

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra obchodu a financí



Diplomová práce

**Zpracování podnikatelského záměru založení firmy
v oblasti silniční nákladní přepravy**

Bc. Ivona Plocková

© 2019 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Ivona Plocková

Veřejná správa a regionální rozvoj

Název práce

Zpracování podnikatelského záměru založení firmy v oblasti silniční nákladní přepravy

Název anglicky

Processing of Business Plan for the Establishment of a Company in the Field of Road Freight Transport

Cíle práce

Hlavním cílem diplomové práce bude vytvoření podnikatelského plánu pro založení malého podniku v oblasti silniční nákladní přepravy, posouzení a ověření proveditelnosti podnikatelského záměru. Tento plán bude sloužit začínajícímu podnikateli jako návod pro založení nového podniku. Dílčími cíli této práce bude prokázat jaká jsou úskalí a rizika tohoto záměru, jak velká investice bude nutná pro jeho realizaci a zda je záměr v praxi realizovatelný.

Metodika

Diplomová práce bude rozdělena do dvou hlavních částí a to teoretické a praktické. V teoretické části budou vymezeny pojmy související se zpracováním podnikatelského plánu, podnikáním, legislativou a právními formami podnikání.

Obsahem praktické části bude rozpracování konkrétního podnikatelského záměru, který bude vycházet z teoretických poznatků v první části práce, tak i praktických zkušeností. V diplomové práci budou použity metody literární rešerše, analýza, syntéza a interpretace statistických údajů. Na základě těchto metod bude zpracován konkrétní podnikatelský plán, který bude sloužit jako hlavní podklad pro rozhodování, zda je podnikatelský záměr realizovatelný.

Doporučený rozsah práce

60 – 80 stran

Klíčová slova

podnik, podnikání, přeprava, podnikatelský záměr, podnikatelský plán

Doporučené zdroje informací

BLAŽKOVÁ, M. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. Praha: Grada, 2007, 278 s, ISBN 978-80-247-1535-3.

DEAKINS, D.; FREEL, M. Entrepreneurship and Small Firms. London: McGraw – Hill, 2009, 328 s, ISBN: 978 – 0077121627.

FOTR, J.;SOUČEK, I. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada, 2005, 356 s, ISBN 80-247-0939-2.

KOTLER, P.; K. L. KELLER. Marketing management. Praha: Grada, 2013, 814 s, ISBN 978-80-247-4150-5.

PETERKA, J.; REŽŇÁKOVÁ, M.; KORÁB, V. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, 2007, 216 s, ISBN 978-80-251-1605-0.

SRPOVÁ, J. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada, 2011, 194 s, ISBN 978-80-247-4103-1.

SRPOVÁ, J.; V. ŘEHOŘ. Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. Praha: Grada, 2010, 432 s, ISBN 978-80-247-3339-5.

Předběžný termín obhajoby

2019/20 ZS – PEF (únor 2020)

Vedoucí práce

doc. Ing. Aleš Hes, CSc.

Garantující pracoviště

Katedra obchodu a financí

Elektronicky schváleno dne 1. 11. 2019

prof. Ing. Luboš Smutka, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 4. 11. 2019

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 12. 11. 2019

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Zpracování podnikatelského záměru založení firmy v oblasti silniční nákladní přepravy" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 8.11.2019

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala svému vedoucímu diplomové práce panu **doc. Ing. Aleši Hesovi, CSc.** za jeho ochotu, cenné rady, trpělivost, a především lidský přístup.

Zpracování podnikatelského záměru založení firmy v oblasti silniční nákladní přepravy

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá problematikou zpracování podnikatelského záměru týkající se založení firmy v oblasti silniční nákladní přepravy. Jedná se především o zjištění a následně reálné vyhodnocení jednotlivých hledisek, jež jsou zaměřené na tuto specifickou oblast podnikání.

Práce je rozdělena na dvě části, a to konkrétně na teoretickou a praktickou. Teoretická část se zabývá základními pojmy týkající se dané problematiky jako je podnikání, podnikatelské plány a také všech dalších aspektů, které s tímto tématem úzce spojeny.

Praktická část je zaměřena na rozpracování konkrétního podnikatelského plánu modelové společnosti AB Trans s.r.o., jenž bude vycházet z teoretických poznatků.

Cílem této diplomové práce je vytvoření podnikatelského plánu pro založení malého podniku v oblasti silniční nákladní přepravy včetně posouzení a proveditelnosti podnikatelského záměru.

Klíčová slova: obchodní závod, podnikání, podnikatelský plán, interní a externí analýza, finanční analýza, podnikatelský záměr, kapitál, strategie, silniční nákladní přeprava, plánování

Development of business plan for establishing a company in the field of road freight transport

Abstract

This thesis deals with the problem of processing business plan and its influence of the establishment of a company in the field of road freight transport. It's based on the real assessment of individual aspects that are focused on this specific area of business.

The thesis is focused on two parts, theoretical and practical. The theoretical part focuses on the basic aspects related to business, business plans and other aspects that are closely related to this topic.

The practical part is focused on dispersal of concrete business plan for model companies AB Trans Ltd., which will be based on theoretical knowledge.

The target of this thesis is to create a business plan for establish a small business in the field of road freight transport, including the assessment and demonstration of the business plan.

Keywords: business company, business, business plan, internal and external analysis, financial analysis, business plan, capital, strategy, road freight transport, planning

Obsah

1. Úvod.....	10
2. Cíl práce a metodika	11
2.1 Cíl práce	11
2.2 Metodika.....	11
3. Teoretická východiska	13
3.1 Obchodní závod.....	13
3.2 Podnikání.....	15
3.3 Podnikatel.....	17
3.4 Silniční nákladní přeprava.....	21
3.5 Rozdělení dopravy.....	23
3.6 Silniční nákladní přeprava a její postavení na trhu	23
3.7 CZ NACE.....	27
3.8 Podnikatelský záměr.....	29
3.9 Náležitosti podnikatelského záměru.....	29
4. Praktická část – podnikatelský záměr společnosti AB trans s.r.o.	34
4.1 Popis společnosti a jejich cílů	34
4.2 PEST analýza	35
4.3 SWOT analýza	40
4.4 Analýza dodavatelů a odběratelů	41
4.5 Analýza konkurence	42
4.6 Analýza odvětví, trhu a zákazníků	44
4.7 Personální zabezpečení.....	46
4.8 Marketingový mix	47
5. Výsledky a diskuze	54
6. Závěr.....	55
7. Seznam použitých zdrojů.....	57

Seznam obrázků

Obrázek 1 Druhy živností	20
Obrázek 2 CMR	24
Obrázek 3 Eurolicence	25
Obrázek 4 Mezinárodní systém ekonomických klasifikací	28
Obrázek 5 - PEST analýza	36

Seznam tabulek

Tabulka 1 Rozdělení podnikatelů dle sklonu rizika a inovativnosti.....	17
Tabulka 2 - Matice SWOT analýzy	40
Tabulka 3 - Konkurence v Jindřichově Hradci	42
Tabulka 4 –Mzdové náklady na zaměstnance	46
Tabulka 5 – Úvěr (v Kč)	48
Tabulka 6 Startovací kapitál	48
Tabulka 7 Náklady společnosti pro 1. měsíc/ 1. rok.....	50
Tabulka 8 Rozvaha společnosti AB Trans s. r. o.....	51
Tabulka 9 Výkaz zisků a ztrát.....	53

1. Úvod

Podniky jsou nedílnou součástí nejen světové ekonomiky. Zastupují nejvyšší počet ekonomických subjektů a současně jsou také největšími poskytovateli pracovních míst v České republice, ale i ostatních evropských státech. Nejčastěji se jedná právě o malé a střední.

I přes tyto skutečnosti není zahájení podnikatelské činnosti nejjednodušší. Jedná se o velmi rizikovou činnost. Každý podnikatel musí předem pečlivě zvážit své kroky, které mají později značný a reálný dopad na jeho společnost a budoucnost.

V mnohých případech je pomyslným strašákem legislativa, byrokracie a složitá administrativa. Avšak jednou z nejdůležitějších věcí je správné načasování, a především zpracování kvalitního podnikatelského záměru, který může v mnohých případech odhalit nepříjemné problémy, které souvisí s obchodním krachem, úpadkem, či bankrotem.

Ne každý podnikatelský záměr je vždy ten správný a je možné ho realizovat, jelikož se v mnohých případech jedná o nedomyšlené a nedotažené projekty, které nemají nic společného se smysluplnou podnikatelskou činností. Z toho důvodu je vždy důležité vidět podnikatelský záměr reálně, promyslet jeho vize a mise, a především možnost budoucí prosperity s ohledem na interní a externí faktory.

Profesně se v této oblasti pohybuji již několik let a sama dokážu reálně vnímat pozitivní i negativní stránky, které jsou se silniční nákladní přepravou spojené. Je to obor, který za mnoha let prošel několika legislativními změnami, avšak je tu stále co zlepšovat.

Mám cenné zkušenosti, velmi často sleduji a analyzuji trh, ale vnímám, že i tato oblast se, jako kterákoli jiná, postupně mění a vyvíjí.

I tak je pro mě více než důležité si s rozumem promyslet, zanalyzovat, a především sestavit reálný podnikatelský záměr, díky němuž bych se do budoucna mohla této profesi věnovat ve své vlastní podnikatelské činnosti. Samozřejmě pouze za předpokladu, že by takový záměr byl smysluplný jak z hlediska financí, tak také z budoucího hlediska udržitelnosti. Důležité však pro mě je vidět všechny tyto činnosti a ekonomické aspekty ještě před započítáním samotného podnikání.

2. Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Hlavním cílem této diplomové práce je vytvoření podnikatelského plánu pro založení malého podniku v oblasti silniční nákladní přepravy, posouzení a ověření proveditelnosti podnikatelského záměru.

Díličními cíli této práce bude prokázat jaká jsou úskalí a rizika tohoto záměru, jak velká investice bude nutná pro jeho realizaci a zda je záměr v praxi proveditelný.

Dále se bude jednat o vypracování literární rešerše, důkladné zpracování analýz, jako je SWOT, výkaz zisků a ztrát, rozvaha či analýza konkurenčního prostředí. Na základě těchto získaných dat dojde ke zpracování vzorového finančního plánu a následnému posouzení konkurenceschopnosti s ohledem na likviditu samotné společnosti. Práce bude poté shrnuta a zhodnocena.

Tento podnikatelský záměr bude nadále sloužit možnému budoucímu podnikateli především jako podklad umožňující reálně predikovat budoucí směr či realizaci vlastního podnikání, a to ještě před samotným zahájením dané činnosti.

2.2 Metodika

Diplomová práce je rozdělena na dvě části – a to část teoretickou umožňující vysvětlení základních a příbuzných pojmů týkající se oblasti podnikání a podnikatelské činnosti. V první části je specifikována problematika podnikání v České republice, kategorizace podnikání, dílčí rozdělení samotného podnikatelského záměru, legislativa a v neposlední řadě samotná charakteristika silniční nákladní dopravy. Všechny pojmy vychází především z kvalitní odborné české i zahraniční literatury. Přesto, že se nejedná o přesprášené složité či úplně neznámé pojmy, jde především o srovnání pohledů odborníků, kteří se touto problematikou zabývají již několik let a pomohou tak čtenáři některé z nich lépe pochopit. Zároveň také slouží jako podpora praktické části.

Druhá část této práce je zaměřena prakticky, kdy je zpracován návrh konkrétního podnikatelského záměru společnosti AB Trans s.r.o. Tato část práce se týká analýz dat s ohledem na všechny možné faktory, strategie a možné budoucí nastalé situace. Je zde vypracována jak analýza konkurence, tabulka s případnými mzdovými náklady, tak také

možnost financování včetně případného čerpání úvěru v případě potřeby. Rovněž je zmíněn také startovací kapitál, rozvaha společnosti, výkaz zisků a ztrát pro tři možné varianty – pesimistickou, optimistickou a realistickou. V úvahu se brala také strategická analýza zaměřená na vnitřní silné a slabé stránky a příležitosti a hrozby vyplývající z vnějšího prostředí organizace včetně PEST analýzy.

Na základě zpracování a následného vyhodnocení konkrétních dat a s nimi spojených analýz je výstupem této diplomové práce komplexně sestavený podnikatelský záměr, který bude možné následně vyhodnotit. Poté dojde ke stanovení verdiktu, zda se vůbec jedná o finančně smysluplnou činnost s ohledem na budoucnost. Nedílnou součástí bude také racionální zhodnocení účelnosti a udržitelnosti vytvořeného podnikatelského záměru.

Celá diplomová práce včetně praktické části je veřejně dostupná a zároveň tak může sloužit jako odrazový můstek pro podnikatele, kteří se rozhodnou podnikat na tomto specifickém trhu.

3. Teoretická východiska

Obchodní závod a podnikatelská činnost

3.1 Obchodní závod

Dřívější pojem podnik či část podniku dnes již nahradil pojem nový, a to obchodní závod. Došlo tak ke změnám právě v novém občanském zákoníku a zákoně o obchodních korporacích, kde byl tento pojem plně nahrazen (Dušek, 2015).

Obchodním závodem lze rozumět soubor organizovaného jmění, které podnikatel vytvořil a jenž slouží za účelem provozování vlastní podnikatelské činnosti. Nejobecněji lze tento pojem chápat jako možnost přeměny vstupů na výstupy, kdy se jedná o ekonomicky a právně samostatnou jednotku, která existuje především za účelem podnikání. Obchodní firma je pak jméno, které zapsal podnikatel do obchodního rejstříku a je možné mít pouze jedno jediné (Čeněk, 2019).

Závodem lze rozumět kterýkoliv subjekt vykonávající činnost týkající nabídky zboží a služeb na daném trhu. Nejde především o fakt, zda daný podnik dosahuje zisku, ale jedná se o to, zda oslovuje konkrétní zákazníky s nabídkou svých služeb či činností. Tento subjekt především usiluje o možnosti získání vzácných zdrojů, kdy nejčastěji kvůli tomu dochází právě ke konkurenčním bojům s ostatními podniky (Dvořáček, 2012).

Obchodní závod je dle obchodního zákoníku také definován jako soubor hmotných, osobních a nehmotných složek podnikání, kdy k podnikání značně souvisí věci, práva a jiné hmotné majetkové hodnoty náležející podnikateli, sloužící nebo mající sloužit k provozu daného podniku (Skálová, 2018).

Světová odborná literatura tento pojem neumí přesně a jasně definovat, a to z hlediska různých možných pojetí. Právě E. Gutenberg charakterizoval v minulosti pojem podnik, který je dnes již plně nahrazen obchodním závodem, tak že má 3 základní charakteristické všeobecné znaky, které značně souvisí právě s těmi specifickými.

Pod všeobecnými znaky si lze představit nejčastěji kombinaci výrobních faktorů, kdy se účelně kombinují různé faktory, jako jsou například stroje, zařízení či zásoby. Dále je to princip hospodárnosti, který má za účel právě hospodárnost zaměřenou na maximalizaci výstupů, minimalizaci vstupů a optimalizaci mezi jednotlivými faktory. V neposlední řadě

se také jedná o princip zaměřený na finanční rovnováhu, která je orientovaná na finanční zdraví podniku a schopnosti splácet své závazky včas.

Specifické znaky jsou pak zaměřeny na princip soukromého vlastnictví, kdy si sám vlastník podniku vyhrazuje právo na přímé či nepřímé řízení vlastního podniku. S nezávislou činností, která je určována tržními vztahy bez direktivy daného státu souvisí princip autonomie. Princip ziskovosti je pak úzce spojen s určitou nutností dosažení kladného hospodářského výsledku včetně touhy po maximalizaci zisku za jediným účelem, a to návratnosti vloženého kapitálu (Wöhe, 2009).

3.1.1 Definice malých a středních podniků

Vymezení pojmů malých a středních podniků je nepostradatelnou součástí v jakémkoliv podnikatelském záměru. Co se týče statistického pojetí, tak od roku 1997 se česká statistika harmonizovala s kvantitativní typologií podnikání podle EUROSTATU, což je statistický úřad Evropské unie (Veber, 2008).

Obchodní závody se dělí následovně, a to do tří skupin podle počtu zaměstnanců. Malé podniky jsou maximálně do 20 zaměstnanců, střední podniky do 100 zaměstnanců a velké podniky nejčastěji od 100 a více zaměstnanců (Kislingerová, 2007).

