

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE



PODNIKOVÁ EKONOMIKA

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

NÁZEV BAKALÁŘSKÉ PRÁCE/TITLE OF THESIS

Podnikatelský záměr pro rozšíření stávajícího portfolia služeb Simply Project s.r.o.

TERMÍN UKONČENÍ STUDIA A OBHAJOBA (MĚSÍC/ROK)

Leden 2020

JMÉNO A PŘÍJMENÍ STUDENTA / STUDIJNÍ SKUPINA

Matěj Bužga PPE 15

JMÉNO VEDOUcíHO BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Ing. Cyril Kotulič, Ph.D., MBA

PROHLÁŠENÍ STUDENTA

Odevzdáním této práce prohlašuji, že jsem zadanou bakalářskou práci na uvedené téma vypracoval/a samostatně a že jsem ke zpracování této bakalářské práce použil/a pouze literární prameny v práci uvedené.

Jsem si vědom/a skutečnosti, že tato práce bude v souladu s § 47b zák. o vysokých školách zveřejněna, a souhlasím s tím, aby k takovému zveřejnění bez ohledu na výsledek obhajoby práce došlo.

Prohlašuji, že informace, které jsem v práci užil/a, pocházejí z legálních zdrojů, tj. že zejména nejde o předmět státního, služebního či obchodního tajemství či o jiné důvěrné informace, k jejichž použití v práci, popř., k jejichž následné publikaci v souvislosti s předpokládanou veřejnou prezentací práce, nemám potřebné oprávnění.

Datum a místo: V Praze dne 26. 11. 2019

PODĚKOVÁNÍ

Rád bych tímto poděkoval vedoucímu bakalářské práce za metodické vedení a odborné konzultace, které mi poskytl při zpracování mé bakalářské práce.

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SOUHRN

1. Cíl práce:

Cílem práce je zpracovat podnikatelský záměr pro rozšíření stávajícího portfolia služeb Simply Projects s.r.o.

2. Výzkumné metody:

Tato práce se dělí na teoretickou část a praktickou část. Teoretická část byla vypracována pomocí literární rešerše. Jsou v ní obsaženy informace přímo spojené s problematikou podnikatelského plánu a jsou čerpány především z odborných publikací. V praktické části v první řadě proběhl popis samotné společnosti Simply Projects s.r.o. následující informacemi z podnikatelského okolí. Analýza trhu a zákazníků je, jako nedílná součást podnikatelského plánu, vytvořena pomocí Porterovy analýzy pěti sil. Dále je již samotný podnikatelský plán, ve kterém proběhl výběr vhodného vozidla pomocí metody vícekriteriálního rozhodování a Saatyho metody. V neposlední řadě je v práci použita analýza SWOT k analýze rizik, která je následována odhadem a vypracováním finančního plánu.

3. Výsledky výzkumu/práce:

V praktické části bakalářské práce byla vybrána vhodná vozidla pro společnost Simply Projects s.r.o. na zajištění služby stěhování. Byli poptáni celkem tři dodavatelé a šest vozidel. Z vícekriteriálního rozhodování vyšel jasný vítěz, a to výrobce Peugeot s vozidly Boxer. Tato vozidla vyhrála ve všech hlavních kritériích a jejich celková cena činí 2 218 777 Kč. Po výběru vozidel přišel na řadu výběr dodavatelů vybavení, kteří ale budou vybírání vedením společnosti před samotnými zakázkami přes srovnávací webové portály. Následovalo porovnání dodavatelů propagace, které je v online propagaci fixní a u offline propagace vyhrál metodou porovnání dodavatel Grafický ateliér Černý s.r.o. s cenou 2 032,63 Kč. Poté byl vytvořen finanční plán, kde byly popsány tři varianty zatížení. Pesimistická varianta 30 %, realistická 60 % a optimistická 80 %. V první variantě by služba nebyla rentabilní, ve variantě realistické by návratnost investic byla do tří let a tří měsíců. Ve variantě optimistické by návratnost byla do jednoho roku a šesti měsíců.

4. Závěry a doporučení:

Z výsledků, které jsou dostupné v praktické části, plyne, že takovýto podnikatelský záměr je realizovatelný, ačkoliv nebezpečný z důvodu hrozby pesimistické varianty. Aby byl podnikatelský záměr výdělečnější, lze navrhnout následující doporučení. První z nich je maximální snížení vstupních nákladů pro zřízení služby. Jako nejúspornější varianta se jeví místo nákupu nových vozidel nákup již ojetých prověřených vozů za nižší cenu. Náklady na vozidla by pak mohli být až o 50 % nižší. Tím by se snížila doba návratnosti a služba se mohla stát rentabilnější jak ve variantě realistické, tak ve variantě optimistické. Ve variantě pesimistické by služba stále byla nezisková. Další z doporučení, je z ušetřených nákladů navýšit finanční prostředky na propagaci. Navýšením prostředků v online propagaci by příspěvky na sociálních sítích měli větší dosah a zobrazili by se tak většímu počtu potenciálních zákazníků a tím se potenciálně zvýšil i počet zakázek. To samé platí pro offline propagaci. Pokud by se informace o poskytování služby dostala do více domácností a firem v papírové podobě, je tu opět potenciální nárůst počtu objednávek služby stěhování u společnosti Simply Project s.r.o.

KLÍČOVÁ SLOVA

Společnost, stěhování, podnikatelský plán, vícekriteriální rozhodování

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SUMMARY

1. Main objective:

The purpose of this thesis is to create a business plan for the extension of an existing portfolio of Simply Projects s.r.o.

2. Research methods:

This thesis is divided into two parts. The first part is formed by a theoretical analysis and the second is of practical nature. The theoretical analysis is done through a literature review format. Information and data used in the literature review are sourced from professional research publications (academic journals and books) and are directly related to the issues regarding the business plan. The first part of the practical part concerns the description of Simply Projects Ltd. and is supported by information from the business surroundings. The practical part further contains customer and market analysis using Porter's Five Forces Model, which forms an integral part of the business plan. The business plan itself is included in which a suitable vehicle was selected based on preferences from the company director. The selection was made using multi-criteria analysis decision method and the Saaty method. The last section includes SWOT analysis to identify potential risks of the business plan, followed by a preliminary financial plan and predictions.

3. Result of research:

During the practical part of the thesis, a suitable vehicle for the company Simply Projects s.r.o. was chosen in order to facilitate moving jobs. There were three manufacturers and six vehicles considered using multi-criteria analysis, out of which Peugeot Boxer was chosen as the most suitable vehicle. Peugeot Boxer was chosen due to its superior performance across all criteria and the total price is 2 218 777 CZK. Following the vehicle choice, the selection of equipment supplier was carried out. This selection is done prior to the contract exchange by the director of the company through a web portal. The selection of marketing agencies was carried out by a decision method of comparison. Whilst the price for online marketing is fixed, the offline marketing provider chosen is Graphic Studio Černý Ltd. with price 2 032,63 CZK. The financial plan was created with three levels of options: pessimistic (30%), realistic (60%) and optimistic (80%) option. In the first option, the service would not be profitable; in the realistic option the return on investment would be within three years and three months. In the optimistic option, the return would be within one year and six months.

