku získá ověření duplicity názvu společnosti, zápis do obchodního rejstříku, živnostenského rejstříku, vyhotovení notářského zápisu a samozřejmě i všechny poplatky. Společnost navíc zajišťuje i vyřízení potřebných koncesí, ohlášení živností, přípravu veškeré dokumentace pro založení společnosti s ručením omezeným, přihlášení k dani z příjmu právnických osob a také poradenství při nadcházejících činnostech.

Tabulka 6: Náklady na založení společnosti

Položka	Cena (CZK)
Založení společnosti s ručením omezeným (na klíč)	7500

Vybavení společnosti

Pro úspěšný start podnikání bude třeba nakoupit vybavení pro dílnu, technické zázemí a zázemí vedení společnosti. Do kanceláře budou umístěny dva kancelářské sety sestávající z židle a stolu. Software pro správu zakázek, CRM a evidenci skladu byl zvolen od

společnosti Helios. Jejich základní balíček obsahuje vše, co bude podnik potřebovat. Do nákladů jsou také zahrnuty aktivní prvky sítě, které představují internetový router, server (kvůli ERP programu) a kamerový systém. Ten bude sloužit jednak jako bezpečnostní prvek, ale také jako částečná kontrola pracovníků, zda neporušují pravidla a pracovní postupy. Jelikož se má práce bude skládat i z nákupu a prodeje automobilů, nedílnou součástí musí být měřička tloušťky laku a diagnostika, abych předešel případným problémům nebo zatajeným informacím při nákupu. S tím souvisí i autopřepravník, abych mohl bezpečně přesouvat automobily z bodu A do bodu B a předešel tak riziku nehody při cestě na silnicích. Pro servis a renovace je samozřejmě zapotřebí zakoupit také hydraulický zvedák a nářadí. Celkové náklady na vybavení společnosti byly stanoveny na částku 375 404 Kč.

Tabulka 7: Náklady na vybavení společnosti

Položka	Cena (Kč)
2x Kancelářský set (židle + stůl)	5 674
3x Notebook Dell Latitude 5490 (repas)	17 550
2x Monitor Dell P2419H	4 000
ERP systém Helios	29 990
Aktivní prvky sítě (server, router, kamerový systém)	50 000
Zabezpečovací zařízení Jablotron	25 000
Digitalní měřič tloušťky laku	1 190
Diagnostika vozů LR	67 000
Autopřepravník (použitý)	75 000
Vybavení dílny (zvedák, nářadí)	100 000
Celkem:	375 404

Všechny ostatní položky spadají do skupiny režijních nákladů, kromě hydraulického zvedáku s nářadím v hodnotě 100.000 Kč, který bude, jako strojní vybavení, naveden do účetnictví jako investice ve skupině dlouhodobý hmotný majetek s odpisovou skupinou 2 a s odpisovaným obdobím na 5 let. V případě aktivace této investice od 1.1.2025, budu do účetnictví uplatňovat po dobu 5 let každoroční odpis ve výši 20.000 Kč

3.5.2 Provozní a mzdové náklady

Pro vlastní činnost podnikání bude nutné zajistit pravidelné dodávky elektrické energie, které využiji jednak ke strojnímu a obslužnému vybavení dílny a současně k vytápění

objektu. Dalšími přidruženými náklady v této kategorii budou dodávka pitné vody, mobilní služby pro komunikaci a zabezpečovací zařízení objektu.

Tabulka 8: Provozní náklady

Položka	Cena za měsíc (Kč)	Cena za rok (Kč)
Energie (elektrina, voda, vytápění)	10 000	120 000
Mobilní služby (tarify + internet)	1 200	14 400
Zabezpečovací zařízení ovládané aplikací	110	1 320
Pronájem prostor pro podnikání	32 000	384 000
Celkem:	43 310	519 720

Pronájem prostor spadá do skupiny režijních nákladů a bude zaúčtován měsíčně ve výši 32.000 Kč.