S tímto rozdělením však značně nesouvisela komise Evropské unie, která přišla s následujícím rozdělením, kdy bere v potaz pouze čtyři nejdůležitější kritéria. Jedná se o záznamy počtu zaměstnanců, roční tržby a příjmy, hodnotu a nezávislost.

Třídění daných podniků dle této klasifikace je:

- velmi malý podnik (mikropodnik) – do 10 zaměstnanců,
- malý podnik – do 50 zaměstnanců, ale obrat nesmí přesáhnout 7 mil. EUR a aktivita nesmí přesahovat 5 mil. EUR,
- střední podnik – do 250 zaměstnanců, obrat nesmí být vyšší než 40 mil. EUR a aktivita nesmí přesáhnout 27 mil. EUR,
- velký podnik – překračuje uvedené limity, přičemž v EU velký podnik do 500 zaměstnanců a nad touto hranicí hovoříme o velmi velkém podniku.

Obdobné pojetí také vysvětluje Zákon na podporu podnikání, což je. Zákon č. 47/2002 Sb. I v tomto případě jsou čtyři kritéria jako je počet zaměstnanců, aktivita, čistý obrat a nezávislost týkající se zařazení do následujících skupin:

- malý a střední podnikatelé – zaměstnávají méně než 250 zaměstnanců, aktivita podniku nepřesahuje 980 mil. Kč nebo čistý obrat za poslední uzavřené účetní období nepřesahuje částku 1450 mil Kč,
- malý podnikatel – zaměstnává méně než 50 zaměstnanců, aktivita podniku nepřesahuje 180 mil. Kč nebo čistý obrat za poslední uzavřené účetní období nepřesahuje částku 250 mil Kč,
- drobný podnikatel – zaměstnává méně než 10 zaměstnanců, aktivita podniku nepřesahuje 180 mil. Kč nebo čistý obrat za poslední uzavřené účetní období nepřesahuje částku 250 mil Kč (Malach, 2011).

Pragmatické pojetí klasifikace podle počtu zaměstnanců zavedla Česká správa sociálního zabezpečení, a to pouze na malé organizace do 25 zaměstnanců a organizace, které mají 25 a více zaměstnanců (Veber, 2009).

3.2 Podnikání

Podnikání je v obchodním zákoníku definováno jako soustavná činnost prováděna samostatně podnikatel na vlastní zodpovědnost neboli neustálá, systematická a soustavná činnost vykonávaná samostatně vlastním jménem. Hlavním cílem této snahy je dosažení zisku, který však nemusí být prioritou a ani ho nemusí být dosaženo (Vojtík, 2009). Z podnikatelské činnosti vyplývá rovněž mnoho rizik, a to nejen ve finančních povinnostech, ale také v nejistotě. Může přijít období, kdy podnikatel nemá přespříliš zakázek, avšak stále má náklady spojené s podnikatelskou činností (Nesčáková, 2013).

Going concern princip, který je předpokladem trvalého provozu, nepovažuje za podnikání žádné jednorázové projekty. Co se týče ziskovosti, tak například nadace či občanská sdružení nelze považovat za podnikající subjekty (Synek, 2011).

Jedním z nejdůležitějších faktorů podnikání je především zhodnocení kapitálu a přeměna vstupů na výstupy. V obecné rovině lze úspěšné podnikání charakterizovat jako uskutečňování skutečných potřeb existujících zákazníků, avšak je důležité neopomenout ani finanční stránku, jelikož podnikání bez ekonomické roviny nepřináší žádný pocit uspokojení či zhodnocení kapitálu (Mulačová, 2013).

Podnikáním lze také chápat různá odlišná, přesto však provázaná pojetí. Nejčastěji zmiňované je ekonomické, kdy je podnikání zapojením ekonomických zdrojů a jiných aktivit tak, aby se zvýšila jejich původní hodnota. Je to dynamický proces vytváření

přidané hodnoty. Z psychologického hlediska je činností motivována potřebou něco získat, něčeho dosáhnout, vyzkoušet si něco nebo si něco splnit. Podnikání je mnohdy pro mnoho podnikatelů určitým prostředkem, díky kterému lze dosáhnout pocitu vítězství a seberealizace. Postavit se na vlastní nohy, zbavit se závislosti na svém zaměstnavateli a být si svým pánem času je mnohdy tou největší odměnou za tvrdou dřinu a postupované riziko. Právní pojetí proto tuto problematiku označilo jako soustavnou činnost prováděnou samostatně podnikatelem svým vlastním jménem a na vlastní zodpovědnost a za účelem dosažení zisku (Jurová, 2016).

3.2.1 Podstata a funkce cílů podniků

Hlavním cílem a posláním podniků je uspokojování potřeb zákazníků, však je důležité si uvědomit, že i samotné podniky někdo musel v minulosti založit a někdo je vlastní. Měly by mít tedy nějaké mise, vize a především směr, kam by měly v budoucnu směřovat.

Čistě z logického hlediska lze samozřejmě cílem podniku chápat jistou tvorbou hodnot, kterou lze v ideálním případě změřit. Nejčastěji se jedná o zisk, nově vytvořené hodnoty či rentabilitu. V minulosti byla primárním cílem podniků převážně maximalizace zisku z krátkodobého hlediska z důvodu minimálního vlivu časového horizontu a rizika. Dnes je to nejčastěji ukazatel typu EVA a MVA. EVA je ekonomicky přidaná hodnota, která je číselným vyjádřením cílů podniku, které uplatňují management z hlediska hodnoty. Oproti tomu je MVA tržní přidanou hodnotou, který může změřit výkonnost managementu (Synek, 2011).

Podnikové cíle jsou v mnohých případech zastřešeny a umožňují zaměstnancům bez ohledu na jejich úroveň cestu, jak lze přispět k dosažení nejen týmových úspěchů. Cíle podniku si lze představit jako hierarchickou pyramidu, kdy jsou na úplném vrcholu primární cíle podniku, za které je zodpovědné vedení. Další podřadné cíle jsou více charakterizovány v nižších příčkách, avšak nelze, aby došlo k rozporu mezi cíli nadřazenými a podřazenými. Nedílnou součástí je synergie, která by neměla být opomíjena. V mnohých případech jsou také rozlišné cíle malých a velkých organizací. Velké organizace nejčastěji řeší s odstupem času oddělení vlastnictví od řízení, avšak malé organizace jsou závislé na vloženého kapitálu, který je v mnohých případech veškerým kapitálem, jenž byl investován do podnikání (Armstrong, 2011).

3.3 Podnikatel

Definice podnikatele se v mnoha ohledech liší, ale nejčastěji z důvodu různých pojetí problematik. Prvořadě rozlišujeme primárního a sekundárního podnikatele. Rozdíl je především v tom, že primárním podnikatel lze chápat vlastníka podniku a fyzickou osobu, pro kterou je podnik důležitým nástrojem k podnikání. Pokud podnikatel podnik pouze spravuje a dohlíží na něj je označován za sekundárního podnikatele, což bývá nejčastěji u velkých podniků (Gála, 2012).

Podnikatelem může být fyzická nebo právnická osoba, která získala živnostenské oprávnění podle živnostenského zákona č.455/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů. A také osoba, jejímž cílem je uspět na trhu v soutěži s jinými podnikateli a získat tak pro sebe hospodářský prospěch. Podnikatel je součástí tržního hospodářství, které je založené na fungování systému nabídky a poptávky. V tomto případě podnikatel většinou bývá právě na straně nabídky (Živělová, 2013). Journal of Small Business Management nazval podnikatele jako profitující osoby, které mohou dosáhnout svých cílů díky iniciativě a riskování. Z psychologického hlediska lze podnikatele rozdělit také dle inovativnosti a rizikovosti.

Tabulka 1 Rozdělení podnikatelů dle sklonu rizika a inovativnosti

	Vysoké	Hráč	Podnikatel
Nesení rizika	Nízké	Konsolidátor	Snílek
		Nízká	Vysoká
		Inovativnost	

Zdroj: zpracováno dle Staňkové, 2007

Hráčem lze vnímat podnikatele, který nese vysokou míru rizika, ale je minimální inovativní. Jedná se spíše o konzervativního podnikatele, ale má možnost vytvořit vyšší hodnotu na trhu než jeho konkurenti. Konsolidátor má v povaze spíše opatrnost s čímž souvisí fakt, že často nemůže zaručit značné skoky v ziskovosti. Podnikatel je naopak osobou, která přináší do odvětví dynamiku a operativnost. V podstatě nejhorší kombinací je snílek, který v praxi převážně nefunguje, jelikož sny jsou jistě důležité, ale bez rizika mnohdy nereálné. S tímto rozdělením také souvisí mytí, které se k této problematice vztahují (Vizjak, 2009).

Jedná se nejčastěji o výroky, kdy se velmi často setkáváme s tím, že někdo tvrdí, že všichni mohou podnikat. Na jednu stranu lze s tímto faktem souhlasit, avšak bez potřebného zajištění kapitálu se nejedná o nic reálného. Je také důležité si vždy uvědomit dva rozdílné pojmy, a to ideu a příležitost. To samé platí pro to, že podnikatel se člověk rodí. Mnoho

výzkumů dokázalo, že to především záleží na již získaných zkušenostech a v minimální míře na zděděných vlastnostech. V neposlední řadě je kriticky hodnocená také určitá povahová charakteristika, která označuje podnikatele za hráče. Je však důležité si uvědomit, že i ten sebemenší podnikatel musí vždy umět kalkulovat s rizikem, a to ať vědomým či nevědomým (Staňková, 2007).

3.3.1 Volba právní formy podnikání

Volba formy podnikání je vždy subjektivním rozhodnutím každého podnikatele. Jedná se o důležitý krok, jenž mnohdy ušetří jak úsilí, tak také finanční prostředky. Toto rozhodnutí nemusí být nezvratné, v mnohých případech je více než doporučeno změnit formu podnikání v případě důležitých podnikatelských mezníků, kdy je možné ho transformovat na jinou efektivnější formu. Hlavními kritérii spojené s volbou konkrétní právní formy jsou především následující:

- podnikatelské riziko z pohledu způsobu a rozsahu ručení,
- finanční a administrativní náročnost,
- daňové zatížení a zveřejňovací povinnost,
- počet zakladatelů a zaměstnanců včetně práv a povinností vyplývajících z těchto činností,
- nároky na počáteční kapitál (Buchta, 2009).

Mezi základní formy podnikání se řadí samostatný podnikatel neboli fyzická osoba či živnostník. S pojmem fyzická osoba je nejčastěji spojován termín osoba samostatně výdělečně činná neboli OSVČ. Typická OSVČ je například samostatný zemědělec, živnostník, soudní znalec. Fyzická osoba, jenž chce podnikat v České republice, musí získat živnostenské nebo jiné oprávnění k provozování podnikatelské činnosti. Všeobecné podmínky pro získání živnosti či oprávnění je minimální věk 18 let, způsobilost k právním úkonům, bezúhonnost a zvláštní podmínky týkající se odborné a jiné způsobilosti (Koukal, 2011).

Dále jsou to obchodní veřejnosti, které se dělí na osobní, kam spadá veřejná obchodní společnost a komanditní společnost. Tvoří jí minimálně 2 osoby. Osobní společnost může být založena jen za podnikatelským účelem nebo za účelem správy vlastního majetku. Veřejná obchodní společnost může být založena fyzickou i právnickou osobou na základě společenské smlouvy. K založení jsou však nutné dva členové. V komanditní společnosti je

komanditista, který musí vložit min. 5 000 Kč jako vklad základního kapitálu a vystupuje obdobně jako společník v s.r.o. Komplementář je pak pověřená osoba, který podnik vede (Josková, 2014).

Mezi kapitálové společnosti řadíme společnost s ručením omezeným a akciová společnost. Společnost s ručením omezeným (s. r. o.), může být založena jednou osobou, maximálně však 50, a akciová společnost (a. s.), může založit jedna osoba (ale musí být právnická), maximální počet osob není omezen. Společnost s r.o. je celosvětově uznávána a jde o nejrozšířenější formu podnikání. Může ji založit jeden nebo více společníků, kteří za dluhy ručí společně a nerozdílně do výše v jaké nesplnili vkladové povinnosti podle stavu zapsaného v obchodním rejstříku dle § 132. Základním kapitálem akciové společnosti jsou akcie o určité jmenovité hodnotě, což jsou cenné papíry. Akcionáři mají ze zákona právo podílet se na řízení, dividendu a práva a povinnosti, které z toho vyplývají (Šebestíková, 2011). Dalšími formami jsou družstva, neziskové organizace, státní podniky, evropské hospodářské a zájmové skupiny, evropská společnost a evropská družstevní společnost. V posledních letech se diskutuje i o evropské soukromé společnosti, jenž má být obdobou klasického s.r.o. (Mulačová, 2013).

3.3.2 Druhy živností

Na základě splnění základních podmínek a ohlášení na příslušném živnostenském úřadě nebo na speciální povolení ze strany státu, rozlišujeme v České republice dva druhy živností. A to živnost ohlašovací nebo živnost koncesovaná. Živnost ohlašovací se dále dělí na řemeslnou, vázanou a volnou (Mikulášková, 2015).

3.3.2.1 Ohlašovací živnost

Živnosti ohlašovací jsou živnosti, které smějí být, při splnění stanovených podmínek, provozovány na základě ohlášení. Fyzická, která chce provozovat ohlašovací živnost je povinna to ohlásit živnostenskému úřadu. Oprávnění provozovat živnost vzniká fyzickým osobám dnem ohlášení, nebo pokud je v ohlášení uveden pozdější den vzniku živnostenského oprávnění tak tímto dnem.

Mezi základní dělení patří:

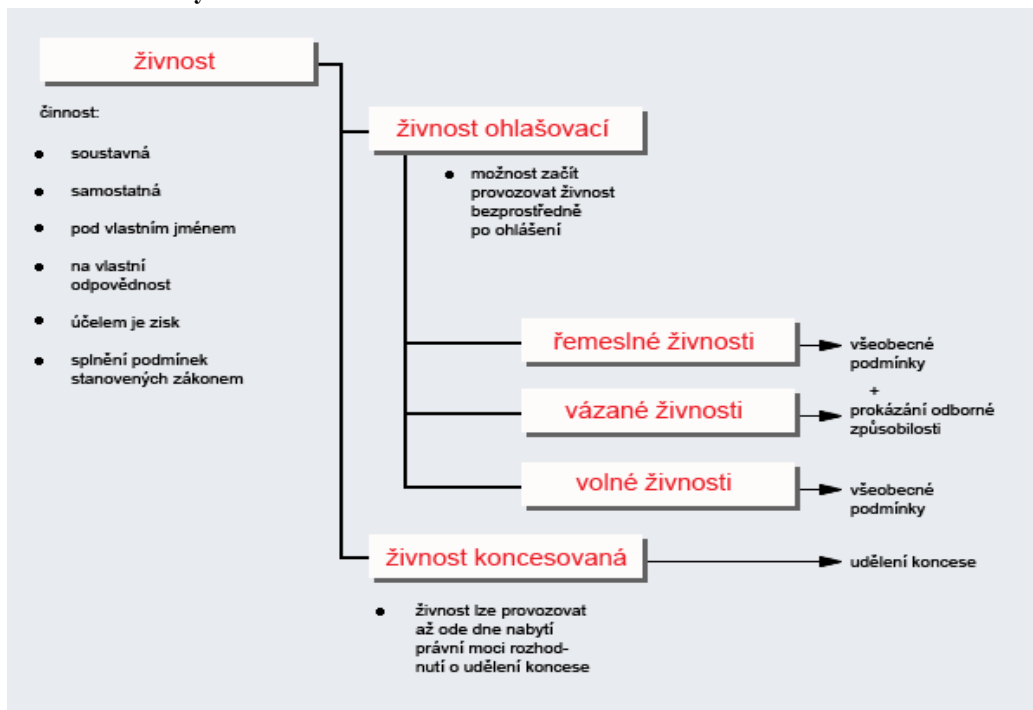
- řemeslná živnost – pro její získání je nutností prokázat se výučním listem, maturitou v oboru, diplomem nebo šestiletou praxí v oboru,

- vázaná živnost – pro provozován a získání této živnosti je podmínkou prokázat se odbornou způsobilostí, kterou stanoví příloha živnostenského listu (masáže, autoškola, vedení účetnictví),
- volná živnost – pro tuto živnost nepotřebuje podnikatel žádnou odbornou způsobilost. Volných živností a oborů je 80 a jsou vyjmenovány v živnostenském zákoně v příloze č. 4, z nichž podnikatel zvolí ty obory, které pro své podnikání potřebuje.