4. Conclusions and recommendation:

From the results which are presented in the practical part, we can see that the business plan is feasible however it can be risky as there is still the danger of a pessimistic option. In order for the business plan to be more profitable, there are few recommendations. The first is to maximize reduction of input costs. Instead of buying new vehicles, the most economically-viable option is to purchase used cars at a lower price. Input costs on vehicles could be lowered by up to 50%. This would reduce the payback period and make the service more profitable in the realistic and optimistic options. In the pessimistic option, the service would still be non-profitable. Another recommendation is to increase the investment into marketing communications. By increasing the amount of money invested into online promotions on social media networks, the reach of the posts can grow to more audiences. As a result of higher investment in social media marketing, the company has the potential of reaching more customers and potentially increasing the number of orders. The same recommendation is for offline marketing. If the information about the moving facilities is visible to more companies and residents, there is again a higher chance for more potential customers and potentially increasing the number of orders.

KEYWORDS

Company, moving, business plan, multicriteria analysis

JEL CLASSIFICATION

D80 - General
L21 - Business objectives of the firm
M21- Business Economics

Vysoká škola ekonomie a managementu
Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

Vysoká škola ekonomie a managementu
Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení:	Matěj Bužga
Studijní program:	Ekonomika a management (Bc.)
Studijní obor:	Podniková ekonomika
Studijní skupina:	PPE 15
Název BP:	Podnikatelský záměr pro rozšíření stávajícího portfolia služeb Simply Projects s.r.o.
Zásady pro vypracování (stručná osnova práce):	<ol style="list-style-type: none">1 Úvod2 Teoreticko – metodologická část<ol style="list-style-type: none">2.1 Podnik a podnikatelské prostředí2.2 Podnikatelský záměr2.3 Metodika3 Praktická část<ol style="list-style-type: none">3.1 Společnost Simply Projects s.r.o.3.2 Podnikatelské prostředí3.3 Podnikatelský záměr společnosti Simply Projects s.r.o.4 Závěr
Seznam literatury: (alespoň 4 zdroje)	<ul style="list-style-type: none">• HRDÝ, M., KRECHOVSKÁ, M., <i>Podnikové finance v teorii a praxi</i>. Praha: Wolters Kluwer, 2013. ISBN 978-80-7478-011-0.• JOSKOVÁ, L., PRAVDOVÁ, M., DVOŘÁKOVÁ, E. <i>Nová společnost s ručením omezeným: právo, účetnictví, daně</i>. 3. vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-271-0872-5.• PROCHÁZKOVÁ, T., JELÍNKOVÁ, P., JELÍNKOVÁ, E., <i>Podniková ekonomika - klíčové oblasti</i>. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-271-0689-9.• SYNEK, M., KISLINGEROVÁ, E., <i>Podniková ekonomika</i>. Praha: C. H. Beck, 2015. ISBN 978-80-7400-274-8.
Harmonogram	<ul style="list-style-type: none">• Zpracování cílů a metodiky do 10. 09. 2019• Zpracování teoretické části do 30. 09. 2019• Zpracování výsledků do 20. 11. 2019• Finální verze do 1. 12. 2019
Vedoucí práce:	Ing. Cyril Kotulič, Ph.D., MBA

prof. Ing. Milan Žák, CSc.
rektor

V Praze dne 29. 8. 2019

Prof. Ing.
Milan
Žák CSc.

Digitálně podepsal Prof.
Ing. Milan Žák CSc.
DN: cn=Prof. Ing. Milan
Žák CSc., c=CZ, o=Vysoká
škola ekonomie a
managementu, a.s.,
givenName=Milan,
sn=Žák,
serialNumber=ICA •
10393535

Obsah

1 Úvod	1
2 Teoreticko-metodologická část práce	2
2.1 Podnik a podnikatelské prostředí	2
2.1.1 Vnitřní prostředí	3
2.1.2 Mezoprostředí prostředí.....	4
2.1.3 Vnější prostředí	4
2.1.4 Právní formy podnikání	5
2.1.5 Financování podniku	7
2.2 Podnikatelský záměr	9
2.2.1 Struktura podnikatelského záměru	10
2.2.2 Charakteristika produktu a vlastníka	13
2.2.3 Analýza trhu a zákazníků	13
2.2.4 Analýza konkurence	13
2.2.5 Analýza dodavatelů	14
2.2.6 Personální zabezpečení.....	14
2.2.7 Marketing	14
2.2.8 Finanční plán	15
2.2.9 Analýza rizik	16
2.2.10 Vyhodnocení úspěšnosti podnikatelského plánu	16
2.3 Metodika	17
3 Praktická část	18
3.1 Společnost Simply Projects s.r.o.....	18
3.2 Podnikatelské prostředí	18
3.2.1 Konkurence společnosti Simply Projects s.r.o.	18
3.2.2 Segment zákazníků	18
3.2.3 Specifikace vozidel.....	19
3.2.4 Specifikace zaměstnanců.....	19
3.2.5 Specifikace techniky a spotřebního materiálu	19
3.3 Podnikatelský záměr společnosti Simply Projects s.r.o.	19
3.3.1 Charakteristika produktu a vlastníka	20
3.3.2 Analýza trhu a zákazníků	20
3.3.3 Analýza dodavatelů	21
3.3.4 Personální zabezpečení.....	29
3.3.5 Marketing	31

3.3.6 Finanční plán	32
3.3.7 Analýza rizik	34
3.4 Vyhodnocení a doporučení	36
4 Závěr	38
Literatura	39
Přílohy	I

Seznam tabulek

Tabulka 1 Tabulka kritérií	26
Tabulka 2 Stanovení vah (Saatyho metoda).....	27
Tabulka 3 Seřazení variant	28
Tabulka 4 Výpočet pořadí	28
Tabulka 5 Výsledky metody pořadí	29
Tabulka 6 Fixní náklady	32
Tabulka 7 Variabilní náklady na rok v jednotlivých variantách	33
Tabulka 8 Odhad počtu zakázek a výnosů při 100% vytížení	33
Tabulka 9 Odhad výnosů v jednotlivých variantách vytížení	33
Tabulka 10 Výpočet zisků v jednotlivých variantách (ročně).....	34
Tabulka 11 Výpočet prosté doby návratnosti	34
Tabulka 12 SWOT analýza	34
Tabulka 13 Doba návratnosti po snížení nákladů	37

Seznam rovnic

Rovnice 1 Výpočet čisté současné hodnoty	16
--	----

Seznam obrázků

Obrázek 1 Faktory podnikového okolí	3
Obrázek 2 Vnitřní okolí podniku	3
Obrázek 3 Komplexní pohled na podnikové okolí.....	4
Obrázek 4 Podnik jako stroj na peníze.....	8
Obrázek 5 Volkswagen crafter skříň 30 - technická data.....	23
Obrázek 6 Volkswagen Crafter skříň 35 - technická data.....	24
Obrázek 7 Rozměry Peugeot Boxer Furgon	25
Obrázek 8 Rozměry Mercedes-Benz střední délky	25
Obrázek 9 Rozměry Mercedes-Benz dlouhé délky	26

1 Úvod

Dle Strakové (2019, s. 15) ve vědecké, ale i v podnikatelské sféře stále silněji rezonuje problematika současného paradigmatu strategického řízení podnikatelských subjektů. Její podstatou je silící nesoulad mezi vnitřním a vnějším prostředím podnikatelských subjektů vyplývající ze zásadních a zrychlujících se změn v podnikovém okolí i z předpokládané trajektorie vývoje světové ekonomiky a stávajícími formami strategického řízení a rozhodování.