Mzdové náklady se budou postupně vyvíjet tak, jak se bude naplňovat podnikatelský záměr a výrobní náplň při renovaci aut. Tyto náklady jsou rozděleny do prvních tří let, kdy od třetího roku výše již budou zastabilizované. Systém kalkulace je přesně daný a na každého zaměstnance, po zaplacení hrubé mzdy, musí podnik ještě odvést státu 24,8 % na sociální pojištění a 9 % na pojištění zdravotní. Celkem budou podnikové náklady na zaměstnance ve výši hrubá mzda + 33,8 % odvodů státu.

Tabulka 9: Mzdové náklady

Časové období	Mzdové náklady na zaměstnance za měsíc	Měsíční odvod státu	Celkové měsíční mzdové náklady zaměstnavatele	Roční mzdové náklady bez odvodů	Celkové odvody za rok	Celkové mzdové náklady
Rok 2025	25 000 Kč	8 450 Kč	33 450 Kč	300 000 Kč	101 400 Kč	401 400 Kč
Rok 2026	110 000 Kč	37 180 Kč	147 180 Kč	1 320 000 Kč	446 160 Kč	1 766 160 Kč
Rok 2027	145 000 Kč	49 010 Kč	194 010 Kč	1 740 000 Kč	588 120 Kč	2 328 120 Kč

3.5.3 Marketingové náklady

Tabulka 10: Marketingové náklady

Položka	Cena za rok (Kč)
Webová doména (huey.eu)	207
Webová stránka	564
Reklamy na sociálních sítích	12 000
Reklamy na webových stránkách	12 000
Vizitky (800ks)	960
Celkem:	25 731

3.5.4 Celkové náklady

Tabulka celkových nákladů je vyhotovena na první tři roky podnikání společnosti HUEY s.r.o. a zahrnuje dříve zmíněné nákladové položky.

Tabulka 11: Celkové náklady

Celkové náklady	roční náklady 2025 (Kč)	roční náklady 2026 (Kč)	roční náklady 2027 (Kč)
Založení společnosti	7 500	0	0
Pronájem prostor pro podnikání	384 000	384 000	384 000
Vybavení společnosti HM	375 404	0	0
Energie	69 600	69 600	69 600
Mobilní služby	14 400	14 400	14 400
Zabezpečení objektu	1 320	1 320	1 320
Marketingové náklady	25 731	25 731	25 731
Mzdové na zaměstnance	300 000	1 320 000	1 740 000
Odvody státu	101 400	446 160	588 120
Náklady celkem	1 279 355	2 261 211	2 823 171

3.5.5 Plánované tržby

Podnikatelský záměr společnosti HUEY s.r.o. bude v České republice ojedinělý, a proto budeme vycházet z informací, které jsou volně k dostání na sociálních sítích a které se týkají podobných projektů v zahraničí, především v Německu, Polsku a na Slovensku. Rovněž jsou plánované tržby inspirovány poptávkami po starších vozech mezi vlastníky a potenciálními vlastníky těchto aut a informacemi, které jsou dlouhodobě získávány na specializovaných srazech a od aktivních členů skupin vlastníků Land Roverů.

Podnikatelský záměr je rozdělený na činnost spojenou s nákupem a prodejem vozů a na renovace. Důležitým prvkem bylo odlišit od sebe náklady prvního roku podnikání od let následujících, zejména kvůli skutečnosti, že v prvním roce nebudou probíhat žádné renovační aktivity vzhledem k plánovanému náboru automechanika a vedoucího dílny až na začátku roku druhého. Na základě výše uvedených skutečností byly vytvořeny dvě tabulky se třemi variantami – optimistickou, pesimistickou a realistickou:

Tabulka 12: Plánované tržby v prvním roce

Varianta (první rok podnikání)	Vozy za rok	Náklad (Kč)	Prodej (Kč)	Zisk (Kč)
Optimistická – nákup a prodej	30	18 000 000	21 600 000	3 600 000
Optimistická – renovace	0	0	0	0
Optimistická celkem		18 000 000	21 600 000	3 600 000
Pesimistická – nákup a prodej	8	4 800 000	5 760 000	960 000
Pesimistická – renovace	0	0	0	0
Pesimistická celkem		4 800 000	5 760 000	960 000
Realistická – nákup a prodej	18	10 800 000	12 960 000	2 160 000
Realistická – renovace	0	0	0	0
Reálná celkem		10 800 000	12 960 000	2 160 000

Můžeme si všimnout, že přidání renovací do portfolia služeb zvedne předpokládané zisky o několik stovek tisíc.