3.3.2.2 Koncesovaná živnost

Každá koncesová živnost má zákonem stanovené podmínky. Vzniká a je provozována pouze na základě správního rozhodnutí tzv. koncese. Tyto živnosti musí být osvědčeny výpisem ze živnostenského rejstříku. Mimo splnění konkrétní odborné způsobilosti je další podmínkou pro získání této koncese i kladné vyjádření příslušného orgánu státní správy. Příkladem je provozování silniční motorové dopravy, cestovní kanceláře, střelnice, (Schwarzhoffová, 2018).

Obrázek 1 Druhy živností



Zdroj: upraveno dle Dolečka, 2018

3.4 Silniční nákladní přeprava

3.4.1 Silniční doprava

Je souhrn činností, jimiž se zajišťuje přeprava osob (linková osobní doprava, kyvadlová doprava, příležitostná osobní doprava, taxislužba), zvířat a věcí (nákladní doprava) vozidly, jakož i přemísťování vozidel samých po dálnicích, silnicích, místních komunikacích a veřejně přístupných účelových komunikacích a volném terénu.

Silniční doprava pro vlastní potřeby je doprava, kterou se zajišťuje podnikatelská činnost, k níž je osoba provozující silniční dopravu oprávněna podle zvláštních právních předpisů a při níž nedochází ke vzniku závazkového vztahu, jehož předmětem je přeprava osob, zvířat nebo věcí.

Silniční doprava pro cizí potřeby

- je doprava, při níž vzniká vztah mezi provozovatelem silniční dopravy a osobou, jehož předmětem je přeprava osob, zvířat nebo věcí (Zelený, 2009).

Dopravce

- je fyzická nebo právnická osoba provozující silniční dopravu. Tuzemský dopravce je dopravce, který provozuje silniční dopravu pro cizí potřeby na základě koncese nebo silniční dopravu pro vlastní potřeby k zajištění své podnikatelské činnosti vykonávané na základě živnostenského nebo jiného oprávnění uděleného podle zvláštního právního předpisu orgánem České republiky. Podnikatel v silniční dopravě je tuzemský dopravce provozující silniční dopravu pro cizí potřeby.

Přeprava

Je vnějším projevem dopravy (výsledkem přemístění dopravního prostředku, činnosti dopravy).

Přepravní proces

V nákladní dopravě je souhrnem činností začínající objednááním přepravy (přemístění zboží) a končí vydáním zboží příjemci včetně doplňkových služeb (Gašparík, 2011).

3.4.2 Vnitrostátní silniční doprava

Za vnitrostátní silniční dopravu se rovněž považuje doprava, kdy výchozí místo a cílové místo leží na území jednoho členského státu Evropské unie nebo jiného smluvního státu Dohody o Evropském hospodářském prostoru nebo Švýcarské konfederace (dále jen „členský stát“), ale část jízdy se uskuteční na území jiného členského státu, pokud na území

jiného členského státu není umístěna zastávka pro nástup nebo výstup cestujících nebo nedojde k nakládce nebo vykládce zvířat nebo věcí. Je to doprava, kdy výchozí místo, cílové místo a celá dopravní cesta leží na území jednoho státu (Machková, 2014).

3.4.3 Mezinárodní silniční doprava

Doprava, při níž místo výchozí a místo cílové leží na území dvou různých států, nebo doprava, při níž místo výchozí a cílové sice leží na území téhož státu, ale část jízdy se uskuteční na území jiného státu, nejedná-li se o vnitrostátní silniční dopravu. Rozlišuje se malé a velké vozidlo, kdy velké vozidlo. Je to jízdní souprava o největší povolené hmotnosti přesahující 3,5 tuny, jsou-li určeny k přepravě zvířat nebo věcí, nebo vozidlo určené pro přepravu více než 9 osob včetně řidiče. U malého vozidla jde o nepřesahující 3,5 tuny, jsou-li určeny k přepravě zvířat nebo věcí, nebo vozidlo určené pro přepravu nejvýše 9 osob včetně řidiče (Machková, 2014).

3.4.4 Kombinovaná doprava

Systém přepravy zboží v jedné a téže přepravní jednotce (ve velkém kontejneru, výměnné nástavbě, odvalovacím kontejneru) nebo silničním vozidle, které při jedné jízdě využije též železniční nebo vodní dopravu. Svoz a rozvoz v rámci kombinované dopravy je silniční doprava přepravních jednotek kombinované dopravy a silničních vozidel, pokud využijí též železniční nebo vodní dopravu, z místa jejich nakládky, případně vykládky do překladiště kombinované dopravy nebo z překladiště kombinované dopravy do místa jejich vykládky, případně nakládky (Svatoš, 2009).

3.4.5 Celovozová a nadgabaritní zboží

Označuje zásilku, která je přepravovaná jednomu příjemci jednou jízdou vozidla, kdy hmotnost nákladu musí být větší jak 2,5 tuny. S tímto pojmem je také spjata příkládka, což je kusová zásilka, která se přepravuje pohromadě s ostatními zásilkami pro odlišné příjemce. Nadgabaritní zásilka přesahuje povolenou hmotnost, či povolené osové tlaky, či maximální povolené rozměry (Machková, 2010).

3.5 Rozdělení dopravy

Doprava může být uskutečněna určitými druhy dopravních prostředků, či dopravních zařízení. Z hlediska vedení dopravní cesty je rozlišujeme na pozemní, podpovrchovou, leteckou, vodní a potrubní dopravu (Svatoš, 2009). Z hlediska třídění je to kolejová doprava, silniční doprava, říční doprava, městská doprava a letecká doprava. Co se týče konečného místa přepravy, tak je to především vnitrostátní, zahraniční a tranzitní. Mezi další hlediska můžeme zařadit pravidelnost či sezonnost a daného provozovatele. Jedná se buď o veřejnou dopravu, která je přístupná každému dle předem vyhlášených podmínek, jako je například jízdní řád či podmínky přepravy. Opakem toho je neveřejná doprava. Sem řadíme osobní automobily firem či autobusy, které převáží své vlastní zaměstnance (Synek, 2015).

3.6 Silniční nákladní přeprava a její postavení na trhu

Silniční nákladní doprava patří k nejrychleji se rozvíjejícím, nejoblíbenějším a nejvyužívanějším typem dopravy. Přednostmi silniční dopravy je především rychlost, flexibilita, dostupnost, operativnost a přizpůsobivost změnám poptávky. Její význam a podíl na světovém přepravním trhu je neustále na vzestupu. Umožňuje spojení v hranicích měst, v rámci celé České republiky, ale také snadné spojení s dalšími metropolemi Evropy. Rozvoj silniční dopravy spočívá hlavně ve výstavbě dálnic (Machková, 2014).

Tento vzestup je ovlivněn i odklonem železniční přepravy v období restrukturalizace evropských železničních sítí. Zdrojovými body silniční nákladní přepravy se staly velké skladové areály přepravníků, zasilatelů a poskytovatelů logistických služeb (Pernica, 2013). Společnost se stala doslova závislá na kamionové dopravě a její selhání by mělo fatální následky.

Ze zkušenosti lze odvodit, že několikadenní stávka řidičů přepravujících základní potraviny, by vedla k řetězovému efektu, při němž by se během chvíle vyprázdnily regály maloobchodních prodejen. Vlivem vysoké frekvence dodávek, minimálních zásob zboží v prodejnách a paniky spotřebitelů by byl problém přenesen okamžitě do politické roviny (Krutílek, 2009).

Pro tento typ dopravy existuje Dohoda o přepravní smlouvě v mezinárodní silniční nákladní přepravě. Nejčastěji je označována jako CMR. V oblasti silniční nákladní dopravy v současnosti došlo k novele č. 304/2017 Sb., která vnáší do zákona č. 111/1994 Sb., o silniční dopravě nové ustanovení § 9a. Tento paragraf zavádí totiž použití některých

ustanovení Úmluvy o přepravní smlouvě v mezinárodní silniční nákladní dopravě (publikována pod č. 11/1975 Sb., dále jen „CMR“) pro vnitrostátní silniční nákladní přepravy, a to s účinností od 1. ledna 2019. Jednou z oblastí, kterých se změna dotkla je odpovědnostní režim dopravce, kde došlo k rozšíření liberačních důvodů, při jejichž prokázání se dopravce odpovědnosti zproští, omezení náhradové povinnosti dopravce limity vázanými na hmotnost zásilky a zkrácení promlčecí doby. Použitím některých ustanovení úmluvy CMR ve vnitrostátní silniční nákladní dopravě bude tedy vyřešena otázka, za jaké škody dopravce odpovídá.

Úmluva CMR obecně stanovuje jednoroční promlčecí lhůtu pro všechny nároky z dané přepravní smlouvy. Pouze v případě úmyslu nebo hrubé nedbalosti je promlčecí doba tříletá. S touto novelou se tedy také mimo jiné jedná o zkrácení stávající promlčecí doby. Stejná pravidla pro vnitrostátní a mezinárodní nákladní přepravu lze vnímat spíše pozitivně (Bártková, 2018).

Obrázek 2 CMR

The image shows a sample of a CMR bill of lading form, titled "Priloha B Nákladní list CMR". It is a complex form with multiple sections and fields. The top section includes the title "1 Exemplar pro odesílatele" and "Exemplar für Absender". The main header contains the text "MEZINÁRODNÍ NÁKLADNÍ LIST G. INTERNATIONALER FRACHTBRIEF Nr. CZ C 1174333". Below this, there are several numbered sections (1-10) for entering details such as sender and recipient information, description of goods, weight, and volume. A large "CMR" watermark is visible in the center of the form. The bottom part of the form contains a table for recording the goods, with columns for description, weight, and volume. The form is filled with some text, but many fields are empty, indicating it is a sample form.

Zdroj: vlastní zpracování

3.6.1 Právní úprava silniční dopravy

Obecní podmínky silniční nákladní dopravy upravuje zákon o živnostenském podnikání č. 455/1991 Sb. ve znění pozdějších předpisů. Dle tohoto zákona je provozování silniční motorové nákladní dopravy pro cizí potřeby živností koncesovanou. Specifickým předpisem v této oblasti podnikání je zákon o silniční dopravě č. 11/1994 Sb. ve znění pozdějších předpisů.

Vstupem České republiky do Evropské unie se zavádí u mezinárodní nákladní dopravy Eurolicence, která nahrazuje v zemích EU vstupní povolení a dále osvědčení pro řidiče, kteří nejsou občany států Evropské unie (Žemlička, 2008). Živnostenský úřad rozlišuje silniční motorová doprava nákladní provozovaná vozidly nebo jízdními soupravami o největší povolené hmotnosti přesahující 3,5 tuny, jsou-li určeny k přepravě zvířat nebo věcí. Dále podnikatel musí splňovat odbornou způsobilost podle § 8a zákona č. 11/1994 Sb., pro silniční motorovou nákladní dopravu provozovanou vozidly anebo jízdními soupravami o největší povolené hmotnosti přesahující 3,5 tuny. V případě podnikání s vozidly do 3,5 tuny není odborná způsobilost povinná (Horzinková, 2010).

Obrázek 3 Eurolicence

Priloha

Priloha 1 Eurolicence pro mezinárodní silniční nákladní přepravu

Evropské společenství

CZ (1)

LICENCE č. 067000

pro mezinárodní silniční nákladní přepravu pro cizí potřeby

Tato licence opravňuje (2)

k výkonu mezinárodní silniční nákladní přepravy pro cizí potřeby jakoukoli trasou pro jízdy nebo jejich části prováděné na území Společenství podle nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 1072/2009 ze dne 21. října 2009 o společných pravidlech pro přístup na trh mezinárodní silniční nákladní dopravy a v souladu s obecnými ustanoveními této licence.

Zvláštní poznámky:

Tato licence je platná od _____ do _____

Vydáno v _____ dne _____

(1) Rozšíření značek: Francie (FR), Belgie (BE), Rakousko (A), Česká republika (CZ), Dánsko (DK), Německo (DE), Estonsko (EE), Irsko (IE), Itálie (I), Španělsko (E), Řecko (GR), Portugalsko (P), Finsko (F), Francie (FR), Německo (D), Slovensko (S), Švédsko (S), Spojené království (UK).

(2) Jízdy, nájezy nebo odbočky: žena a digitální adresa podnikatele v silniční nákladní dopravě

(3) Právo a pravidla přídatného opatření nebo subjektů vyřizujících licencí

Zdroj: vlastní

3.6.2 Podmínky pro udělení koncesní listiny

Podmínky pro získání koncese jsou obsaženy v nařízení Evropského parlamentu a Rady Evropského společenství č. 1071/2009, které zavádějí společná pravidla pro podnikání v silniční dopravě.

Každý provozovatel dálniční dopravy pro cizí potřebu velkými vozy musí splňovat čtyři základní podmínky:

- usazení v členském státě,
- dobrou pověst,
- finanční způsobilost,
- odbornou způsobilost.

Usazení v členském státě

Podmínka usazení v členském státě má zabránit vzniku dopravců, kteří mají v určitém státě jen poštovní adresu, ale veškerá jejich ostatní činnost včetně dokladů se nachází v jiném státě. Koncesní listinu k provozování silniční dopravy velkými vozidly lze tady udělit jen právnické osobě se sídlem na území České republiky, dále jen fyzické osobě s trvalým pobytem na území České republiky nebo obdobným pobytem na území některého jiného členského státu EU (Novák, 2013).

Dobrá pověst

Podnikatel musí dále splňovat podmínku dobré pověsti, která se posuzuje za posledních 5 let, před podáním žádosti.

Zahrnuje bezúhonnost a dále se posuzuje, zda nebylo žadateli zrušeno živnostenské oprávnění na návrh dopravního úřadu, či ministerstva dopravy a spojů, neprovozoval dopravu pro cizí potřeby neoprávněně a nebyla mu zrušena koncese pro porušování povinností uložených právními předpisy souvisejícími s provozováním silniční dopravy nebo z jiných důvodů, neplnění podmínek stanovených v koncesi (Veber, 2012).

Finanční způsobilost

Dopravce je povinen každým rokem prokázat svou finanční způsobilost a to tím, že disponuje kapitálem a rezervami ve výši nejméně 9 000 eur, je-li používáno jediné vozidlo, a 5 000Eur Eur na každé další užívané vozidlo. Provádí se § 8 zákona č. 111/1994 Sb., o silniční dopravě, čl. 7 nařízení Evropského parlamentu a Rady Evropského společenství č. 1071/2009, kterým se zavádějí společná pravidla týkající se závazných podmínek pro výkon povolání podnikatele v silniční dopravě.

Prokazuje se na základě ročních účetních závěrek, vede-li podnikatel podvojně účetnictví, daňovým přiznáním k dani z příjmu fyzických osob vede-li podnikatel daňovou evidenci, bankovní zárukou, pojištěním, včetně pojištění odpovědnosti za škodu při výkonu povolání (Dědič, 2012).

Odborná způsobilost

Odborná způsobilost dopravce představuje jednu z podmínek pro udělení koncese k provozování silniční dopravy velkými vozidly. Na základě úspěšně složené zkoušky získá žadatel osvědčení o odborné způsobilosti, které předkládá příslušnému dopravnímu úřadu. Tato zkouška je písemná, neveřejná v českém jazyce, skládá se z písemného testu, který obsahuje občanské, obchodní, sociální, daňové právo, obchodní a finanční správu podniku, přístup na trh, technické normy a technická hlediska provozu a v neposlední řadě bezpečnost silničního provozu a případové studie (Drašík, 2011).

Existují dva typy zkoušek. Pro provozování nákladní dopravy velkými vozidly (největší povolená hmotnost nad 3,5 tuny) a pro provozování osobní dopravy velkými vozidly (vozidla určená k přepravě více než devíti osob včetně řidiče). Provádí se podle § 8a zákona č. 111/1994 Sb., o silniční dopravě, ve znění pozdějších předpisů, § 8 až 10 vyhlášky č. 478/2000 Sb., kterou provádí zákon o silniční dopravě ve znění pozdějších předpisů, a čl. 8 přílohy I nařízení Evropského parlamentu a Rady Evropského společenství č. 1071/2009 Sb.