Protože ke strategickému plánování neodlučně patří i finanční plánování a finance jsou podle slov Hrdého a Krechovské (2013, s. 9) nepostradatelnou součástí realizace podnikatelské činnosti. Jsou motorem veškerých podnikových procesů, bez kterého by podnik nemohl existovat. Zároveň je to však podnik, který umožňuje jejich opětovnou produkci a rozšíření. Dále dle Hrdého a Krechovské (2013, s. 9) jsou podnikové finance uživateli nejčastěji vnímány jako zdroje financování podnikatelských aktivit ve formě podnikového kapitálu, finančních zdrojů podniku či v podobě samostatných peněžních prostředků.

V této bakalářské práci je cílem vypracování podnikatelského záměru pro společnost Simply Projects .s.r.o., která chce rozšířit kvalitu služeb v oblasti stěhování, a to tak, že samotnou službu bude provádět pouze svépomocí. To obnáší nákup vozidel a najmutí nových zaměstnanců, kteří budou s vozidly operovat a uskutečňovat zakázky, které společnost získá. Samozřejmě poskytování takové služby není jen o koupi vozidla a najmutí lidí. Vozidlo samozřejmě má nějaké provozní náklady a to samé platí i o zaměstnancích. V neposlední řadě je velmi důležitá kvalita poskytované služby v tomto oboru, například obalový materiál, nástroje k přepravování a další spotřební materiál.

Teoretická část je psaná formou literární rešerše a obsahuje informace z odborných publikací a internetových zdrojů, a to tak, aby bylo vše potřebné vysvětleno a navazovalo na část praktickou. Vše v teoretické části se točí okolo podnikatelského záměru a podnikatelského prostředí, ve které společnost Simply Project s.r.o. působí. Na konci teoretické části této bakalářské práce je také popsána metodika, kterou byla tato práce zhotovena.

V praktické části je popsána samotná společnost Simply Projects s.r.o. Následně je popsáno podnikatelské prostředí, ve kterém jsou podkapitoly. Jednotlivé kapitoly se zabývají problematikou přímé konkurence společnosti a segmentem zákazníků, na které chce společnost cílit. Následující kapitoly obsahují specifikaci vozidel, které chce společnost pořídit, aby mohla tuto službu poskytovat, a to samé platí i o přijetí nových zaměstnanců a nákupu drobné techniky včetně spotřebního materiálu. Další část praktické části se již zabývá samotným podnikatelským plánem, který obsahuje veškeré nedílné součásti podnikatelského plánu. Konkrétně v analýze dodavatelů bylo použito vícekritériální rozhodování pro výběr ideálního vozidla a spotřebního materiálu dle představ jednatele společnosti Simply Projects s.r.o. Poslední částí práce je vyhodnocení plánu a následné doporučení vedení společnosti. Veškerá doporučení vyplývají z celé praktické části této práce.

2 Teoreticko-metodologická část práce

V teoreticko-metodologické části jsou vysvětleny základní pojmy z podnikatelského odvětví, které doprovází popis podnikatelského plánu, který je hlavním tématem této bakalářské práce. Samotný podnikatelský plán je podrobně popsán a v neposlední řadě je zde popsána metodika této práce.

2.1 Podnik a podnikatelské prostředí

Pokorná a kol. (2014, s. 3) říká, že obchodní společnost slouží k organizaci lidské činnosti a alokaci zdrojů s tím, že prostřednictvím obchodní společnosti lze určitou podnikatelskou činnost, nebo aktivitu uskutečňovat efektivněji, případně levněji, než prostřednictvím individuálního podnikání (například na základě živnostenského podnikání). Pokud by efektivnějším způsobem bylo individuální podnikání, tak by nebylo racionální obchodní společnost jako podnikatelský prostředek využívat. Tvůrcem obchodní společnosti je proto člověk, který si v průběhu dějin vykreslil obchodní společnosti do podoby, ve které mohou představovat vhodný nástroj ke zvýšení blahobytu lidí i států.

Synek a Kislingerová (2015, s. 15) říkají, že podnik není izolován, ale je obklopen vnějším světem. Okolím podniku rozumíme vše, co je za pomyslnými hranicemi podniku jako sociálně ekonomického a technického systému a čím je podnik ovlivňován a co případně sám může ovlivnit. Dále dle Strakové (2019, s. 32) podnikové prostředí zahrnuje všechny faktory, které mají vliv na podnikání. Některé z těchto faktorů působí na podnik přímo a ostatní působí na podnik nepřímo. Na základě rozsahu intimity s podnikatelskými subjekty mohou být faktory podnikového prostředí rozděleny do různých kategorií.

Dle Dvořáčka a Slunčíka (2012, s. 3) je podnikové okolí, neboli prostředí vše, co stojí mimo podnik jako organizaci. Každý podnik je otevřený systém, který má vztah k okolí a ve kterém působí. Výsledky podniku ve značné míře závisí na vnějších faktorech, které vystupují jako příležitosti či hrozby. Znalost podnikového okolí je důležitá pro:

- Pochopení vztahů s okolím
- Schopnost adaptace na okolí
- Využití pro ovlivňování okolí

Podnikové okolí jak dle Strakové (2019, s. 32) tak dle Dvořáčka a Slunčíka (2012, s. 3) lze rozdělit na vnitřní a vnější okolí. Dále dle Dvořáčka a Slunčíka (2012, s. 3) vnitřní okolí je spojeno se silami, které působí uvnitř podniku a vnější okolí zahrnuje mikrookolí a makrookolí. Mikrookolí je představováno faktory, na které může mít podnik určitý vliv, kdežto makrookolí zahrnuje faktory, které na podnik působí, ale podnik je nemůže ovlivňovat, a to i přes to, že na podnik mohou mít rozhodující vliv. Tyto faktory jsou dané a nezávislé na působení podniku na trhu. Dle Strakové (2019, s. 32) je zde ještě tzv. mezoprostředí, které je nejbližším podnikovým okolím. To zahrnuje zákazníky, dodavatele, konkurenty apod.