Tabulka 13: Plánované tržby v dalších letech

Varianta (další roky podnikání)	Vozy za rok	Náklad (Kč)	Prodej (Kč)	Zisk (Kč)
Optimistická – nákup a prodej	30	18 000 000	21 600 000	3 600 000
Optimistická – renovace	4	4 800 000	6 000 000	1 200 000
Optimistická celkem		22 800 000	27 600 000	4 800 000
Pesimistická – nákup a prodej	8	4 800 000	5 760 000	960 000
Pesimistická – renovace	1	1 200 000	1 500 000	300 000
Pesimistická celkem		6 000 000	7 260 000	1 260 000
Realistická – nákup a prodej	18	10 800 000	12 960 000	2 160 000
Realistická – renovace	3	3 600 000	4 500 000	900 000
Reálná celkem		14 400 000	17 460 000	3 060 000

3.5.6 Zahajovací rozvaha

Zahajovací rozvahu rozdělujeme na stranu aktiv a stranu pasiv. Aktiva jsou složena z dlouhodobého majetku hmotného v hodnotě 375 404 Kč a peněžních prostředků v hodnotě jednoho milionu korun českých. Vlastní kapitál na straně pasiv je složen ze základního kapitálu o hodnotě 100 000 Kč a vkladu společníka. Podnik v okamžiku zahájení činnosti nebude disponovat žádným cizím kapitálem.

Tabulka 14: Zahajovací rozvaha

Zahajovací rozvaha k 1.1.2025			
Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek		Vlastní kapitál	
hmotný	375 404 Kč	Vlastní kapitál	1 375 404 Kč
Oběžná aktiva		Cizí kapitál	
peněžní prostředky	1 000 000 Kč	závazky a úvěry	0 Kč
celkem	1 375 404 Kč	celkem	1 375 404 Kč

3.5.7 Výsledky hospodaření

Následující tabulky obsahují hospodářské výsledky po dobu tří let. Náklady byly stanoveny na základě tabulky celkových nákladů, výnosy zase odrážejí tabulky s plánovanými tržbami, včetně všech tří variant.

Tabulka 15: Výsledek hospodaření v roce 2025

VH 2025	Optimistický (Kč)	Pesimistický (Kč)	Realistická (Kč)
Výnosy	3 600 000	960 000	2 160 000
Náklady	1 279 355	1 279 355	1 279 355
VH před zdaněním	2 320 645	-319 355	880 645
VH po zdanění	1 879 722	-	713 322

Hospodářský výsledek po prvním roce podnikání přináší velmi pozitivní výhled. Po započítání 19% daně z příjmů právnických osob se dostáváme na částku 1 879 722 Kč v optimistické variantě a 713 322 Kč ve variantě realistické. Pesimistická varianta by podnik dostala do červených čísel, neboť náklady přesahují výnosy.

Tabulka 16: Výsledek hospodaření v roce 2026

VH 2026	Optimistický (Kč)	Pesimistický (Kč)	Realistická (Kč)
Výnosy	4 800 000	1 260 000	3 060 000
Náklady	2 261 211	2 261 211	2 261 211
VH před zdaněním	2 538 789	-1 001 211	798 789
VH po zdanění	2 056 419	-	647 019

Výsledek hospodaření v roce 2026 vypadá opět velmi slibně. Růst optimistické varianty je zapříčiněn převážně spuštěním projektu renovací a nijak zásadně ho neovlivnily ani mzdy nových zaměstnanců. Naopak v realistické variantě můžeme vidět lehký pokles, ve kterém se zvyšující se náklady začínají odrážet. V případě pesimistické varianty se dostáváme znovu za záporných čísel.