3.7 CZ NACE

Je klasifikace ekonomických činností, která byla zavedena statistickým úřadem podle §9 odst. 2 zákona č. 89/1995 Sb., o státní statistické službě, ve znění pozdějších předpisů. NACE je zkratka pro statistickou klasifikaci ekonomických činností, kterou používá Evropská unie (resp. Evropská společenství) od roku 1970. Statistiky, které vzniknou za použití klasifikace NACE, lze srovnávat v celé Evropské unii. Používání NACE je povinné pro všechny členské státy Evropské Unie (Jurová, 2016).

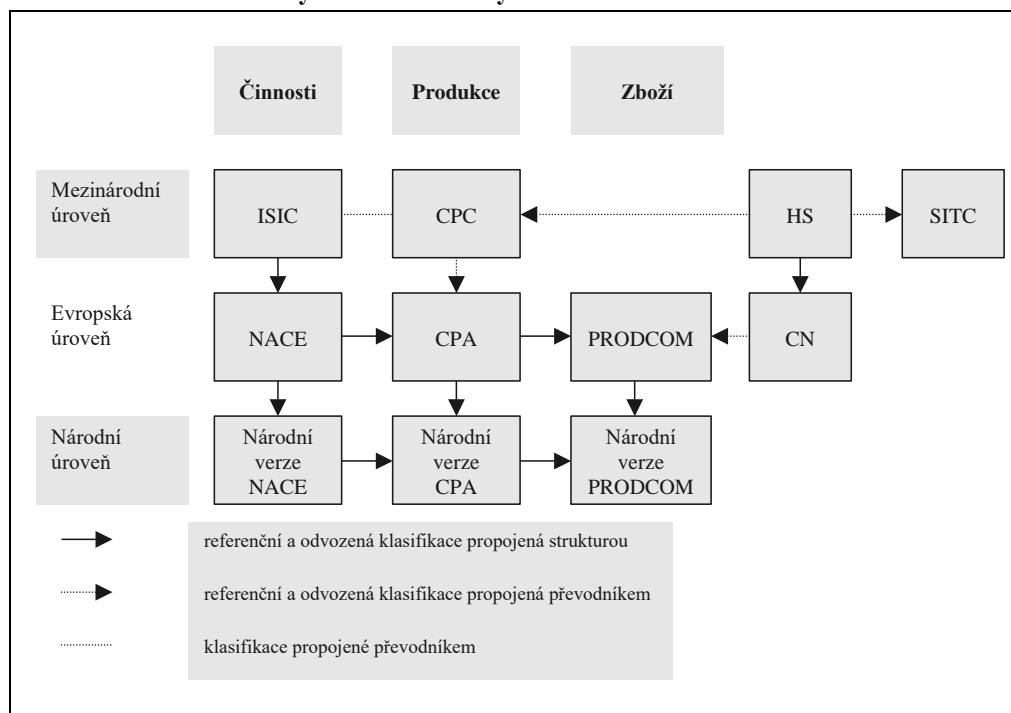
NACE je standardní klasifikací ekonomických činností používaných v Evropské unii. Tato klasifikace se přiděluje každé statistické jednotce, která vykonává nějakou ekonomickou činnost. Předpona CZ určuje, že se týká činností prováděných v České republice. V České republice má sběr těchto dat na starosti Český statistický úřad. Srovnatelnost dat vytvořených podle klasifikace NACE na světové úrovni je dána tím, že

NACE je součástí systému statistických klasifikací, které vznikly převážně pod záštitou Statistické divize Spojených národů (Hronová, 2009).

Jednotlivé klasifikace jsou:

- mezinárodní standardní klasifikace všech ekonomických činností (ISIC) klasifikace Spojených národů,
- společná klasifikace výrobků (CPC) klasifikace Spojených národů,
- harmonizovaný systém (HS) klasifikace Světové celní organizace,
- standardní klasifikace produkce (CPA) klasifikace Evropské unie,
- evropské statistiky průmyslové produkce (PRODCOM) klasifikace Evropské unie,
- kombinovaná nomenklatura (CN) klasifikace Evropské unie,
- agregovaná klasifikace přemístitelných výrobků pro statistiku mezinárodního obchodu (SITC).

Obrázek 4 Mezinárodní systém ekonomických klasifikací



zdroj: Metodická příručka, 2018

NACE se skládá z hierarchické struktury a to:

- první úroveň – sekce, je označena alfabetským kódem,

- druhá úroveň – oddíly, je označena dvojmístným číselným kódem,
- třetí úroveň – skupiny, je označena trojmístným číselným kódem,
- čtvrtá úroveň – třídy, je označena čtyřmístným číselným kódem

3.8 Podnikatelský záměr

Podnikatelský plán je důležitým strategickým dokumentem pro každého budoucího podnikatele. Podnikatelský záměr popisuje nápad, myšlenku, koncept služby nebo produktu. Zahrnuje také segmentaci neboli pro jakého zákazníka je produkt či služba určena. Nedílnou a nepostradatelnou součástí je také finanční představa s jakými zdroji bude možné zahajovat podnikání. Nápad i myšlenka, které představují tržní příležitost, mohou být formulovány v několika podnikatelských záměrech (Wupperfeld, 2003).

Žádný podnikatelský plán není dokonalý, časem se mění na základě měnících se zkušeností a vnějších i vnitřních podmínek. Neustále se zdokonaluje a přizpůsobuje aktuálním potřebám podnikatele i daného odvětví. Na počátku každého podnikání je nutné si vytvořit bezpečnou kapitálovou základnu, což je jedna z nejvíce opomíjených činností. Máte-li dostatek počátečního kapitálu, můžete si dovolit investovat. Finanční kapitál je však možné získat i od banky, či investora na základě vypracovaného kvalitního podnikatelského záměru. Banky prověřují podnikatele a jejich záměry, aby mohly posoudit tzv. úvěruhodnost neboli bonitu budoucího dlužníka. Je tedy zapotřebí vnímat podnikatelský záměr jako jakýsi podpůrný dokument, jenž ulehčuje cestu plnou strasti a stresu (Fotr, 2005).

Často vždy jako první přijde nápad či myšlenka, ale ta nestačí. Je třeba s ní přijít v pravý čas, pokud možno „objevit“ neobjevené, a především dokonale znát budoucí trh a hráče, které se na něm pohybují. K tomu slouží kvalitní marketingový průzkum, díky kterému je možné být o krok napřed. Mnoho podnikatelů je však nesoudných a často ztroskotají na tom, že k sobě nedokáží být příliš kritičtí a nedokážou určit, zda jejich nápad bude života a konkurence schopný (Halík, 2008).

3.9 Náležitosti podnikatelského záměru

Než dojde k sestavení podnikatelského záměru je nutné vytvořit stručný dokument. Jedná se o analýzu, která není příliš složitá, ale zároveň je více než žádaná.

Dokument hledá odpovědi na následující otázky:

- Co budeme prodávat?
- Kdo si to koupí?
- Jak je náš podnikatelský nápad prospěšný?
- Jaké finance dostaneme z tohoto projektu?
- Jak se o nás zákazníci dozví?
- Projekt bude úspěšný za předpokladu ...
- Kolika počtu zákazníků?
- Jakého čistého ročního příjmu?
- Jaké jsou přepokládané překážky?

Samotný proces zpracování je velmi důležitý i pro samotného podnikatele, kdy díky tomu může na svůj budoucí nápad nahlížet v větší perspektivy. Určí si především priority a reálně uvidí, co vše bude nutné podstoupit a co celý proces obnáší (Gullebeau, 2013).

3.9.1 Přínosy a požadavky na podnikatelský záměr

Hlavním přínosem podnikatelského záměru je objasnění podnikatelského záměru, konkurence a potřebnosti finančních prostředků. Dále se sem řadí posouzení životaschopnosti podnikání a umožnění porovnání plánů s realitou. Výhodou je také upozornění na možná úskalí ještě před samotným zahájením podnikání a získání objektivního pohledu (Palatková, 2013).

Požadavky na podnikatelský záměr nejsou příliš složité, ale měly by splňovat pouze faktické, správné a podložené informace. Jde především o přehlednost, srozumitelnost a přiměřenou délku dokumentu. Zvlášť je důraz kladen na kvalitní zpracování i po formální stránce a preferenci výhod produktu či služby pro zákazníka či upozornění na konkurenční výhody projektu, a to zejména na silné stránky firmy. Často chybou bývá zakrývání slabých míst a rizik podnikání. Podnikatelský plán by měl rovněž prokázat schopnost firmy uhradit splátky a úroky a obsahovat jasně formulované priority (Staňková, 2007).

3.9.2 Struktura podnikatelského plánu

Struktura podnikatelského plánu není stanovena závazně. Je tedy vhodné držet se optimálního standardu, který by vyhovoval všem stranám. Požadavky na jeho strukturu má každý investor či banka jiné. Jedná se o dokument, který popisuje všechny podstatné vnitřní a vnější okolnosti související s podnikatelským záměrem. Jde o formální shrnutí cílů a

jednotlivých kroků. Každý podnikatelský plán je velmi individuální, bylo by tedy vhodné při vyhotovování plánu přizpůsobit jeho obsah co nejvhodněji jeho účelu (Srpová, 2010).

Uvedená struktura je jedno z možných řešení, se kterým se můžeme setkat:

- Titulní list

Obsahuje jméno společnosti, sídlo, jména společníků, kontakty a IČO, datum založení, název podnikatelského plánu. Doporučuje se uvést prohlášení, že „Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoliv způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné podobě či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora“.

- Obsah

Měl by obsahovat konkrétní informace, měl by být krátký (jedna nebo jedna a půl stránka A4), stručný, aby neodradil čtenáře, uvádíme nadpisy třech úrovní – úvod, účel a pozice dokumentu. Úvod radíme hned na začátek plánu, aby nedošlo k nedorozumění mezi autorem a čtenářem. Do úvodu je možné napsat, že tento podnikatelský plán je napsán pro potencionálního investora. Co se týče pozice dokumentu, je důležité uvést o jakou verzi se jedná, nebo které konkrétní kapitoly nejsou dopracovány a v jakém časovém horizontu budou.

- Shrnutí

Shrnutí představuje stručné představení projektu včetně všech jeho důležitých bodů. Měl by zde být představen business model, cílové trhy včetně vymezení potencionálních zákazníků, hlavních konkurentů a údaje o finanční stránce projektu. Zde by měla být uvedena celková výše investic, odhad tržeb i rentabilita kapitálu (Scarborough, 2015).

- Popis podnikatelské příležitosti

Objasnění konkrétní podnikatelské příležitosti. Důležité je přesvědčit čtenáře, že právě nyní je ten pravý okamžik pro realizaci daného nápadu. Je nutné uvést, kdo náš produkt potřebuje a jak bude naše myšlenka převedena do podoby tržeb a zisku. V rámci popisu podnikatelské příležitosti se zaměříme hlavně na popis, užitek produktu, konkurenční výhodu (výrobku nebo služby).

- Cíle firmy a vlastníků

Zde se snažíme přesvědčit, že právě naše firma je schopna úspěšně realizovat předložený podnikatelský projekt.

- Potencionální trhy

Vymezíme cílový trh a jeho charakteristické znaky, aby vytyčený trh či segment byl schopen produkt zaplatit a uspokojit. Je důležité trh důkladně analyzovat a předem si zmapovat dané prostředí.

- Analýza konkurence

Je nutné při zpracování podnikatelského plánu provést důkladnou analýzu konkurence v dané oblasti. Musíme prozkoumat jejich přednosti a nedostatky například podle kritérií jako je obrat, růst, podíl na trhu, služby zákazníků či ceny. Zkrátka být si vědomi jejich síly. Není na škodu se tedy vžít do situace zákazníků nebo se jich přímo zeptat v rámci vlastního průzkumu trhu.

- Marketingová a obchodní strategie

Obě strategie mají značný vliv na budoucí úspěch firmy a musíme o tom přesvědčit čtenáře. Často se využívá marketingový mix tzv. 4P, přímý marketing, public relations, osobní prodej či jiné metody.

- Realizační projektový plán

Je určitý časový harmonogram všech činností a jejich dodavatelské zajištění. Na začátku se stanoví kroky a aktivity, které se musí bezodkladně podniknout a také termíny které můžeme znázornit jako úsečkový diagram. Z tohoto diagramu můžeme pak odvodit výše a termín investičních a osobních výdajů.

- Finanční plán (analýza)

Transformuje předchozí části do číselné a reálné podoby. Prokazuje reálnost podnikatelského záměru z ekonomického hlediska. Výstupy finančního plánu tvojí plán nákladů, výnosů, peněžních toků, financování, plánovaný výkaz zisku, rozvaha, finanční analýza, bod zvratu a hodnocení efektivnosti investic.

- Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu

Zde by mělo dojít k prokázání silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb, kterou zaštituje SWOT analýza. Analýza rizik umožňuje dva pohledy na podnikatelský plán.

Dokáže popsat plánování krizových scénářů, pokud by k nějakému riziku či skutečnosti došlo.

Přílohy

Vše, co je pro daný podnikatelský záměr důležité ať už se jedná o technickou dokumentaci, ceníky, smlouvy, certifikáty, osvědčení, propagační materiály, nájemní smlouvu, mapy umístění podniku a dalších důležitých smluv a podkladů s dodavateli a odběrateli (Srpková a kol., 2011). Mimo jiné ještě jiní autoři často uvádějí, že by v podnikatelském plánu neměla být opomenuta shrnutí a základní východiska, popis výrobků, odvětví, trhu, konkurence, plán marketingu a výzkumu, vývoje či výroby (Synek a kol., 2015).

Osnova dle metodiky agentury Czech Invest, zřízená Ministerstvem průmyslu a obchodu za účelem podpory podnikání a investic je následující (Zemánek, 2011):

- úvod a shrnutí,
- popis podniku,
- průzkum a analýza trhu,
- ekonomika podniku,
- marketingový plán,
- plánování a technická příprava rozvoje,
- výroba a provozní plán,
- řídicí tým,
- harmonogram organizace,
- finanční analýza,
- ekonomická analýza,
- analýza rizik,
- financování projektu.

4. Praktická část – podnikatelský záměr společnosti AB trans s.r.o.

4.1 Popis společnosti a jejich cílů

- Název společnosti: AB trans s.r.o.
- Právní forma podnikání: Společnost s ručením omezeným
- Sídlo společnosti: Jarošovská 1212, Jindřichův Hradec
- Spoluvlastníci: Ivona Plocková, Jan Novák
- Odvětví (OKEČ): silniční nákladní doprava

Předmětem podnikání bude dle přílohy č. 3 zákona 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání bude koncesovaná živnost.

Nákladní autodoprava provozovaná vozidly nebo jízdními soupravami o největší povolené hmotnosti nepřesahující 3,5 tuny, jsou-li určeny k přepravě zvířat nebo věcí.

Nákladní autodoprava provozovaná vozidly nebo jízdními soupravami o největší povolené hmotnosti přesahující 3,5 tuny, jsou-li určeny k přepravě zvířat nebo věcí. Tato činnost rovněž zahrnuje všechny činnosti silniční nákladní dopravy.

Podle klasifikace CZ – NACE se nachází tato činnost v základním rozdělení ve skupině H – doprava a skladování. Další rozdělení je podle kódů. V našem případě jde o:

- 49 - pozemní a potrubní doprava,
- 494 - silniční nákladní doprava a stěhovací služby,
- 4941- silniční nákladní doprava,
- 49410 – silniční nákladní doprava.

Cílem společnosti je vytvoření dobrého obchodního jména, dosažení ekonomické stability a dlouhodobě nadstandardních hospodářských výsledků. Posláním společnosti je vytvoření nejvyšší možné úrovně v odvětví se zaměřením na vnitrostátní, mezinárodní dopravu a tím tak docílit maximální spokojenosti zákazníků včetně dlouhodobé spolupráce, která bude posléze založena na vysoké kvalitě poskytovaných služeb.

Pro založení a vznik společnosti je nutno podniknout tyto kroky v následujícím pořadí:

- sepsání a podpis společenské smlouvy,

- složení vkladů,
- získání živnostenských listů,
- podání návrhu na zápis do obchodního rejstříku,
- zápis do obchodního rejstříku,
- registrace u finančního úřadu.

Místem podnikání bude provozovna umístěna ve městě Jindřichův Hradec, ulicí Jarošovská 1212 s poštovním směrovacím číslem 377 01, v pronajatých prostorech se souhlasem vlastníka nemovitosti. V tomto areálu jsou rovněž vhodné prostory pro parkování nákladních vozidel. Na výše uvedené adrese se bude také fyzicky nacházet kancelář firmy AB trans, s.r.o. V pronajatých prostorech bude zajištěn úklid pronajímatelem těchto prostor. Nájemné včetně energií bude zpracováno v rámci finančního plánu.