Obrázek 1 Faktory podnikového okolí

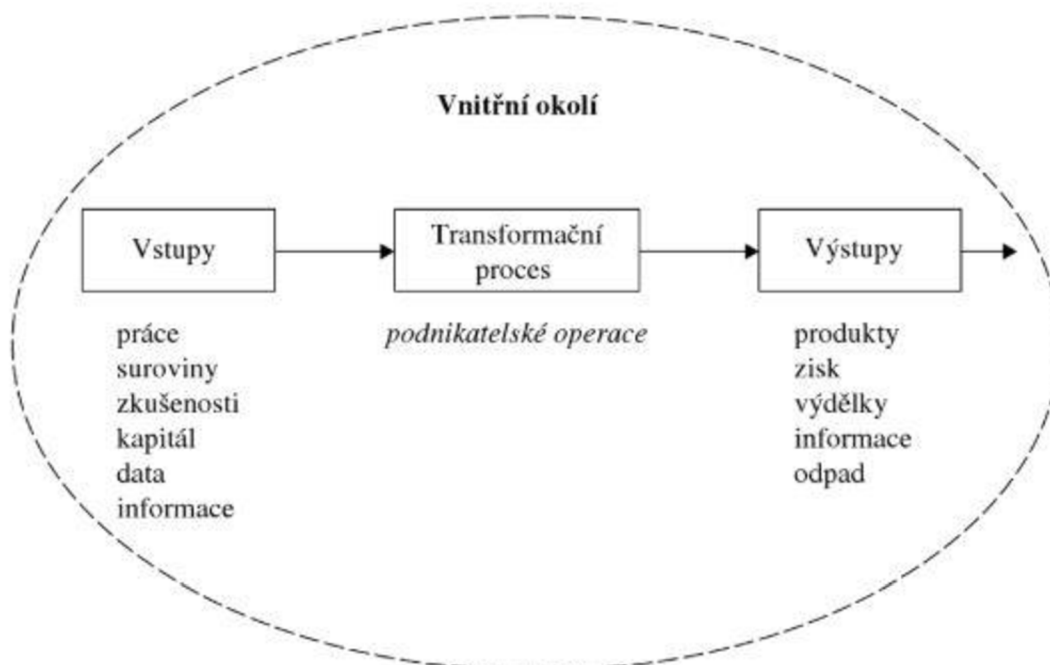


Zdroj: Dvořáček a Slunčík (2012, s. 3)

2.1.1 Vnitřní prostředí

Jak již bylo zmíněno tak vnitřní okolí má přímý dopad na podnikání a je tvořeno vnitřními podnikovými zdroji. Dle Strakové (2019, s. 34) vnitřní prostředí zahrnuje všechny kontrolovatelné prvky uvnitř podnikatelských subjektů, které ovlivňují kvalitu jejich činnosti. Všechny tyto prvky jsou založeny na vlastnictví, nebo na znalostech. Zdroje založené na vlastnictví zahrnují prvky fyzické (budovy a zařízení), finanční, lidské a duševní (duševní vlastnictví) a v případě zdrojů založených na znalostech se jedná především odborné znalosti.

Obrázek 2 Vnitřní okolí podniku



Zdroj: Dvořáček a Slunčík (2012, s. 4)

Dle Dvořáčka a Slunčíka (2012, s. 3) je vnitřní prostředí představováno souhrnem sil působících uvnitř podniku a majících specifické dopady na řízení podniku a ve skutečnosti jak vstupy, tak výstupy podniku představují jeho vnitřní okolí.

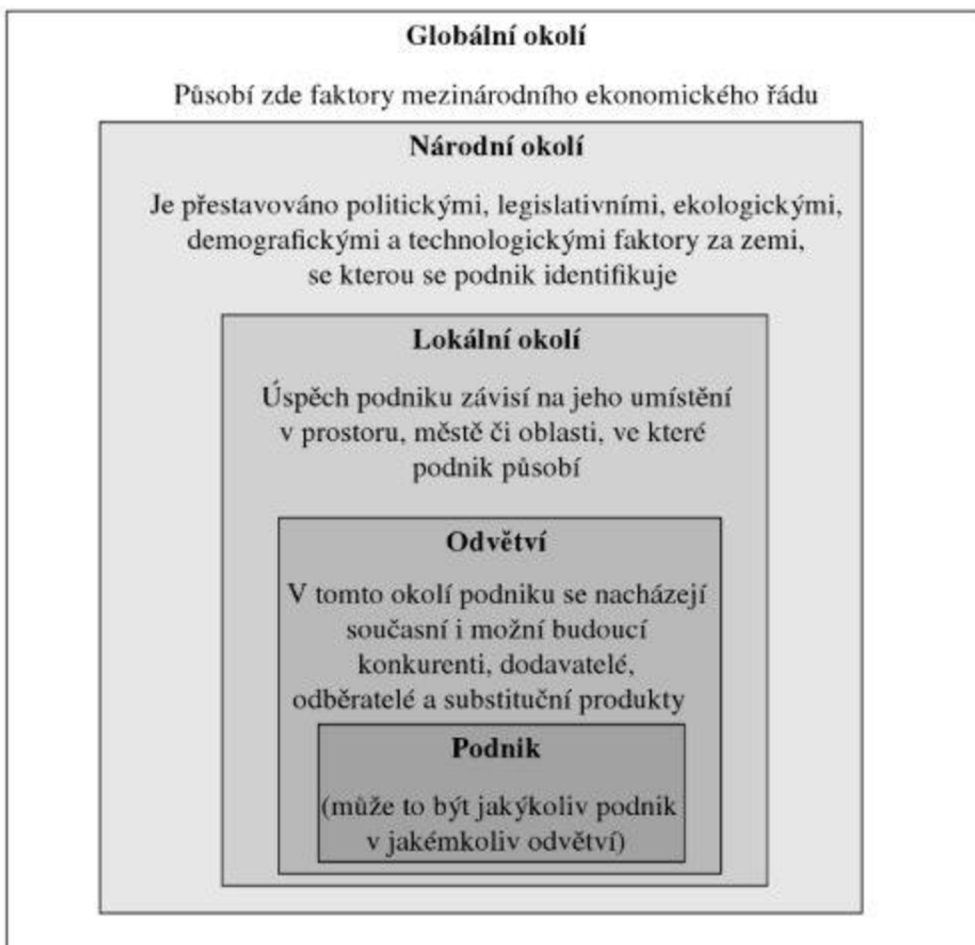
2.1.2 Mezoprostředí prostředí

Podle Strakové (2019, s. 35) mezoprostředí zahrnuje konkrétní podnikatelské subjekty, které mezi sebou spolupracují nebo soutěží, a tím pádem se do jisté míry ovlivňují. Toto prostředí je možné charakterizovat jako oborové podnikové okolí, které je vymezeno působením pěti sil. Jedná se o síly dodavatelů, odběratelů, konkurence dále pak potencionální konkurence a hrozeb substitutů. V souvislosti s internalizací podnikání může tento typ prostředí poskytovat důležité informace o činnosti podnikatelských subjektů, především pokud se jedná o subjekty, které udržují formou nepřímého vývozu pasivní vztahy se zahraničím.