Tabulka 17: Výsledek hospodaření v roce 2027

VH 2027	Optimistický (Kč)	Pesimistický (Kč)	Realistická (Kč)
Výnosy	4 800 000	1 260 000	3 060 000
Náklady	2 823 171	2 823 171	2 823 171
VH před zdaněním	1 976 829	-1 563 171	236 829
VH po zdanění	1 601 231	-	191 831

V hospodářském výsledku po odečtení 19% zdanění v roce 2027 můžeme vidět razantní pokles oproti letům předcházejícím. Hlavní příčinou tohoto problému je skokové zvyšování mezd u všech zaměstnanců, zatímco portfolio a tržby zůstávají na stejné hodnotě, jako v roce 2025. V tomto momentu bude zapotřebí se zaměřit na rozšíření nabízených služeb a produktů, které se odrazí ve vyšším zisku, případně bude nucené optimalizovat náklady a snažit se o jejich snížení. Pokud by opět nastala pesimistická varianta, podnik bude nucený svou činnost ukončit, protože jeho provoz by byl zcela nerentabilní.

3.6 Zhodnocení podnikatelského záměru

Cílem vybudování podnikatelského záměru bylo poskytnout zákazníkům koncept společnosti, která v České republice prozatím nepůsobí. Jak je patrné ze sloganu společnosti, autor této práce chce nabídnout milovníkům benzínu vozy, které přenesou jejich sny do reality. Díky zpracování všech analýz (PEST analýza, Porterova analýza pěti sil, marketingový mix 4P a SWOT analýza), pečlivého finančního plánu, marketingového plánu a zhodnocení rizik došel autor k závěru, že podnikatelský plán je uskutečnitelný. Aby byl však udržitelný, bylo nutné stanovit několik procesů a do budoucna bude důležité správně optimalizovat náklady a rozšiřovat sortiment o další produkty a služby.

Finanční plán se zabýval kompletní nákladovou strukturou a také předpokládanými tržbami během prvních tří let provozu podniku. Tyto položky byly následně vyhodnoceny ve výsledcích hospodaření. V případě optimistické varianty dosáhne společnost v prvním roce podnikání na zisk v hodnotě 1 879 722 Kč, realistická možnost předpokládá částku 713 322 Kč. Ve druhém roce podnikání dojde na zapojení renovační dílny, která přiláká další zákazníky. Poslední rok ve výhledu odráží relativně znepokojivý výsledek, a to pokles zisků v optimistické i realistické variantě. Tento stav je způsobený rostoucími náklady, zatímco tržby zůstávají konstantní. Podnik se na to tedy bude muset zaměřit a eliminovat případná rizika s dostatečným předstihem.

Důležitým prvkem pro rozšíření povědomí o nově vzniklém konceptu bude marketingová strategie a komunikace s lidmi uvnitř i mimo komunitu Land Roveru. Jedině tak bude zajištěn potřebný úspěch podnikatelského záměru.

ZÁVĚR

Hlavním cílem této bakalářské práce bylo vybudovat návrh podnikatelského záměru na nákup, dovoz, renovaci a prodej vozů značky Land Rover. Dílčími cíli bylo sestavení teoretické části, analytické části na základě jednotlivých analýz a návrhové části, která obsahuje samotný návrh řešení podnikatelského záměru.

V teoretické části byl čtenář podrobně seznamem se základními pojmy, které provází celou bakalářskou práci. Byly objasněny definice podnikání, právních forem podnikání, marketingu a jeho analýz, procesu a mnoho dalšího.

Analytická část obsáhla detailní zkoumání za pomoci PEST analýzy, která se zaměřuje na identifikaci vnějších faktorů ovlivňující společnost. Porterův model pěti sil napomohl k pečlivé analýze konkurenčního prostředí podniku. Marketingovým mixem byl analyzován produkt, cena, místo a propagace. Závěrem bylo vyhotovení SWOT analýzy, která shrnula všechny zjištěné podrobnosti.

V návrhové části proběhlo seznámení čtenáře s popisem podniku, byly představeny cíle podnikání, organizační struktura a rizika. Klíčovým prvkem bylo také správné nastavení procesů a marketingové strategie. Závěr této kapitoly obsahuje podrobný finanční plán včetně nákladů, plánu tržeb a výsledků hospodaření pro první tři roky podnikání.