4.2 PEST analýza

Analýza podnikatelské prostředí

Pro analýzu podnikatelského prostředí se používají analýzy typu PEST nebo SWOT. Jedná se o základní strategické analýzy. Díky těmto analýzám je možné vyhodnotit vnitřní a vnější faktory, které ovlivňují úspěšnost organizace nebo konkrétního záměru (produktu či služby). PEST analýza je velmi rozsáhlá, a to z důvodu pokrytí veškerých makroekonomických ukazatelů. Bývá také mnohem konkrétněji rozpracovaná než například SWOT analýza, která je určitým koučovacím nástrojem.

4.2.1 Pest analýza

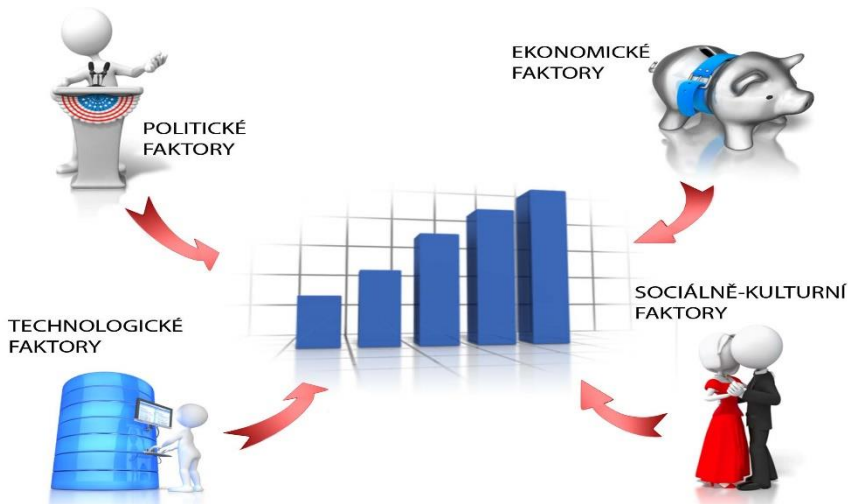
PEST analýza zahrnuje politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní a technologické faktory. Tato analýza je velmi široce aplikovaným nástrojem strategické analýzy. Využívá se pro identifikaci dopadů vnějších vlivů na konkrétní podnikatelskou činnost. Často se také můžeme setkat s mnoha různými podobami a rozšířením této analýzy jako je STEEPLE a STEEPLED, kde je navíc doplněna o vzdělání a demografické faktory.

PEST analýza se snaží nalézt odpovědi na následující otázky:

- Které z faktorů (politických, ekonomických, sociálních a technologických) mají vliv na firmu?

- Jaké jsou možné účinky těchto faktorů?
- Které z těchto faktorů jsou v blízké budoucnosti pro firmu nejdůležitější?

Obrázek 5 - PEST analýza



Zdroj: *PEST analýza: Jak síly vnějšího prostředí ovlivňují naše podnikání* [online]. [cit. 2019-05-17]. Dostupné z: <https://www.braintools.cz/toolbox/strategie/pest-analyza.htm>

4.2.1.1 Politické faktory

V posledních dvaceti letech v politické sféře České republiky došlo k několika velkým změnám. Tou největší byl vstup ČR do Evropské unie, a to konkrétně 1. května 2004. Tento vstup velmi zásadně ovlivnil legislativu nejen u nás, ale také v zahraničí. Sjednotila se totiž legislativa celé EU. Otevřením trhu neboli Schengenského prostoru se zrušily pravidelné celní kontroly týkající se převozu zboží.

Můžeme říci, že tento krok byl velmi zásadní pro mezinárodní dopravu. Po vstupu do EU se otevřel náš tuzemský trh zahraniční konkurenci, což mělo za následek vytváření velmi silného konkurenčního prostředí.

Aby firma AB trans s.r.o. mohla konkurovat českým i zahraničním firmám musí kromě koncesní listiny získat i Eurolicenci pro dopravu po Evropské unii.

Provoz společnosti musí být v souladu s těmito právními předpisy:

- zákon č. 90/2012 Sb. Zákon o obchodních korporacích, ve znění pozdějších předpisů,

- zákon č. 262/2006 Sb. Zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů,
- zákon č. 563/1991 Sb. O účetnictví, ve znění pozdějších předpisů,
- zákon č. 586/1992 Sb. O daních z příjmu, ve znění pozdějších předpisů,
- zákon č. 235/2004 Sb. O dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů,
- zákon č. 89/2012 Sb. Občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů.

Dále existují další předpisy, se kterými musí být firma AB trans s.r.o. v souladu:

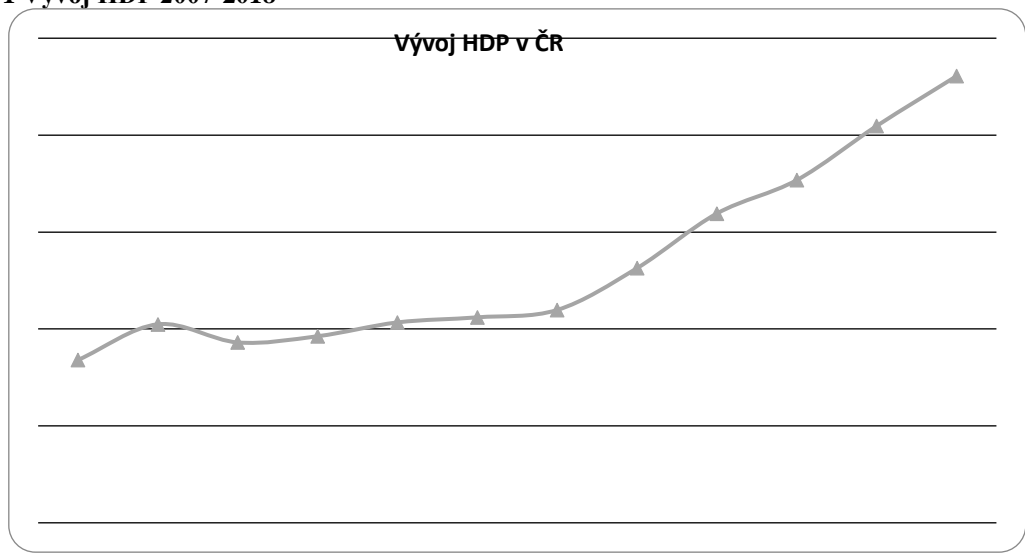
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady Evropského společenství (ES)
 - č. 561/2006 o harmonizaci některých předpisů v sociální oblasti týkající se silniční dopravy. O změně nařízení Rady Evropského hospodářského společenství (EHS) č.3821/85 a ES č. 2135/98 a o zrušení nařízení Rady EHS č. 3820/85.
- Rozhodnutí komise ze dne 12. dubna 2007 o formuláři o předpisech v sociální oblasti týkajících se činností v silniční dopravě 2007/230/ES.
- Zákon č. 16/1993 Sb. O dani silniční, ve znění pozdějších předpisů.
- Zákon č. 111/1994 Sb. O silniční dopravě, ve znění pozdějších předpisů.
- Zákon č. 17/2012 Sb. O celní správě České republiky, ve znění pozdějších předpisů
- Vyhláška č. 478/2000 Sb. Vyhláška Ministerstva dopravy a spojů, kterou se provádí zákon o silniční dopravě, ve znění pozdějších předpisů.
- Vyhláška č. 522/2006 Sb. O státním odborném dozoru a kontrolách v silniční dopravě, ve znění pozdějších předpisů

4.2.1.2 Ekonomické faktory

Ekonomickými faktory, které ovlivňují každý podnik, ať už stávající nebo podnik na úplném začátku jsou právě ty ekonomické. Mezi tyto faktory řadíme makroekonomické ukazatele, jako je hrubý domácí produkt, inflace a míra nezaměstnanosti. Tyto ukazatele mají značný vliv na sektor služeb, protože významně ovlivňují vývoj hospodářství v České republice.

Hrubý domácí produkt (HDP) vyjadřuje celkovou hodnotu statků a služeb vytvořených v daném období na konkrétním území. Používá se pro stanovení výkonnosti ekonomiky. Podle HDP můžeme posuzovat ekonomickou úroveň státu a také to, jak se hospodářství danému státu daří. Vzhledem k tomu, že HDP se zvyšuje, v posledních pěti letech, můžeme soudit, že to má příznivý/pozitivní vliv pro nově vznikající podniky.

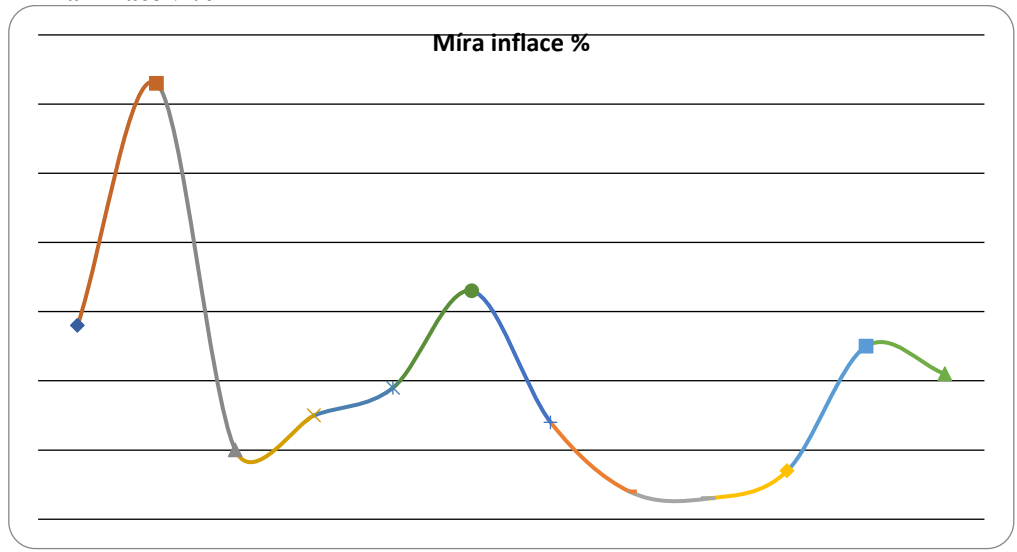
Graf 1 1 Vývoj HDP 2007-2018



Zdroj: Vývoj HDP v ČR, vlastní zpracování dle dat z ČSÚ

Druhý již zmiňovaný makroekonomický faktor, který výrazně ovlivňuje podnikání je inflace. Inflaci můžeme definovat jako růst cen, nebo růst cenové hladiny zboží či služeb v určitém období. Inflace v praxi znamená, že každý měsíc si se stejnou částkou koupíme méně zboží a služeb. Jde totiž o celkový růst cenové hladiny v ekonomice. V Česku se měří pomocí indexu spotřebitelských cen. Zboží a služby, které index obsahuje, se dělí do dvanácti kategorií.

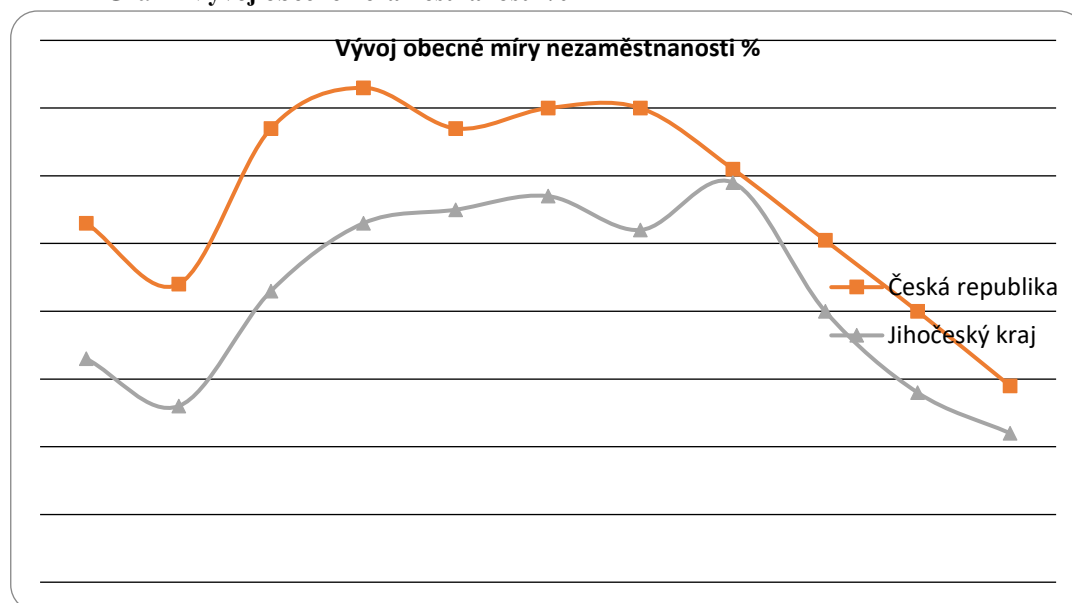
Graf 1 2 Míra inflace v %



Zdroj: Míra infalce v %, vlastní zpracování dle dat z ČSÚ

Nezaměstnanost je dalším důležitým faktorem. Pokud je nezaměstnanost nízká, zvyšuje se riziko, že nebude možné nalézt kvalitní a vhodné zaměstnance. Poptávka po pracovních místech je větší než uchazečů o ní. Nezaměstnanost je také nerovnováha na trhu. Je uváděna v % a je to podíl nezaměstnaných ke všem osobám schopným pracovat. V grafu níže lze vidět porovnání nezaměstnanosti mezi celou Českou republikou a Jihočeským krajem.

Graf 1-Vývoj obecné nezaměstnanosti %



Zdroj: Vývoj obecné míry nezaměstnanosti, vlastní zpracování dle dat ČSÚ

4.2.1.3 Sociálně-kulturní faktory

Jedná se o skupinu zahrnující veškeré sociální, kulturní a demografické faktory, ať už se jedná o demografický vývoj, vzdělání, náboženství, věk, kulturní prostředí, úroveň zdravotní péče, trendy životního stylu. Informace o těchto faktorech se dají získat z oficiálních statistických zdrojů.

Ze statistik lze také odvodit, že narůstá nedostatek řidičů. Dle nařízení č. 561/2006 ES musí řidič i dopravce dodržovat dobu řízení, dobu odpočinku, doby bezpečnostních přestávek. Nemůžou využívat práci přesčas jako jiní zaměstnanci. Řidiči mají často nízké mzdy oproti jiným státům v Evropské unii, proto odchází za lépe placenou prací do zahraničí. Dalším faktorem nedostatku řidičů je stárnutí obyvatelstva a nárůst vzdělanosti. Lidé po středních či vysokých školách prahnou po práci, kde uplatní své vzdělání. Z důvodu

nedostatku řidičů mnoho dopravních firem nerozšiřuje svůj vozový park, ba právě naopak ho snižuje, i přesto, že poptávka po silniční dopravě vzrůstá.

Kulturním faktorem jako je například turistický ruch, není pro silniční dopravu nijak důležitý a nepředpokládá se, že by provoz podniku mohl tento faktor nějakým způsobem značně ovlivnit.

4.2.1.4 Technologické faktory

Technologické faktory mohou výrazně ovlivnit provoz podniku. Lze do nich zařadit například informační technologie. Dopravci si nechávají zabudovávat GPS do nákladních aut, aby je mohly sledovat přes speciální programy, kterým je například Echotrak. Tento program využívá obousměrnou komunikaci mezi řidičem a dispečerem, aplikace v mobilních telefonech, programy na plánování tras, speciální programy pro dopravce například Timocom nebo Raaltrans na vyhledávání kvalitních přeprav pro svůj vozový park. Nedílnou součástí těchto technologií je internet, reklama, webové stránky. Dalším ovlivňujícím technologickým faktorem je například využití alternativních paliv nebo dokonce elektropohon. Investování do těchto technologií se určitě vyplatí a je nutné ho nepodceňovat, ale naopak v něm vidět značný ekonomický přínos do budoucna.

4.3 SWOT analýza

Prostřednictvím PEST analýzy a analýzy oborového prostředí byly vybrány nejdůležitější příležitosti a hrozby. Zároveň byly stanoveny předpokládané silné a slabé stránky. Vše je srovnané v rámci SWOT matice. Všechny tyto aspekty byly stanoveny na základě logických argumentů a také z pohledu možné dlouhodobé udržitelnosti.