2.1.3 Vnější prostředí

Toto prostředí Straková (2019, s. 37) označuje jako mnohostranné, vícefaktorové a komplexní. Zahrnuje vliv a dopad externích faktorů na podnikatelské subjekty. Každý faktor má však různou intenzitu svého působení a také odlišné načasování. Celosvětově rozšířeným nástrojem pro hodnocení makroprostředí je PEST analýza. Dle Dvořáčka a Slunčíka (2012, s. 5) je vnější okolí souhrn faktorů, které působí na chování podniku v odvětví. Odvětví vymezuje mikrookolí a podnik je do značné míry schopen tyto síly ovlivňovat. Je nutné rozlišovat umístění v prostoru, neboli lokalizační faktory, ty jsou totiž jiné u podniků, které jsou výrobní a u podniků, které poskytují služby.

Obrázek 3 Komplexní pohled na podnikové okolí



Zdroj: Dvořáček a Slunčík (2012, s. 7)

2.1.4 Právní formy podnikání

Mezi základní právní formy podnikání dle [ipodnikatel.cz](#) (2014) patří podnikání pro fyzické a právnické osoby. Tyto formy podnikání skýtají několik dalších variant, ze kterých můžeme vybírat formy podnikání. Tyto formy podnikání dále upravují zákony a to sice zákon č. 455/1991 Sb. což je zákon o živnostenském podnikání, dále jen živnostenský zákon a zákon č. 90/2012 Sb. což je zákon o obchodních společnostech a družstvech, dále jen zákon o obchodních korporacích.

Živnostenské podnikání

Pod pojmem dle Kowalské (2014, s. 45) si můžeme představit jakýkoliv druh podnikání, pokud není přímo zákonem zakázán, nebo není z živnostenského podnikání vyloučen, například činnost, která je vyhrazena státu: obrana a armáda. Předpokladem pro toto podnikání je získání živnostenského oprávnění. K tomu, aby podnikatel oprávnění získal, musí splňovat tyto podmínky.

- **Všeobecné podmínky**
 - Dosažení minimálně věku 18 let,
 - způsobilost k právním úkonům – občan nesmí být soudem zbaven svéprávnosti z důvodu duševní poruchy,
 - bezúhonost – dokazuje se výpisem z rejstříku trestů (výpis musí být čistý, nebo v něm může být záznam, který však nesmí souviset se skutkovou podstatou podnikání apod.).
- **Zvláštní podmínky**
 - Odborná či jiná způsobilost – v příloze Živnostenského zákona jsou vypsány ke konkrétním druhům podnikání povinné způsobilosti, například druh vzdělání či vykonání speciální zkoušky

Odpovědný zástupce

Dle Kowalské (2014, s. 46) podnikatel musí provozovat vlastní živnost osobně. V případě, že nespĺňuje předepsané podmínky, může zaměstnat odpovědného zástupce, který odpovídá za provoz živnosti a dodržování předpisů.

Druhy živností

1. Ohlašovací

Při zakládání ohlašovací živnosti je dle Kowalské (2014, s. 46) povinen ohlásit svůj záměr na Živnostenském úřadě, vyplnit příslušné dokumenty a zaplatit poplatek ve výši 1000 Kč. Živnostenský úřad následně vydá podnikateli výpis z Živnostenského rejstříku. V tomto rejstříku je nový podnikatel zaevidován a může ihned začít podnikat.

- **Řemeslné**
 - Předpokladem je vzdělání v oboru, anebo vzdělání v příbuzném oboru + 1 rok praxe,
 - v případě, že podnikatel nemá vzdělání v příslušném či příbuzném oboru, musí doložit potvrzení o praxi v oboru a to v délce šesti let,
 - jedná se například o živnosti: kosmetické služby, pedikúra, kadeřnictví, truhlářství, zednictví.
- **Vázané**
 - Podnikatel musí prokázat odbornou způsobilost

- Příkladem vázané živnosti je oční optika, péče o dítě do 3 let v denním režimu, masérské služby, provozování solárií
- **Volné**
 - U těchto typů živností se nevyžaduje prokazování odborné či jiné způsobilosti,
 - Jedná se celkem o 80 druhů podnikatelských aktivit. Příkladem je velkoobchod a maloobchod, poskytování služeb pro rodinu a domácnost
- 2. Koncesované**
 - Dle Kowalské (2014, s. 46) jsou to živnosti, které nemohou vzniknout bez státního povolení, jinak řečeno bez udělení koncese,
 - žadatel o toto povolení musí splňovat celou řadu podmínek a ty se odvíjejí od předmětu podnikání
 - stát tímto krokem reguluje počet koncesovaných živností,
 - příklady koncesovaných živností: provozování pohřební služby, provozování cestovní kanceláře, prodej střeliva a výbušnin, pyrotechnický průzkum apod.

Obchodní společnosti a družstva

Josková, Pravdová a Dořáková (2018, s. 9) uvádí, že obchodními společnostmi jsou veřejná obchodní společnost, komanditní společnost, společnost s ručením omezeným, akciová společnost, evropská společnost a evropské hospodářské zájmové združení. Níže jsou popsány nejčastější užívané formy společností.

Akciová společnost, a.s.

Dle Revendy (2015, s. 151) akciová společnost umožňuje svým způsobem získávání základního kapitálu shromáždit velké množství kapitálu pro financování podnikatelských aktivit a ke krytí případných ztrát. Podle Pokorné a kol. (2014, s. 263) akciová společnost představuje klasickou formu kapitálové společnosti, která povinně vytváří základní kapitál v zákonem stanovené výši. Akcionáři se sami na řízení a správě společnosti zásadně nepodílí, neboť správu společnosti delegují na profesionální management (představenstvo, případně správní radu a statutárního ředitele). Akcionáři v tomto případě zásadně neručí za dluhy společnosti.

Společnost s ručením omezeným, s.r.o.

Společnost s ručením omezeným je dle Joskové, Pravdové a Dořákové (2018, s. 10) tradičně řazena mezi kapitálové společnosti. To znamená, že v popředí zájmu je vklad společníka, nikoliv jeho osobní kvality. V praxi ovšem osobnost společníka často hraje značnou roli a společnost s ručením omezeným se tak v některých aspektech přibližuje společností osobním. Dle Vítka (2012, s. 75) statutárním orgánem společnosti s ručením omezeným je jeden nebo více jednatelů. Díky tomu, že se jedná o společnost kapitálovou, tak dle Pokorné a kol. (2014, s. 225) povinně vytváří základní kapitál z vkladu všech společníků. Z hlediska dělení obchodních společností podle míry ručení společníků za závazky společnosti se řadí mezi společnosti, v nichž společníci ručí za závazky omezeně. Díky tomu, že se řadí mezi obchodní společnosti, tak je možné společnost s ručením omezeným založit i za jiným účelem než je podnikání. To znamená, že může být veřejně prospěšnou společností, respektive může mít i též status veřejné prospěšnosti.

Veřejná obchodní společnost, v.o.s.