Závěrem návrhové části bylo autorem provedeno zhodnocení podnikatelského záměru.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Zákony:

[1] Zákon č. 89/2012 Sb. In: . 2012.

Knihy:

- [2] ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena. *Základy úspěšného podnikání: průvodce začínajícího podnikatele*. Praha: Grada, 2019. ISBN 978-80-271-2182-3.
- [3] WUPPERFELD, Udo. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. Malé a střední podnikání. Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-726-1075-9.
- [4] SYNEK, Miloslav a KISLINGEROVÁ, Eva. *Podniková ekonomika*. 6., přeprac. a dopl. vyd. Beckovy ekonomické učebnice. V Praze: C.H. Beck, 2015. ISBN 978-80-7400-274-8.
- [5] VEBER, Jaromír a SRPOVÁ, Jitka. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Expert (Grada). Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4520-6.
- [6] SVOBODOVÁ, Ivana a ANDERA, Michal. *Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.
- [8] KORÁB, Vojtěch; REŽŇÁKOVÁ, Mária a PETERKA, Jiří. *Podnikatelský plán. Praxe podnikatele*. Brno: Computer Press, c2007. ISBN 978-80-251-1605-0.
- [10] SRPOVÁ, Jitka; SVOBODOVÁ, Ivana; SKOPAL, Pavel a ORLÍK, Tomáš. *Podnikatelský plán a strategie*. Expert (Grada). Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.
- [11] KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. 12th ed. Upper Saddle River: Pearson, 2006. ISBN 01-314-5757-8.

- [13] KINGSNORTH, Simon. Strategie digitálního marketingu: komplexní přístup k budování strategie pro on-line marketing. V Brně: Lingea, 2022. ISBN 978-80-7508-714-0.
- [14] HANZELKOVÁ, Alena. Strategický marketing: teorie pro praxi. C.H. Beck pro praxi. Praha: C.H. Beck, 2009. ISBN 978-807-4001-208.
- [15] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar a JANEČEK, Petr. Strategický marketing: strategie a trendy. 3. přepracované a rozšířené vydání. Expert (Grada). Praha: Grada Publishing, 2023. ISBN 978-80-271-3722-0.
- [16] ŘEPA, Václav. Procesně řízená organizace. Management v informační společnosti. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4128-4.
- [17] HUČKA, Miroslav. Modely podnikových procesů. Beckova edice ekonomie. V Praze: C.H. Beck, 2017. ISBN 978-80-7400-468-1.
- [18] SVOZILOVÁ, Alena. Projektový management. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Expert (Grada). Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3611-2.

Webové stránky:

- [7] Jsou vaše cíle v podnikání SMART? Online. Průvodce podnikáním. 2022. Dostupné z: <https://www.pruvodcepodnikanim.cz/clanek/smart-cile-v-podnikani/>. [cit. 2024-03-05].
- [9] Analýza rizik. Online. Vlastní cesta. 2015. Dostupné z: <https://vlastnicesta.cz/zkusenosti/vedeni-firmy/management-leadership/analyza-rizik/>. [cit. 2024-03-22].
- [12] Marketingový mix 4P a 7P. Online. MarketingPPC. 2023. Dostupné z: <https://www.marketingppc.cz/ppc/marketingovy-mix/>. [cit. 2024-03-22].
- [19] The Complete List of BPMN Symbols and Their Meanings. Online. Creately. 2024. Dostupné z: <https://creately.com/guides/bpmn-symbols/>. [cit. 2024-04-02].