Tabulka 2 - Matice SWOT analýzy

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Výhodná poloha firmy • Nový vozový park • Znalost trhu s nákladní dopravou • Částečné krytí prvotních výdajů vlastními zdroji 	<ul style="list-style-type: none"> • Malý počet stabilních zákazníků • Vyšší ceny než konkurence • Nedostatek náhradního personálu • Dlouhodobé finanční zatížení
Příležitosti	Hrozby

<ul style="list-style-type: none"> • Vstup na zahraniční trh • Rostoucí poptávka po přepravních službách • Zlepšující se technologie pro práci autodopravců • Zdražení cen železniční dopravy 	<ul style="list-style-type: none"> • Nedostatek pracovních sil • Růst ceny pohonných hmot • Zvyšující se počet zpoplatněných komunikací • Tlak na snižování ceny přepravních služeb
---	---

Zdroj: vlastní zpracování

4.4 Analýza dodavatelů a odběratelů

Základním vstupem firmy je nákup kamionových souprav. Moderní vozový park lze považovat za značnou konkurenční výhodu. Z tohoto důvodu i s ohledem na požadavky řidičů je v zájmu majitele vybírat především žádané značky kamionových souprav. Pořizovací cena je sice vyšší, ale při prodeji ojetého kamionu je také cena vyšší, a navíc řidiči jsou spokojení.

Dodavatelem kamionových tahačů jsou firmy Volvo Group Czech Republic s.r.o., Scania Czech Republic s.r.o. a NAPA Trucks s.r.o. Návěsy majiteli dodává firma EWT s.r.o. a Schwarzmüller s.r.o.

Součástí dodání kamionu je i záruka dostupnosti služeb značkových servisů. Vstupní náklady na nové kamionové soupravy a zůstatkové ceny po účetních odpisech jsou:

- DAF 460–2 ks, pořizovací cena za ks (PC) 2080000 Kč, roční odpis za ks (RO) 416000 Kč, součet zůstatkových cen (ZC) 1248000 Kč
- Scania 450S – 4 ks, PC za ks 2528000, RO za ks 505600 Kč, součet ZC 8 089 600 Kč
- Volvo FH500 – 4 ks, PC za ks 2227200 Kč, RO za ks 445440 Kč, součet ZC 7 127 040 Kč
- návěs Schwarzmüller – 6 ks, PC za ks 830 000 Kč, RO za ks 166000 Kč, součet ZC 1660000 Kč
- návěs Schmitz– 4 ks, PC za ks 800000 Kč, RO za ks 160000 Kč, ZC 1440000 Kč
- osobní automobil VW Passat – 1 ks, PC 800000 Kč, RO 160000 Kč, ZC 320000 Kč

Souhrn ročních účetních odpisů 6 432 160 Kč je v rozvaze za 1 rok provozu firmy.

Naftu do kamionů řidiči tankují na stanicích Tank ONO za předem dohodnuté ceny (sleva 0,50 – 1 Kč na 1 litr nafty oproti ceně nafty na stojanu). Pro bezhotovostní tankování PHM řidiči používají karty DKV od společnosti DKV Euro Service. Další vstupy pro provoz firmy se týkají kancelářského a technického zázemí a jsou souhrnně uvedeny ve finanční analýze. V dané tabulce jsou uvedeny údaje o zakladatelském rozpočtu a finanční prostředky potřebné pro první 3 měsíce provozu. Jsou to především důležité informace pro možného

budoucího investora v případě, že by zahájil podnikání s touto firmou ve stavu, v jakém se v současné době nachází.

Odběrateli modelové společnosti budou rakouské spediční společnosti v blízkém pohraničí, kteří zajišťují vytěžování vozidel v oblasti mezinárodní nákladní přepravy. Mohou plnit funkci zprostředkovatele, nebo mnohdy také disponují i vlastním vozovým parkem. Předpokládaná cena přepravy prostřednictvím těchto společností bude vyšší než u českých spedičních firem, ale na oplátku nám mohou nabídnout poměrně pravidelné zakázky, které pro začínající firmu AB trans s.r.o. budou klíčové.

Případnými odběrateli mohou být odběratelé provozující velkoobchod či maloobchod s různými druhy statků. Poslední skupinou mohou být však také živnostníci, kteří vyhledávají stabilního dopravce pro pravidelnou nebo i příležitostní přepravu.

4.5 Analýza konkurence

4.5.1 Stávající konkurence

Sídlo firmy se bude nacházet ve městě Jindřichův Hradec. Proto bude nutné zhodnotit stávající konkurenci – společnosti ve zdejším okolí, které mohou mít reálný dopad na budoucí podnik. V okolí Jindřichova Hradce je několik dopravců, jejichž hlavní činností je silniční nákladní doprava. Přehled je uveden v tabulce níže.

Tabulka 3 - Konkurence v Jindřichově Hradci

NÁZEV SPOLEČNOSTI	IČO	POČET NÁKLADNÍCH VOZŮ	SPECIALIZACE NA STÁTY
Inter Expres, s.r.o.	13503863	8	IT, AT
Meindl, s.r.o..	42408083	12	AT, GB
N-H truck, s.r.o.	63278693	15	AT, D, NL
Smolík Miroslav	10290524	3	RO, HU

Zdroj: Vlastní zpracování

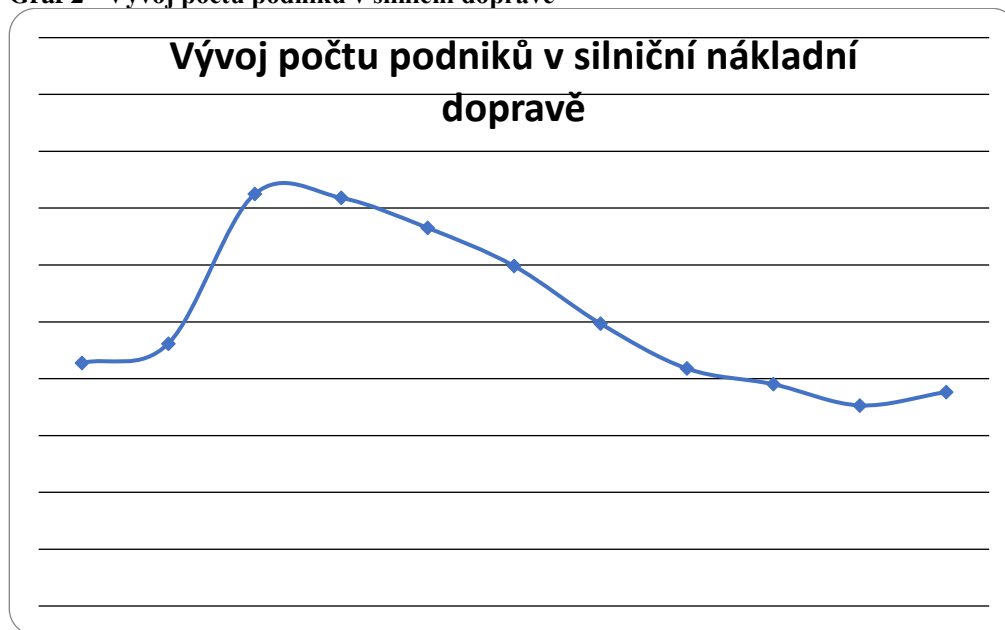
Stávající konkurence v Jindřichově Hradci není příliš velká a nemá značný vliv na budoucího možné fungování společnosti AB Trans s.r.o. Spatřuji velkou příležitost v přepravě zaměřené na oblast Skandinávie, konkrétně Rakousko-Dánsko. Z uvedené tabulky vyplývá, že je zde značný a nevyužitý prostor pro tuto přepravní oblast. Konkurenti

se na tyto oblasti nespécializují, což by mohlo být pro podnikání značným přínosem. Mnoho spedičních společností z Rakouska poptává české dopravce v příhraniční pro přepravu zaměřenou právě do Skandinávie. Poloha sídla společnosti je velmi výhodná, jelikož je pouhých 20 km od státních hranic s Rakouskem.

Současní konkurenti se stabilně zaměřují na své specifické státy, ve kterých mají již své obchodní partnery, z čehož je zřejmé, že nebudou chtít opouštět trh dané země. Konkurenční boj by tu nebyl zcela na místě. Společnost Inter expres je zaměřena od svého počátku pouze na přepravu do Itálie. Společnost Meind provozuje specifickou dopravu dřevěných domů mezi Rakouskem a Velkou Británií. Společnost N-H truck se specializuje na státy Německo a Holandsko. Poslední společnost Smolík je nejmenším konkurentem, co se týče počtu nákladních vozů a specializuje se na přepravy států Maďarsko a Rumunsko.

V rámci celé České republiky je od roku 2014 relativně stabilní množství společností orientované na silniční nákladní dopravu, o čemž vypovídá graf zaměřený na vývoje počtu podniků.

Graf 2 - Vývoj počtu podniků v silniční dopravě



Zdroj: vlastní zpracování na základě dat z ČSÚ

4.5.2 Nová konkurence – vstup do odvětví

Nová konkurence se může objevit, jak v blízkém okolí, tak v celé České republice. Nově vstupující konkurencí mohou být zejména i zahraniční společnosti vstupující na český trh. Často mohou ovlivnit cenu dopravních služeb. Předpoklad však je, že spediční firmy budou teoreticky upřednostňovat podnikatelské subjekty z České republiky i přes vyšší cenu. Pro vstup do tohoto odvětví, je zapotřebí vyšších počátečních výdajů na pořízení vozového parku, což může být pro mnohé začínající podnikatele odrazující.

Vedlejší konkurencí jsou železnice. V Německu i Rakousku z důvodu přetížení silniční a dálniční sítě jsou výrobci motivováni k využití přepravy po železnici státními příspěvky. Letecká a lodní doprava na firmu AB Trans nemá výrazný konkurenční vliv. Majitel AB Trans získává díky konkurenci i podnikatelské příležitosti. V oborových časopisech a na setkáních pořádaných prodejci si dopravci vzájemně sdělují zkušenosti s předváděnými vozy, možnosti úspor nebo své manažerské postupy při vedení vlastních firem.

4.6 Analýza odvětví, trhu a zákazníků

Silniční nákladní doprava zajišťuje cílevědomé přemístování hmotných předmětů v různém čase, objemu a prostoru. Díky rozsáhlé silniční síti, která je přístupná všem dopravním firmám, je velikost trhu nákladní dopravy velice široká. Vývoj odvětví dopravy a skladování (CZ-NACE 49-53) ovlivňuje politika státu. Jsou to zákony, daně, mýtné, emisní a environmentální předpisy, prokazování finanční způsobilosti majitelů přepravních firem, maximální doba jízdy, minimální doba odpočinku, omezení jízdy kamionů v době prázdnin, víkendů atp. Požadavky státu se dlouhodobě zpříšňují. Odvětví je závislé na stavu ekonomiky jako je růstu HDP, inflaci, poptávce zákazníků, kvalitě silniční a dálniční sítě, vývoji cen PHM, kamionových tahačů, návěsů, na celostátním růstu mezd. Náklady na vstupy se neustále zvyšují, zatímco ceny za přepravy zůstávají stejné nebo se snižují. Sociální faktory, které ovlivňují odvětví dopravy, jsou v současnosti pro přepravní společnosti největší problém.

V současné době je nedostatek řidičů. Ti si jsou dobře vědomi, že jsou na trhu žádaní a mají stále vyšší požadavky na mzdy, vybavení kamionů a také na počet volných dnů. Technologický pokrok v odvětví dopravy představují stále dokonalejší vozy, které kladou důraz na vyšší výkon, nižší spotřebu, emisní normy, bezpečnost a pohodlí řidičů.

Dle statistik Ministerstva dopravy ČR je tempo vývoje odvětví rostoucí. Počet přepravených tun zboží po silnici vozidly registrovanými v ČR od roku 2009 stále narůstá, v roce 2018 se zvedl o 5,6 % oproti roku 2017 (MD, 2019). V současnosti obor těží z příznivé ekonomické situace. Materiální zdroj v odvětví představuje hlavně vozový park. Finančním zdrojem na získání nákladního vozidla jsou často leasingové a úvěrové smlouvy. Pro začínající

autodopravce jsou trendem současné doby levnější operativní leasingy. Výnosnost odvětví Doprava a skladování podle finančních analýz MPO od roku 2014 pozvolna roste, v roce 2016 byl ukazatel ROA roven 3,95 %, ROE = 5,30 % a ROS = 7,49 % (MPO, 2017).

Z výsledků šetření Institutu silniční dopravy ČESMAD Bohemia s.r.o. z 1. čtvrtletí roku 2018 vyplývá, že v posledních třech letech došlo k nárůstu počtu zaměstnanců v oboru o 25 tisíc a stejný trend lze předpokládat i v dalších letech. Bohužel, od roku 2017 již poptávka po zaměstnancích v nákladní dopravě převyšuje nabídku. Lidské zdroje v kamionech zatím nelze jinak nahradit a růstový potenciál odvětví je z tohoto důvodu omezen. Ekonomická prosperita firem tedy závisí ve velké míře na schopnostech a možnostech zaměstnavatelů udržet nebo si zajistit dostatečný počet řidičů nákladní dopravy (Institut silniční dopravy ČESMAD, 2018).

4.7 Personální zabezpečení

Organizační struktura malé společnosti je jednoduchá, což je značnou výhodou. Ve strmé organizační struktuře jsou majiteli podřízeni 1 dispečer a 1 administrativní pracovníce. Dispečer je podřízen 10 řidičů + 1 řidič – „střídač“, který pomáhá v době čerpání dovolených či při nemoci některého ze zaměstnanců. Všichni zaměstnanci jsou zaměstnání na HPP.

Majitel firmy se věnuje zásadním rozhodovacím činnostem, vyhledává a domlouvá zakázky s největšími zákazníky, osobně je navštěvuje či udržuje kontakty. Zajišťuje, obnovuje kamionové soupravy a udržuje požadovaný technický stav. V současnosti jsou největší jeho starostmi personální otázky – udržení a doplnění řidičů. Při přechodném nedostatku pracovních sil majitel firmy sám odveze přepravu.

Náplní práce dispečera je zajištění a řízení přepravy. Ten dále vyhledává optimální řešení přepravy zboží včetně plánování nejvhodnější trasy a maximálního vytížení nákladních vozů, nebo maximálního využití ložného prostoru. Velmi úzce spolupracuje s řidiči, což značně usnadňuje plánování a minimalizuje možné nepříznivé vlivy. Dispečer je kompetentní řídit a kontrolovat jejich činnost. Řeší případné problémy, mimořádně složité situace však konzultuje s majitelem. Komunikuje se zákazníky, dohlíží na dodržování dodávek zboží. Od řidičů přebírají tzv. CMR dokumenty o přepravě, na jejichž základě připravují podklady pro fakturaci a spolupracuje s administrativní pracovnící. Hrubá mzda dispečera je 28000 Kč měsíčně.

Řidiči jsou kompetentní k převzetí zboží určeného k přepravě, povinni zkontrolovat jeho stav a množství. Jsou odpovědní za náklad od okamžiku převzetí do jeho předání, za předávání a potvrzení CMR dokumentů. Očekává se od nich šetrné a hospodárné používání svěřeného vozidla, dodržování pravidel silničního provozu a předpisů pro profesionální řidiče (AETR). Komunikují s dispečerem, kterému jsou podřízeni. Řidiči pobírají hrubou mzdu 18000 Kč měsíčně. Za přepravu je řidičům vypláceno stravné (př. 45 EUR/den v Německu, Rakousku, 45 GBP/den ve Velké Británii).

Administrativní pracovníce vyřizuje fakturaci, stará se o mzdy a připravuje podklady pro daňového poradce. Spolupracuje se zdravotními pojišťovnami a OSSZ. Její hrubá měsíční mzda je 22000 Kč. Outsourcingem firma řeší daňové účetnictví, úklid firemní budovy a IT služby. Celkové mzdové náklady jsou uvedeny v Tabulce 1 – Mzdové náklady na zaměstnance.