Pokorná a kol. (2014, s. 175) uvádí, že veřejná obchodní společnost je společností alespoň dvou osob, které se účastní na jejím podnikání, nebo na správě jejího majetku a ručí za její dluhy společně a nerozdílně. V českém právu je veřejná obchodní společnost právnickou

osobou. Tato společnost může být založena jen za podnikatelským účelem, nebo za účelem správy vlastního majetku. Dalším znakem charakterizujícím veřejnou obchodní společnost jako společnost osobní je osobní účast společníků na řízení společnosti. Společníci mají vkladovou povinnost pouze tehdy, pokud jim ji ukládá společenská smlouva. Veřejná obchodní společnost je úzce spjata s osobami konkrétních společníků a zákon se zánikem účasti jednotlivých společníků ve společnosti zásadně spojuje zánik společnosti jako takové.

Komanditní společnost, k.s.

Komanditní společnost je dle Pokorné a kol. (2014, s. 203) je společnost, v níž alespoň jeden společník ručí za její dluhy omezeně a alespoň jeden neomezeně. Ten, který ručí omezeně je zákonem nazýván komandistou a ten, který ručí neomezeně je zákonem nazýván komplementářem. Komanditní společnost je společností osobní. Osobní charakter komanditní společnosti se projevuje v tom, že komplementáři ručí za dluhy společnosti společně a nerozdílně a to v neomezeném rozsahu. Spolu s nimi ručí společně a nerozdílně i komandisté, ti ovšem vždy pouze do výše svého nesplaceného vkladu podle stavu zápisu v obchodním rejstříku. Dále také Pokorná a kol. (2014, s. 203) uvádí, že jelikož je společnost právnickou osobou odlišnou od osob svých společníků, odpovídá za splnění svých závazků primárně sama jako hlavní dlužník a ručení společníků je závazkem akcesorickým, tedy závislým na existenci hlavního závazkového vztahu a subsidiárním, což znamená, že ručitel plní namísto dlužníka, až když dlužník závazek v přiměřené lhůtě nesplnil, přestože k tomu byl věřitelem písemně vyzván. Dalším charakterizujícím znakem komanditní společnosti jako společnosti osobní je osobní účast společníků na řízení společnosti.

Družstvo

Zákon č. 90/2012 Sb., zařazuje družstva mezi obchodní korporace. Pokorná a kol. (2014, s. 310) říká, že sama skutečnost, že zákon družstva zahrnul mezi obchodní společnosti, naznačuje, že je považuje spíše za obchodní a tedy podnikatelské subjekty, než za subjekty, pro něž je typická dvojedinost jejich funkcí – funkce podnikatelské a současně i sociální. Ekonomická funkce, resp. činnost družstva ji naplňující, zajišťuje zdroje pro financování činností jak samotného družstva, tak i hospodářských činností jeho členů, ale vytváří i zdroje nezbytné pro plnění sociálních funkcí družstva.

2.1.5 Financování podniku

Obstarávání finančních zdrojů a jejich použití je dle Procházkové a Jelínkové (2018, s. 118) k zajištění potřebných statků a provozu podniku patří mezi základní podnikové činnosti. Podnik bude vždy řešit tři základní otázky:

- Kolik bude potřeba kapitálu?
- V jaké struktuře se má zajistit?
- Na co je určen?

Dále podle Procházkové a Jelínkové (2018, s. 118) jedna ze základních otázek, které si dobrý podnikový ekonom musí položit je: čím je ovlivněno financování podniku. Jde především o dva základní faktory, a to o otázku času a otázku rizika. Při zohledňování otázky financování podniku by se mělo přihlížet k následujícím jednoduchým pravidlům. V případě rizika by zpravidla mělo platit, že varianta s větším rizikem nese i větší zisk a varianta s menším rizikem nese menší zisk. Při stejném riziku se preferuje vždy větší výnos před výnosem menším a při stejném výnosu se preferuje riziko menší před rizikem větším.

Dále také Procházková a Jelínková (2018, s. 118) uvádí, že v případě času se lze také řídit jednoduchým pravidlem a to tím, že v případě varianty s delší dobou splatnosti by měla

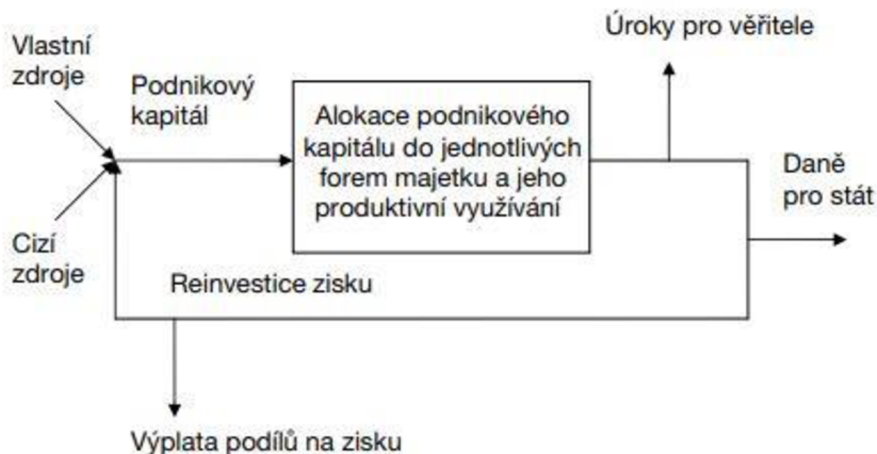
investorovi přinést vyšší zisk než varianta s kratší dobou splatnosti a to především z důvodu, že investor je nucen odložit možnost spotřeby peněz do budoucna a požaduje za to odpovídající kompenzaci.

Podnikové finance neboli finance podniku se podle Hrdého a Krechovské (2013, s. 13) zabývají oblastí financí podniku, a to v rámci různých právních forem podnikání. Nejedná se zdaleka pouze o problematiku financování podniku, ale o finanční vyjádření veškerých procesů, které v podniku probíhají. Podnikové finance jsou tedy především, podobně jako veřejné či mezinárodní finance, peněžními vztahy. Tyto vztahy mohou nabývat různých forem v závislosti na tom, zda existuje nějaké reálné adekvátní či neadekvátní protiplnění, či nikoliv. Jedná se o tyto následující formy:

- **Návratná forma** a te se dle Hrdého a Krechovské (2013, s. 14) nejčastěji vyskytuje v případě financování podniku úvěrovými zdroji, kdy peníze, které podnik obdrží, musí být v předem určeném časovém horizontu vráceny.
- **Nenávratná forma** se vyskytuje zejména v případě placení daní podnikem, protože zde neexistuje jednoznačně definovaný ekvivalent, který podnik za peněžní platby obdrží.
- **Podmíněně návratná forma** se dle Hrdého a Krechovské (2013, s. 14) objevuje například v případě pojištění podniku, kdy se vynaložené prostředky podnikem ve formě pojistných plateb podniku vrací pouze v okamžiku vzniku pojistné události a výše pojistného plnění jen velmi zřídka odpovídá velikosti dosud zaplaceného pojištění.
- **Realizační forma** se nejčastěji vyskytuje ve formě prodeje či nákupu zboží a služeb. Existuje zde jednoznačně definovaný ekvivalent, který za peníze podnik obdrží či naopak poskytne.