- [20] Typy organizační struktury ve firmě a její důležitost pro HR oddělení. Online. Pinya HR. 2022. Dostupné z: <https://www.pinya.hr/blog/typy-organizacni-struktury-v-organizaci-a-jeji-dulezitost-pro-hr-oddeleni>. [cit. 2024-04-02].
- [21] Co je výkaz zisků a ztrát? Online. Moneta. 2020. Dostupné z: <https://www.moneta.cz/slovník-pojmu/detail/vykaz-zisku-a-ztrat>. [cit. 2024-04-15].
- [22] ČNB zlepšila ekonomický výhled. HDP podle ní letos poroste o 1,4 procenta. Online. Forbes.cz. 2024. Dostupné z: <https://forbes.cz/cnb-zlepsila-ekonomicky-vyhled-hdp-podle-ni-letos-poroste-o-14-procenta/>). [cit. 2024-05-02].
- [23] FinStat - CROTRADING s.r.o. Online. FinStat. 2024. Dostupné z: <https://finstat.sk/46386777>. [cit. 2024-05-06].
- [24] Lean Canvas. Online. Neochronos. 2020. Dostupné z: neoschronos.com/templates. [cit. 2024-03-18].
- [25] HDP 2024, vývoj hdp v ČR. Online. Kurzy.cz. 2024. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/>. [cit. 2024-05-02].
- [26] Informace, statistiky a zajímavosti z oblasti prodeje ojetých vozidel - Cebia SUMMARY 1Q/2024. Online. Cebia. 2024. Dostupné z: <https://www.cebia.cz/novinky/tiskove-zpravy/informace-statistiky-a-zajimavosti-z-oblasti-prodeje-ojetych-vozidel-cebia-summary-1q-2024>. [cit. 2024-05-02].
- [27] Průměrná mzda - vývoj průměrné mzdy, 2024. Online. Kurzy.cz. 2024. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/mzdy/>. [cit. 2024-05-02].
- [28] STARTECH Leather sport steering wheel. Online. STARTECH. 2017. Dostupné z: <https://www.startech.de/en/products/range-rover-vogue-2010-99/>. [cit. 2024-05-06].

SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Přehled živností.....	13
Obrázek 2: Přehled právnických osob.....	14
Obrázek 3: Lean Canvas.....	19
Obrázek 5: Porterův model pěti sil.....	23
Obrázek 4: SWOT matice	23
Obrázek 6: BPMN symboly	25
Obrázek 7: Prostředí aplikace Bizagi Modeler.....	26
Obrázek 8: SWOT analýza	37
Obrázek 9: Lean Canvas společnosti HUEY s.r.o.....	41
Obrázek 10: Organizační struktura společnosti.....	43
Obrázek 11: Proces poptávky/objednávky vozu	53
Obrázek 12: Proces renovace vozu.....	55
Obrázek 13: Proces technického poradenství před koupí vozu.....	57
Obrázek 15: Volant vozu.....	58
Obrázek 14: Logo společnosti HUEY s.r.o.....	58
Obrázek 16: Webová stránka - PC verze.....	59
Obrázek 17: Webová stránka – verze pro mobilní zařízení	60
Obrázek 18: Logo společnosti pro použití na sociálních sítích.....	60
Obrázek 19: Vizitka.....	61
Obrázek 20: Trička	61
Obrázek 21: Kšiltovka	61
Obrázek 22: Poznámkový blok	62
Obrázek 23: Klíčenka	62
Obrázek 24: Keramický hrníček.....	62
Obrázek 25: Titulní strana podnikové brožury.....	63

SEZNAM POUŽITÝCH TABULEK

Tabulka 1: Cena pronajatého prostoru	46
Tabulka 2: Cena nemovitosti v případě koupě.....	47
Tabulka 3: Cena výstavby nového objektu	47
Tabulka 4: Hodnoty rizik.....	48
Tabulka 5: Rizika	48
Tabulka 6: Náklady na založení společnosti	64
Tabulka 7: Náklady na vybavení společnosti.....	65
Tabulka 8: Provozní náklady.....	66
Tabulka 9: Mzdové náklady	66
Tabulka 10: Marketingové náklady.....	67
Tabulka 11: Celkové náklady	67
Tabulka 12: Plánované tržby v prvním roce.....	68
Tabulka 13: Plánované tržby v dalších letech	68
Tabulka 14: Zahajovací rozvaha	69
Tabulka 15: Výsledek hospodaření v roce 2025	69
Tabulka 16: Výsledek hospodaření v roce 2026	70
Tabulka 17: Výsledek hospodaření v roce 2027	70

SEZNAM POUŽITÝCH GRAFŮ

Graf 1: Vývoj HDP meziročně v %.....	30
Graf 2: Vývoj počtu dovážených ojetých aut.....	30
Graf 3: Vývoj výše průměrné mzdy v ČR.....	31