Tabulka 4 – Mzdové náklady na zaměstnance

ZAMĚSTNANEC	POČET	HRUBÁ MZDA	ZDRAVOTNÍ POJIŠTĚNÍ (9 % HM)	SOCIÁLNÍ ZABEZPEČENÍ (25 % HM)	CELKEM
Disponent	1	28000	2520	7000	40040
Řidič	11	198000	17820	49500	265320
Admin. pracovnice	1	22000	1980	5500	29750
Celkem	13	248000	22320	62000	335110

Zdroj: vlastní zpracování

4.8 Marketingový mix

Produktem firmy je pomíjivá, nehmotná služba, přeprava. Jádrem produktu je samotný přesun hmotného zboží zákazníka z místa na místo. Služba musí splňovat zákaznickovy představy, jinak si přepravu již víckrát neobjedná. Další vrstvou produktu je způsob převzetí nákladu, způsob přepravy, zabezpečení, kurtování nákladu, rychlost přepravy a řádné předání nepoškozeného zboží zákazníkovi. Pozitivní dojem ze služby zajistí moderní typ kamionu, který je v dobrém technickém stavu, je udržovaný v čistotě zvenku i uvnitř návěsu.

Společnost disponuje, nebo užívá nákladní vozy tovární nebo výrobní značky Volvo, DAF a Scania. Ti zajišťují i pravidelný servis a údržbu. Návěsy k nákladním vozům jsou dodávány prostřednictvím tovární značky či výrobní značky Schmitz a Schwarzmüller.

Nákladní vozy jsou schopné naložit zboží o celkové hmotnosti 25 tun paletového či atypicky rozměrného zboží. Celková hmotnost jízdní soupravy je 40 tun. Stáří takového vozového parku většinou nepřesahuje 5 let.

Zaměstnanci, nebo řidiči jsou pravidelně proškolení. Je kladen důraz také na korektní vystupování. Zároveň je jim poskytováno i firemní oblečení a další možné benefity. Společnost má sjednané pojištění odpovědnosti za škodu ve výši 10mil. Kč.

Při tvorbě cen za přepravu má většinou hlavní slovo zákazník a jeho nabídka. Dopravce musí sám zvážit, zda nabídku přijme, zda mu nabízená cena pokryje náklady a zajistí zisk. Akceptovatelná nabídka po odečtení nákladů by měla přinést cca 10–20 % hrubého zisku.

Cenová nabídka závisí na poptávce, množství přeprav, ročním období, druhu nákladu, na cíli určení, jak akutní je přeprava. V těchto případech se cena snižuje nebo zvyšuje cca o 10 %, záleží na dohodě dopravce a zákazníka. V zájmu udržení zákazníka musí majitel akceptovat i několik nevýhodných přeprav.

Ve službách neexistuje fyzický systém distribuce. Produkt je vázán na poskytovatele a přepravu zajišťuje firma a její zaměstnanci, záleží tedy na jejich schopnostech a dovednostech. Očekávání zákazníků jsou odlišná a s nevhodnými zaměstnanci a neprofesionálními procesy nelze poskytovat kvalitní služby. V zájmu firmy je mít spolehlivé a schopné lidské zdroje, které za firmu zákazníkovi nabídnou požadovanou protihodnotu.

Dopravní firmy využívají propagace nebo reklamní plochy na nákladních soupravách, případně reklamního potisku k propagaci společnosti. Nápisů však musí být vždy dobře čitelné a zapamatovatelné. AB Trans má profesionálně upravené webové stránky, facebookový profil, reklamu na místním zimním stadionu či drobné reklamní předměty (kalendáře, propisovací tužky, zapalovače atd.). To vše přispívá k dobrému povědomí o společnosti a zároveň k marketingové propagaci. Řidiči mají také možnost využít takové oblečení i ve svém volném čase. Roční marketingový rozpočet firmy je přibližně 100 tis. Kč. Trh nepřetržitě zkoumá majitel, dispečer i samotní řidiči, kteří se dostávají do kontaktu s řidiči konkurenčních firem a přináší do vlastní společnosti hodnotné informace.

Finanční plán

Součástí finančního plánu je startovací kapitál, přehled nákladů a tržeb, výpočet bodu zvratu, výkaz zisků a ztrát pro 3 varianty výsledků podnikání, počáteční rozvaha a rozvaha po roce podnikání. Všechny přehledy jsou uvedeny v následujících tabulkách. V tabulce jsou kromě startovacího kapitálu uvedeny i zdroje jeho krytí. Majitel vložil do firmy část svých minulých zisků v podobě vlastního kapitálu a zbylou část financuje bankovním úvěrem (jistina 8235000 Kč, úrok 3,29 p. a. na 4 roky, měsíční splátka 183333, 58 Kč).

Tabulka 5 – Úvěr (v Kč)

	PS	SPLÁTKA	ÚROK	ÚMOR	KS
1. rok	8235000	183333,58	241575	1958428	6276572
2. rok	6276572	183333,58	176162	2023841	4252732
3. rok	4252732	183333,58	108656	2091438	2161294
4. rok	2161294	183333,58	38709	216294	0

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 6 Startovací kapitál

	POLOŽKA	CENA (KČ)
A	Výdaje na založení závodu	
	výpis z živnostenského rejstříku	1000
A	Celkem	1000

B	Dlouhodobý majetek	
	kamionové tahače a návěsy, os.automobil	31440800
B	Celkem	31440800
C	Drobný majetek	
	osobní počítač 4 ks	18750
	kopírka 2 ks	2400
	mobilní telefony 25 ks	53560
	satelitní navigace pro 20 kamionů	74000
	kancelářský nábytek do 3 kanceláří	12000
	pracovní oděvy, obuv, rukavice	21000
	kancelářské potřeby	5000
	potřeby řidičů pro ochranu nákladu (kurty, rohy, podložky...)	168000
	drobné potřeby (kuchyňka, WC)	1000
	účetní software	12000
C	Celkem	367710
	Celkem A+B+C	31809510
D	Výdaje náběhové fáze (na 3 měsíce)	
	silniční daň (čtvrtletní platba)	64500
	povinné ručení, havarijní pojištění (3x50000 Kč)	150000
	mýtné, parkovné (3x290015 Kč)	870046,5
	poh. hmoty (3x895551 Kč)	2686653
	pneumatiky (3x65551 Kč)	196654,5
	výměna oleje	125739
	nájem (3x15000)	15000
	energie, voda (3x3100)	3100
	tel. poplatky, internet	25320
	služba Car Control GPS (3x5000)	15000
	internet. připojení, telefonní služby – kanceláře (3x2800)	2800
	reklama (3x10000)	30000
	hrubé mzdy zaměstnanců (3x248000)	744000
	sociální a zdrav. pojištění 34 % (3x84320)	252960
	stravné, věrnostní odměny (3x 743250)	310119,3333
	povinné školení řidičů (1x ročně)	19800
	kontroly STK (3x5000)	15000
	outsourcing – úklid, daňové účetnictví (3x8500)	25500
	odpad (3x540)	1620
	ostatní služby – předplacená parkovací místa (3x3000)	9000
	splátky úvěrů (3x183333,58)	550001
D	Celkem	6112813,333

	Celkem A+B+C+D	37922323,33
E	Zdroje krytí	
	vlastní kapitál	37098823,33
	bankovní úvěr	823500
E	Celkem	37922323,33

Zdroj: vlastní zpracování

Nejnáročnější a také nejvyšší položka je bezesporu dlouhodobý majetek, který tvoří gró společnosti. Nesmíme opomenout také náklady spojené s prvopočátečním vybavením kanceláře, zajištění potřeb zaměstnanců – od mobilních telefonů, přes pracovní oděvy, školení a prostředky na ochranu jich samotných, i převáženého nákladů. S tím úzce souvisí také pojištění.

V rámci výpočtů bylo uvažováno rovnou o rezervě, tedy že byly vypočítány potencionální náklady připadající na první tři měsíce realizace projektu. Zde bylo počítáno jak s běžnými náklady v podobě nájmu, mezd, pojištění, poplatků, ale také i se splátkami potřebného úvěru.

Výsledné ceny za přepravy (kratší a vzdálené) se odvíjejí od stejného výpočtu a od počtu najetých kilometrů k zákazníkovi a zpět. Nemá význam pro výpočet bodu zvratu používat různé přepravy s různou četností, neboť se vždy cena počítá stejným způsobem. Za každý ujetý kilometr si firma účtuje cca 23 Kč.

Z toho důvodu je jednotkou pro výpočet bodu zvratu počet najetých km pro 1 kamion za 1 měsíc. Jeden kamion s jedním řidičem je schopný za příhodných podmínek ujet 13000 km měsíčně při dodržování všech limitů a bezpečnostních přestávek.

Variabilní náklady na 1 ujetý kilometr pro 10 souprav lze z firemních statistik vypočítat takto:

$10 \times v_{nj} = 76,40(\text{PHM}) + 22,88 \text{ (stravné, věrnostní)} + 4,12 \text{ (výměna oleje)} + 7,69 \text{ (pneumatiky)} + 0,49 \text{ (opravy...)} + 0,75 \text{ (kurty...)} + 27,15 \text{ (mýtné, park.)} + 0,68 \text{ (tel.)} + 0,37 \text{ (GPS)} + 0,03 \text{ (kanc. hyg. potřeby)} = 140,56$

$$v_{nj} = 140,56/10 = 14,056 \text{ Kč}$$

$$BZ = 1007884 / (23 - 14,056) = 112688,28 \text{ pro 10 souprav}$$

$$BZ = 112688,28/10 = 11268,83 \text{ km}$$

Tabulka 7 Náklady společnosti pro 1. měsíc/ 1. rok

	REALISTICKÁ		OPTIMISTICKÁ (+15)	PESIMISTICKÁ (-10)
Fixní	1.měsíc	1. rok	1.rok	1.rok
silniční daň	21500	258000	258000	258000
povinné ručení, hav. pojištění	50000	600000	600000	600000
nájem	15000	180000	180000	180000

energie, voda	3100	37200	37200	37200
internet, tel. poplatky (kanceláře)	2800	33600	33600	33600
reklama	8330	99960	99960	99960
mzdy zaměstnanců (hrubé mzdy)	248000	297600 0	2976000	2976000
sociální a zdrav. pojištění 34 %	84320	101184 0	1011840	1011840
školení řidičů, BOZP (ročně 19800)	1650	19800	19800	19800
kontroly STK (60000 Kč ročně)	5000	60000	60000	60000
outsourcing – úklid, účetnictví	8500	102000	102000	102000
odpad / rok	540	6480	6480	6480
platby za předpl. parkovné	3000	36000	36000	36000
odpisy	536013,3333	643216 0	6432160	6432160
nákladové úroky (241575 /rok)	20131	241572	241572	241572
Celkem	1007884,333	120946 12	12094612	12094612
Variabilní				
pohon. hmoty	895551	107466 12	12358603,8	9671950,8
stravné, věrnostní (418295 + 14300)	216297,5	259557 0	2984905,5	2336013
Výměna oleje	41913	502956	578399,4	452660,4
pneumatiky	65551,5	786618	904610,7	707956,2
Opravy, údržba, pojist. události	4608,5	55302	63597,3	49771,8
Ochrana nákladu (kurty, rohy...)	9733,5	116802	134322,3	105121,8
Mýtné, parkovné	290015,5	348018 6	4002213,9	3132167,4
Tel. poplatky řidičů	5681	68172	78397,8	61354,8
Car Control GPS	3973	47676	54827,4	42908,4
Kanc., hyg. potřeby	318	3816	4388,4	3434,4
Celkem	1533642,5	184037 10	21164266,5	16563339
Náklady celkem	4075169,333	304983 22	33258878,5	28657951
tržby	4075169,333	304983 22	38088000	22356000
zisk			4829121,5	-6301951

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 8 Rozvaha společnosti AB Trans s. r. o.

AKTIVA	1. ROK POČÁTEČNÍ		1. ROK REALISTICKÁ
---------------	-----------------------------	--	-------------------------------

	Brutto	Korekce	Netto	Brutto	Korekce	Netto
Dlouhodobý majetek			31440800	31440800	6432160	25008640
Dlouhodobý hmotný majetek			31440800	31440800	6432160	25008640
Oběžný majetek			8062736	8062736		13070345
Zásoby			391000	391000		274000
Materiál			391000	391000		274000
Zboží						
Peněžní prostředky			7671736	7671736		1662113
Peníze na běžném účtu			7666736	7666736		1652113
Peníze v pokladně			10000	10000		10000
Celkem			39503536	39503536		38078985
Pasiva						
Vlastní kapitál			31268536	31268536		31268536
Základní kapitál			31268536	31268536		31268536
Výsledek hospodaření z běž. obd.						0
Nerozdělený zisk z min. obd.						
Cizí zdroje			8235000	8235000		6810450
Dlouhodobé závazky			8235000	8235000		6276572
Závazky k úvěrovým institucím			8235000	8235000		6276572
Krátkodobé závazky						533877,5
Závazky z obchodních vztahů						
Závazk k zam. (mzdy+ stravné)						453297,5
Záv. ze soc. zab. a zdr.pojištění						80580
Stát – daňové závazky a dotace						
Jiné závazky						
Celkem			39503536	39503536		38078985

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 9 Výkaz zisků a ztrát

	REALISTICKÁ	OPTIMISTICKÁ	PESIMISTICKÁ
	1. rok	1. rok	1. rok
Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	28508897	32785232	25658007
Výkonová spotřeba	16095657	18510005	14486091
Náklady vynaložené na prodané zboží	0		
Spotřeba materiálu a energie	11672447	13423313	10505202
Služby	4423210	4692951	3980889
Osobní náklady	6406533	6795868	6146975
Mzdové náklady	2844000	2844000	2844000
Náklady na soc., zdr. pojištění a ostatní	966960	966960	966960
ostatní náklady (stravné, věrnostní)	2595573	2984908	2336015
Úpravy hodnot v provozní oblasti	5027922	5027922	5027922
Úpravy hodnot DHM	5027922	5027922	5027922
Ostatní provozní náklady			
Daně a poplatky			
Jiné provozní náklady (pojištění)	858000	858000	858000
PROVOZNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	120786	138904	-1061713
Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	120786	120786	120786
FINANČNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	120786	120786	120786
VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ PŘED ZDANĚNÍM	0	259690	-940927
Daň z příjmů	0	49341,08	0
Daň z příjmů splatná	0		0
VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ PO ZDANĚNÍ	0	210349	0

Zdroj: vlastní zpracování

Náklady spojené se zaměstnanci se v žádné z variant nemění, stejně tak jako hodnota odpisů a provozních nákladů ve formě pojištění. Jelikož realistická varianta počítá s bodem zvratu, v tomto případě není generován žádný výsledek hospodaření.

U optimistické varianty, která počítá s 15% nárůstem tržeb, vychází zisk před zdaněním 259 690 Kč a daň z příjmů právnických osob 49 341 Kč.

Ve variantě pesimistické poklesly tržby o 10 %, což způsobilo, že se společnost dostala do ztráty ve výši -940 927 Kč.

5. Výsledky a diskuze

Co se týče analýzy rizik, pro danou firmu je to zejména nedostatek kvalitních lidských zdrojů – řidičů, což je v současnosti problém u většiny společností. Možnost změny tohoto stavu může spočívat v nastavení pracovních smluv podle individuálních podmínek řidičů (práce v pracovních dnech a volné víkendy nebo delší turnusy a pak delší volno, jízda ve dvou atd.) a zaměstnávání cizinců.

Rizikem jsou také případné ceny vstupů. Na tuto situaci musí být firma připravena rychlou úpravou cen a vytvářením vlastních rezerv. Finanční a časové ztráty působí dopravní nehody, závažné poruchy i trestná činnost jako jsou krádeže rezervních kol, nafty z aut, prořezané plachty návěsů atd. Z toho důvodu jsou vhodná motivační „školení“ řidičů, kteří zodpovídají za stav vozidla, a opatrnost již při jejich výběru.

Pro realistickou variantu, pro kterou bylo počítáno jak s náklady na 1. měsíc, tak také pro 1. rok vychází zisk 0. Je to zejména z toho důvodu, že tato varianta odpovídá výpočtům, které vycházejí z bodu zvratu, který byl vyčíslen na hodnotu ujetých 11269 km.

V optimistické variantě předpokládáme kladnou odchylku oproti bodu zvratu o 15 %. A i při zvýšení nákladů, které odpovídají zvýšení počtu zakázek, je tato varianta již zisková.

Naopak v pesimistické variantě zvažujeme zápornou odchylku od bodu zvratu, tedy že společnost nebude schopna zajistit dostatečný počet zakázek, neujede se potřebné množství km, které by stačily na pokrytí fixních nákladů, je tato varianta ztrátová.