Podnikové finance je možné také dle Hrdého a Krechovské (2013, s. 14) zkoumat tzv. vnitřním nebo vnějším způsobem, přičemž vnitřní přístup zkoumá především celkové finanční hospodaření podniku a jednotlivé faktory ovlivňující dosažený výsledek hospodaření. Zde se mohou podnikové finance do určité míry prolínat s vnitropodnikovým a manažerským účetnictvím. Vnější způsob je považován za způsob klasický a vychází především z pohledu majitelů na schopnost podniku zhodnocovat vložený kapitál. Tento přístup může být kvalifikován jako přístup zvaný „podnik jako stroj na peníze“. Při tomto přístupu vycházíme z následujícího schématu:

Obrázek 4 Podnik jako stroj na peníze



Zdroj: Hrdý a Krechovský (2013, s. 14)

Výše uvedené schéma dle Hrdého a Krechovské (2013, s. 14) jednoznačně charakterizuje proces zhodnocování vloženého kapitálu majiteli za předpokladu jeho produktivního využívání. Z tohoto schématu je možné odvodit základní definiční podnikových financí, ty jsou definovány jako: „soustava peněžních vztahů, do kterých podnik vstupuje při získávání finančních zdrojů, při jejich alokaci do nepeněžních forem majetku, při produktivním využívání tohoto majetku a při rozdělování dosažených výsledků hospodaření“.

Jak již bylo zmíněno tak financování podniku může být z různých zdrojů. Čížinská (2018, s. 134) uvádí, že zdroje jsou externí a interní. Externími zdroji chápeme různé druhy úvěrů a závazků, z nichž některé nejsou explicitně úročené jako například závazky vůči dodavatelům a jiné naopak ano jako jsou například bankovní úvěry, leasingy apod. Interními zdroji financování jsou pak naopak generovány v rámci provozní činnosti podniku jako důsledek procesu transformace vstupů na výstupy. Tento způsob financování je také označován jako samofinancování, tedy nezahrnuje zdroje dodávané věřiteli, nebo vlastníky z vnějšího okolí podniku.

2.2 Podnikatelský záměr

Podnikatelský záměr předchází samotnému podnikatelskému plánu. Červený (2014, s. 1) říká, že business plánu obvykle předchází snaha a odvaha budoucího podnikatele osamostatnit se a vybudovat si vlastní existenci, firmu. Business plány nebo také podnikatelské plány však zpracovávají i již existující firmy za situace, kdy hodlají rozšířit své podnikání. Podnikatelský záměr může být užitečný i tehdy, kdy má být určitá část podnikání řízeně utlumena.

Podnikatelský plán respektive business plán podle Svobodové a Andery (2017, s. 69) nám pomůže utřídit si myšlenky o svém nápadu, dát jim jednoznačnou prostřednictvím formulování do slov a realizovatelnost prostřednictvím analýz trhu, produktu a propočtů návratnosti vložených investic do nápadu.

Samotný podnikatelský plán je dle Červeného (2014, s. 1) většinou chápán jako koncept budovaného podniku, či jeho části v písemné podobě. Je to v podstatě dokument, který má podnikatelům pomáhat jak v počátcích při vytváření potřebných podmínek pro zahájení podnikatelské činnosti, tak později při řízení již rozvinutých podnikatelských aktivit.

Proč podnikatelský plán vytvořit? Podle Brita (2016, s. 4) by každý podnik měl mít nějaký plán, i když ve skutečnosti tomu tak není. Studie konzistentně ukazují, že podniky připraveným podnikatelským plánem, jsou lépe připraveny na budoucnost a tím se zvyšuje i jejich šance na přežití. Entrepreneur říká, že je to ideální způsob jak zjistit proveditelnost plánů ještě před tím, než se do něj podnik pustí. Respektive podnikatelský plán řekne vedení společnosti nebo podniku, jestli je to dobrý nápad nebo ne. Dále Brit (2016, s. 4) také uvádí tři hlavní důvody pro vytvoření podnikatelského plánu:

- Podnikatelský plán umožňuje nastavit správný směr podniku už od samotného začátku a zároveň komplexním standartům umožňuje měřit výkonost samotného podniku.
- Vytvoření podnikatelského plánu dále pomáhá účinným způsobem stanovit životaschopnost podniku
- V neposlední řadě pomáhá přesvědčit eventuální investory nebo partnery v podnikání.

Dle Syneka a Kislingerové (2015, s. 193) v rámci podniku slouží podnikatelský plán jako plánovací nástroj pro stanovení a koordinaci podnikových aktivit, jako je výroba a prodej, výzkum a vývoj nových výrobků a technologií, zásobování materiálem, energetickými zdroji a lidskými zdroji, finanční činnost a organizaci řízení podniku. Jednotlivé části plánu představují věcné komponenty podnikového plánování, vyplývající z funkční struktury

plánování, zpracované ve specializovaných podnikových útvarech. Nezbytným předpokladem kvalitního plánu je vzájemná provázanost jednotlivých dílčích plánů.

Červený (2014, s. 3) rozlišuje bussines plány do tří základních kategorií a to sice na plány dle aktivit organizace. Dále na plány dle životního cyklu/sužeb a nakonec na plány podle účelu zpracování/využití.

Druhy business plánů dle aktivit organizace

Dle Červeného (2014, s. 3) požadavky kladené na business strategie tedy i na podnikatelské plány jsou do značné míry určeny druhem podnikání a rovněž tím, kam jsou zaměřeny stěžení aktivity firmy podle jejich postavení v hodnotovorném řetězci, tedy zda firma, nebo organizace soupeří o zákazníky a tím i o místo na trhu. Z hlediska hodnototvorného řetězce firmy je pak nutné chápat každou z těchto oblastí jako množinu aktivit, které se liší konkrétním druhem výroby, služby apod. a také konkrétními nároky na množství a kvalitu vstupů technicko-technologické zázemí, lidské zdroje a jejich úroveň, finance a v neposlední řadě i na předpoklady pro vyšší vytvářené přidané hodnoty.

Druhy business plánů dle životního výrobku/služeb

Dále dle Červeného (2014, s. 5) je zrození i zánik přirozenou součástí života. Pravou realitu tohoto pohybu lidé odhalovali a odhalují postupně, po krocích tak, jak roste poznání a padají různé bariéry omezující poznání a vědění. Jinak tomu není ani v podnikatelské sféře. Je zcela zřejmé, že nároky na business strategie a tím i na business plány a jejich tvorbu jsou rovněž ovlivňovány fází životního cyklu, ve kterém se daná organizace, resp. její výrobky/služby nacházejí. Jiné přístupy k tvorbě podnikatelského plánu je obvykle nutné volit pro situaci zavedení výrobku/služby na trh a jiné pro výrobky/služby při fázi růstu, zralosti, saturace a poklesu. Způsob rozeznání okamžiku změny v tvorbě podnikatelského plánu je tedy dán hranicemi mezi jednotlivými fázemi organizace.