Na modelové společnosti AB Trans s.r.o. je možno vidět, že vzhledem k výpočtům založení tohoto podniku, se jedná o velmi rizikovou činnost. Přesto tu však existuje ještě jedna možnost a tou je snížení předpokládaného počtu budoucího vozového parku. Ideálním řešením by bylo snížit předpokládaný počet vozového parku na polovinu, stejně tak jako počet budoucích zaměstnanců, myšleno v tomto případě řidičů. To zejména z důvodu, že společnost bude v začátcích silně zatěžovat pořízení dlouhodobého hmotného majetku spolu se mzdovými náklady.

Začátky převážné většiny podnikání jsou vždy těžké a je důležité si uvědomit, že jsou také velmi finančně náročné. Je tedy nutné řešit opravdu reálnou možnou situaci, která by byla zcela únosná především pro majitele společnosti.

Nejideálnější by však bylo nalezení vhodného potencionálního investora, který by o daný podnikatelský záměr měl vážný zájem a poté najít společnou řeč zejména v otázkách financování. To však mnohdy není úplně jednoduché, ale v případě, že by si takový investor uvědomoval značnou konkurenční výhodu právě v možnosti spolupráce se skandinávskými zeměmi, nemusí se jednat o nic nereálného. Jak lze vidět, ostatní konkurenční podniky se

orientují na jiné země, a to může být velmi pozitivním faktorem a konkurenční výhodou právě pro společnosti AB Trans s.r.o.

6. Závěr

Tato diplomová práce se věnovala tématu zpracování podnikatelského záměru založení obchodního závodu v oblasti silniční nákladní přepravy. Modelovým a prozatím neexistujícím závodem byla společnost AB Trans s.r.o. Hlavním cílem diplomové práce bylo vytvoření podnikatelského plánu pro založení malého podniku v oblasti silniční nákladní přepravy, posouzení a ověření proveditelnosti podnikatelského záměru. Lze konstatovat, že byl tento cíl naplněn.

Práce byla rozdělena na dvě části, které se však vzájemně doplňují. V teoretické části vymezovala základní pojmy spjaté s touto problematikou včetně legislativy, kategorizace podnikání a názorů odborníků. Je předpokládáno, že získané poznatky z odborné literatury a jiných kvalitních zdrojů jsou nadále využity a posloužily tak pro budoucího podnikatele při sestavování podnikatelského záměru.

Praktická část je orientovaná na zpracování konkrétního podnikatelského záměru daného obchodního závodu. Byly zde vypracovány a následně diskutovány analýzy zaměřené na konkurenci v nejbližším okolí, které by mohly potencionálně nově založený závod ohrozit. Analýza zaměřená na startovací kapitál se zaměřila na náklady, které jsou spojené se samotným založením závodu včetně těch mzdových. Byla zmíněna i varianta týkající se možnosti financování za pomoci úvěru. Rovněž nechyběla ani rozvaha společnosti a výkaz zisků a ztrát, jenž ukazoval, jakého výsledku hospodaření lze dosáhnout za sledované období. Součástí toho byly také strategické analýzy jako SWOT či PEST, kdy lze vnímat jako největší hrozbu nedostatek pracovních sil, zvyšující se počet zpoplatněných komunikací či tlak na snižování cen přepravních služeb.

Podnikatelský záměr má hned několik možných funkcí v praxi – může sloužit jako podklad pro budoucího investora, možnost získání zpětné vazby a ekonomických podkladů pro podnikatele s ohledem na budoucí likviditu závodu či jako dokument pro další možné podnikatele, kteří si nebudou jistí svým podnikatelským záměrem.

Z celé práce lze vyvodit, že pro samotnou realizaci by bylo nutné radikálně omezit stávající počet zaměstnanců včetně vozového parku, který je uveden v podnikatelském záměru, a to ideálně na polovinu. Jedná se totiž o přespříliš velký finanční náklad, který by nebylo možné při nelehkých začátcích podnikání financovat a mohla by tak samotného podnikatele dostat do dluhové pasti.

Přesto, že je silniční nákladní přeprava finančně náročným odvětvím, jedná o trh, který je převážně stabilní a není možné do něj lehkou vstoupit. To znamená, že konkurence tu bývá

obvykle bez větších změn stále a na trhu bojuje jen pár největších konkurentů. V případě této menší modelové společnosti, která je zaměřená na Skandinávii, na kterou se doposud nikdo přespříliš neorientuje, to může znamenat značnou konkurenční výhodu, a to i bez nepříjemné konkurenční války.

Nutností je si uvědomit, že podnikatelské záměry a plány jsou jedním z nejdůležitějších kroků ještě před samotnou realizací konkrétního podnikání. Bohužel se stále najde mnoho budoucích „odvážlivců, kteří se střemhlav pouštějí do tohoto důležitého kroku bez jakéhokoliv promyšlení či budoucí prognózy.

Je důležité myslet na všechny překážky a vidět opravdu reálně, zda je možné danou společnost udržet při finančním zdraví i s ohledem na daný trh a současný stav ekonomiky. Ne vždy je to totiž možné, a tak jak rychle se člověk do podnikání pustil, tak i rychle může dané odvětví opustit – mnohdy i s dluhy či v nejhorším případě exekucemi, které nebude možné splácet.

Propočítání jednotlivých výkazů je náročné, avšak je důležité si uvědomit, že se nejedná o nic, co by sám alespoň trochu ekonomicky zdatný člověk či ekonom zabývající se podnikatelskými záměry nezvládl.

Vždy existuje mnoho variant, jen je důležité se nenechat odradit hned v začátcích a hledat tak primárně cestu trvalé udržitelnosti podniku a jeho následného finančního zdraví s ohledem na budoucnost.

7. Seznam použitých zdrojů

- ARMSTRONG, Michael. Řízení pracovního výkonu v podnikové praxi: cesta k efektivitě a výkonnosti. Praha: Fragment, 2011. Management (Fragment). ISBN 978-80-253-1198-1
- BLAŽKOVÁ, M. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. Praha: Grada, 2007, 278 s, ISBN 978-80-247-1535-3
- BUCHTA, Miroslav. Manažerská ekonomika. Vyd. 4., (přepřac.). Pardubice: Univerzita Pardubice, 2009. ISBN 978-80-7395-072-9
- DEAKINS, D.; FREEL, M. Entrepreneurship and Small Firms. London: McGraw – Hill, 2009, 328 s, ISBN: 978–0077121627
- DĚDIČ, Jan. Akciové společnosti. 7., přepřac. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2012. Beckova edice právo a hospodářství. ISBN 978-80-7400-404-9
- DOLEČEK, Marek. Druhy živností. BusinessInfo.cz [online]. 2018 [cit. 2019-05-10]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/zivnosti-ppbi-50460.html#!&chapter=4>
- DRAŠTÍK, Antonín, Jan ENGELMANN a Aleš FLÍDR. Silniční doprava – trestná činnost. Český Těšín: Poradce, [2011]. ISBN 978-80-7365-327-9
- DUŠEK, Jiří a Jaroslav SEDLÁČEK. Daňová evidence podnikatelů 2015. Praha: Grada, 2015. Účetnictví a daně (Grada). ISBN 978-80-247-5436-9
- DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK. Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí. V Praze: C.H. Beck, 2012. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-224-3
- FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada Publishing, 2005. Expert (Grada). ISBN 80-247-0939-2
- GAŠPARÍK, JOZEF a KOLÁŘ, Jiří. Železniční doprava: technologie, řízení, grafikony a dalších 100 zajímavostí. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0058-3
- GÁLA, Libor, Alena BUCHALCEVOVÁ a Jaroslav JANDOŠ. Podniková architektura. Řepín: Tomáš Bruckner, 2012. Akademická řada. ISBN 978-80-904661-6-6
- GUILLEBEAU, Chris. Startup za pakatel: Objevte způsob, jak pracovat na sebe a žít se tím, co vás baví. V Brně: Jan Melvil, 2013, s. 114. Žádná velká věda. ISBN 978-80-87270-59-2
- HALÍK, Jiří. Vedení a řízení lidských zdrojů. Praha: Grada, 2008. Vedení lidí v praxi. ISBN 978-80-247-2475-1

HORZINKOVÁ, Eva. Živnostenský zákon v praxi ... Olomouc: ANAG, 2010. Právo (ANAG)

HRONOVÁ, Stanislava. Národní účetnictví: nástroj popisu globální ekonomiky. V Praze: C.H. Beck, 2009. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-153-6

JOSKOVÁ, Lucie a Pavel PRAVDA. Zákon o obchodních korporacích s komentářem: s účinností od 1.1.2014 nahrazuje obchodní zákoník. Praha: Grada Publishing, 2014. ISBN 9788024748344

Journal of small business management. Morgantown, W. Va.: [National Council for Small Business Management Development]. ISSN 0047-2778

JUROVÁ, Marie. Výrobní a logistické procesy v podnikání. Praha: Grada Publishing, 2016. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5717-9

KISLINGEROVÁ, Eva. Manažerské finance. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2007. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7179-712-8

KOTLER, P.; K. L. KELLER. Marketing management. Praha: Grada, 2013, 814 s, ISBN 978-80-247-4150-5

KOUKAL, Pavel a Jan NECKÁŘ. Autorská práva a práva související v daňových souvislostech. Olomouc: ANAG, 2011. Právo (ANAG). ISBN 978-80-7263-687-7

MACHKOVÁ, Hana, Eva ČERNOHLÁVKOVÁ a Alexej SATO. Mezinárodní obchodní operace. 5. vyd. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3237-4

MACHKOVÁ, Hana, Eva ČERNOHLÁVKOVÁ a Alexej SATO. Mezinárodní obchodní operace. 6., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-4874-0

MALACH, Antonín. Jak podnikat po vstupu do EU. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 80-247-0906-6

Metodická příručka [online]. 2011 [cit. 2011-05-17]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/klasifikace_ekonomickyh_cinnosti_cz_nace

MIKOLÁŠ, Zdeněk. Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-1277-6

MIKULÁŠKOVÁ, Petra a Mirek SEDLÁK. Jak vytvořit úspěšný a výdělečný internetový obchod. Brno: Computer Press, 2015. ISBN 978-80-251-4383-4

MOJŽÍŠ, Vlastislav a Václav CEMPÍREK. Kombinovaná doprava. Pardubice: Univerzita Pardubice, 1999. ISBN 80-7194-216-2

MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ. Obchodní podnikání ve 21. století. Praha: Grada, 2013. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4780-4

NEŠČÁKOVÁ, Libuše. Jak skončit pracovní poměr: z pohledu zaměstnavatele a zaměstnance. Praha: Grada, 2013. Právo pro praxi. ISBN 978-80-247-4038-6

NOVÁK, Radek a Petr PERNICA. Mezinárodní kamionová doprava a zasilatelství. V Praze: C.H. Beck, 2013, s. 70-71. ISBN 978-80-7400-514-5

ODBORNÁ ZPŮSOBILOST DOPRAVCE. Informační systém pro vykonování elektronických testů [online]. Ministerstvo dopravy [cit. 2019-05-11]. Dostupné z: <http://etesty2.mdcz.cz/Home/Tests/zd>

PETERKA, J.; REŽŇÁKOVÁ, M.; KORÁB, V. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, 2007, 216 s, ISBN 978-80-251-1605-0

PERNICA, Petr a Radek NOVÁK. Nákladní doprava a zasilatelství. 2., přeprac. vyd. Praha: ASPI, 2005, s. 181. ISBN 80-7357-086-6

Provozování silniční dopravy pro cizí potřeby velkými vozidly: Podnikání v silniční dopravě [online]. Ministerstvo dopravy [cit. 2019-05-11]. Dostupné z: [http://mdcz.cz/Zivotni-situace/Silnicni-doprava/Nakladni-doprava-\(1\)/Podnikani-v-silnicni-doprave/Provozovani-silnicni-dopravy-pro-cizi-potreby-vozi?returl=/Zivotni-situace/Silnicni-doprava/Nakladni-doprava-\(1\)/Podnikani-v-silnicni-doprave](http://mdcz.cz/Zivotni-situace/Silnicni-doprava/Nakladni-doprava-(1)/Podnikani-v-silnicni-doprave/Provozovani-silnicni-dopravy-pro-cizi-potreby-vozi?returl=/Zivotni-situace/Silnicni-doprava/Nakladni-doprava-(1)/Podnikani-v-silnicni-doprave)

SCARBOROUGH, Norman M. a Jeffrey R. CORNWALL. Entrepreneurship and effective small business management. Eleventh edition. Boston: Pearson, 2015, s.283. ISBN 978-1-292-06061

SCHWARTZHOFFOVÁ, Eva. Ekonomika a legislativa ziskových a neziskových subjektů. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2018. ISBN 978-80-244-5417-7

SKÁLOVÁ, Jana. Podvojně účetnictví 2018. Dvacáté čtvrté vydání. Praha: Grada Publishing, 2018. Účetnictví a daně (Grada). ISBN 978-80-271-0868-8

Soukromé právo: (soubor zákonů). Plzeň: Aleš Čeněk, [2019]. ISBN 978-80-7380-767-2

SRPOVÁ, J. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada, 2011, 194 s, ISBN 978-80-247-4103-1

SRPOVÁ, J.; V. ŘEHOŘ. Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů Praha: Grada, 2010, 432 s, ISBN 978-80-247-3339-5

- SRPOVÁ, Jitka a Ivana SVOBODOVÁ. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada, 2011, s. 11-31. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1
- STAŇKOVÁ, Anna. Podnikáme úspěšně s malou firmou. V Praze: C.H. Beck, 2007. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-926-9
- SVATOŠ, Miroslav. Zahraniční obchod: teorie a praxe. Praha: Grada, 2009. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2708-0
- SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. Podniková ekonomika. 6., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2015, s. 193-194. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-274-8
- SYNEK, Miloslav. Podniková ekonomika. 4., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006, 9 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-892-4
- SYNEK, Miloslav. Manažerská ekonomika. 3. přeprac. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003. Expert (Grada). ISBN 80-247-0515-X
- SYNEK, Miloslav. Manažerská ekonomika. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3494-1
- ŠEBESTÍKOVÁ, Viola. Účetní operace kapitálových společností: daňové a právní souvislosti. 3., aktualiz. a přeprac. vyd. Praha: Grada, 2011. Účetnictví a daně (Grada). ISBN 978-80-247-4018-8
- VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. Podnikání malé a střední firmy. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2008, 15 s. ISBN 80-247-2409-X
- VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. Podnikání malé a střední firmy. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6
- VIZJAK, Andrej. Žraloci a malé ryby: kostka růstu pro konkurenční boj založený na velikosti. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-3189-6
- VOJÍK, Vladimír. Podnikání malých a středních podniků na jednotném trhu EU. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2009, 93 s. ISBN 9788073574673
- WÖHE, Günter a Eva KISLINGEROVÁ. Úvod do podnikového hospodářství. 2., přeprac. a dopl. vyd. Přeložil Zuzana MAŇASOVÁ. V Praze: C.H. Beck, 2009. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7179-897-2
- WUPPERFELD, Udo. Podnikatelský plán pro úspěšný start. Praha: Management Press, 2003, s. 11. Malé a střední podnikání. ISBN 80-7261-075-9

Zákon č. 111/1994 Sb. [online]. [cit. 2019-05-12]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1994-111?text=silni%C4%8Dn%C3%AD+z%C3%A1kon#cast1%20Z%C3%A1kon%20o%20obchodn%C3%ADch%20korporac%C3%ADch%20s%20koment%C3%A1%C5%99em>: s účinností od 1.1.2014 nahrazuje obchodní zákoník. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-4834-4

ZELENÝ, Lubomír. Osobní přeprava. Praha: ASPI, 2007, s. 108-109. ISBN 9788073572662

ZEMÁNEK, Josef a Jan LACINA. Příručka pro začínající podnikatele. Kralice na Hané: Computer Media, 2011, s. 22. ISBN 978-80-7402-109-1

Změny v odpovědnosti silničního dopravce se blíží [online]. Praha, 2018 [cit. 2019-10-03]. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/zmeny-v-odpovednosti-silnicniho-dopravce-se-blizi-108315.html>

ŽEMLIČKA, Zdeněk a Vladimír LUKŠŮ. Dopravní politika. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1999, s. 229. ISBN 80-7079-659-6

ŽEMLIČKA, Zdeněk. Doprava a přeprava. 2. Praha: Pro Dopravní vzdělávací institut vydal Nadatur, 2008-, s. 141. ISBN 978-80-7270-036-3

ŽIVĚLOVÁ, Iva. Podniková ekonomika. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2013. ISBN 978-80-7375-781-6