Druhy business plánů podle účelu zpracování/využití

Dalším důležitým hlediskem členění business plánů je podle Červeného (2014, s. 8) hledisko účelu a motivů, protože jsou business plány sestavovány, V zásadě je lze rozlišit na následující situace:

- Business plán je zpracován pro existující firmu, nebo organizaci či podnikatele, kdy hlavním motivem je skutečnost, že má být realizováno nové podnikání a to je třeba důkladně naplánovat.
- Business plán je zpracován s cílem získat pro podnikání partnera. Jako typický příklad lze uvést fúzi dvou obchodních partnerů za účelem vytvoření nové silnější obchodní jednotky s cílem upevnování pozice na trhu, získání nových zákazníků, přístupu k novým distribučním kanálům, ke zdrojům, know-how, případně i získání investic a kapitálu.
- Business plán je zpraván pro banku (či investora) a hlavním motivem zde je získat potřebné finance, úvěr na rozvoj podnikání. V tomto případě lze rozdělit banky na dvě skupiny. A to sice na banky, které se o vlastní podnikatelský plán příliš nezajímají a při rozhodování o úvěrech pro financování podnikatelského plánu postupují v podstatě stejně jako při vyřizování žádostí o běžné podnikatelské úvěry, a na banky, pro něž je třeba pro získání úvěru zpracovat podnikatelský plán v jimi zadané struktuře..

2.2.1 Struktura podnikatelského záměru

Synek a Kislingerová (2015, s. 193) říkají, že podnikatelský plán je ovlivněn, jak již bylo zmíněno rozdílností podniků, danou jejich vývojovou, výrobní, obyčtovou strukturou a

velikostí. Srpová (2011, s. 14) říká, že obsah podnikatelského plánu není pevně stanoven. Každý investor či banka mají jiné požadavky na jeho strukturu a rozsah. Pokud je podnikatelský plán vytvářen především pro investory, tak mnoho z nich dnes z důvodů nedostatku času požadují, aby byl podnikatelský plán zpracován formou prezentace. Naopak u bank se můžeme setkat s tím, že bude vyžadována řada dalších dokumentů a informací. Nicméně podnikatelský plán se podle Svobodové a Andery (2017, s. 71–72) skládá z následujících částí.

První částí je Shrnutí.

Charakteristika produktu a vlastníka obsahuje:

- Popis produktu,
- konkurenční výhoda,
- legislativní požadavky,
- proč právě já,
- právní forma,
- harmonogram realizace.

Analýza trhu a zákazníků obsahuje:

- Stručná charakteristika trhu (oboru), poptávkové podniky, oborová výnosnost, velikost trhu, trendy na trhu,
- definice zákazníka, kvalitativní charakteristika,
- kvantitativní charakteristika cílové skupiny,
- tempo vývoje cílové skupiny.

Analýza konkurence obsahuje:

- Kritéria pro určení přímé konkurence,
- seznam konkurence splňující kritéria,
- charakteristika nepřímé (vedlejší konkurence), popřípadě jmenovitá specifikace,
- potencionální konkurence,
- v čem je pro nás konkurence inspirativní a v čem ohrožující,
- závěry pro chování v konkurenčním prostředí.

Analýza dodavatelů obsahuje:

- Popis vstupů,
- dodavatelské zabezpečení,
- přehled nákladů na vstupy.

Personální zabezpečení obsahuje:

- Popis jednotlivých pracovních pozic (včetně kvalifikačních předpokladů),
- počty pracovníků na pracovní pozice, formy pracovních smluv,
- popřípadě organizační struktura,
- mzdové náklady na pracovní pozice,
- celkové personální náklady.

Marketing obsahuje:

- 4P v této části: cena (cenová politika), propagace, distribuce, (komunikační strategie),
- zdroje získávání informací o zákaznících, průzkum trhu,
- marketingový rozpočet.

Finanční plán obsahuje:

- Zakladatelský rozpočet (investiční výdaje, počáteční provozní výdaje, popřípadě příjmy, zdroje krytí),
- roční výkaz cash flow (v členění na měsíce se zohledněním sezonnosti),
- roční výsledovka,
- rozvaha po roce podnikání (s minulým obdobím),
- bod zvratu a posouzení s nastavenou kapacitou.

Analýza rizik obsahuje:

- Vytipování oblastí, ve kterých hrozí riziko neúspěchu podnikatelského záměru,
- popřípadě stanovení významnosti jednotlivých rizik,
- preventivní opatření na eliminaci rizik,
- silné stránky podnikatelského projektu.

Vyhodnocení projektu obsahuje:

- Dobu návratnosti investice,
- efektivnost investice,
- další potenciál růstu.

A nakonec přílohy k plánu.

Dále pak podle Svobodové a Andery (2017, s. 71–72) by se každý business plán obecně měl držet doporučených zásad pro sestavování business plánu. Zásady jsou dle autorů tyto:

- Srozumitelnost. Tato zásade se může jevit jako samozřejmá a zcela přirozená, avšak je dobré její význam zdůraznit a to z důvodu následujícího. Pokud čtenář nepochopí, o jaký nápad se jedná, budou jeho následné kroky o rozhodování investice doprovázeny požadavky o více informací, nebo se jím nebude vůbec zabývat.
- Pravdivost. Je nutné pracovat s reálnými daty a to ze všech možných dostupných zdrojů. Příkladem mohou být ceníky dodavatelů, leasingových společností apod.
- Reálnost. Pokud by business plán nebyl dle reality, tak následný střet s reálným světem by byl o zkreslení bolestnější.
- Respektování rizika. Odhady v business plánu nemohou být nikdy přesné. Je nutné brát v úvahu rizika, která odhady zkreslují. Pracuje se tedy s různými scénáři.
- Uvádění zdrojů. Veškeré zdroje je nutné uvést a to z důvodu, že investor si data může ověřit a druhý důvod je ten, aby bylo možné si zdroje znovu jednoduše vyhledat.
- Přehlednost. Vytváření tabulek, grafů, oddělování textu apod. zajistí přehlednost dokumentu, tím lepší čtivost a tudíž i srozumitelnost celého plánu.

Níže je struktura podnikatelského plánu popsána podle Srpové (2011, s. 14-15), která uvádí, že to je jedna z mnoha možností struktury, se kterou se můžeme setkat. Postupně jsou zde vypsány jednotlivé body podnikatelského plánu, jehož součástí jsou:

- Titulní strana,
- obsah
- úvod, účel a pozice dokumentu,
- shrnutí,
- popis podnikatelské příležitosti,
- cíle firmy a vlastníků,
- potenciální trhy,
- analýza konkurence,
- marketingová a obshodní strategie,

- realizační projektový plán,
- finanční plán,
- hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu,
- přílohy.

2.2.2 Charakteristika produktu a vlastníka

Svobodová a Andera (2017, s. 76) říkají, že se tato část podnikatelského plánu věnuje představení samotného produktu, kterým může být výrobek, služba, nebo kombinace obojího. Zároveň se tato část věnuje také i osobě autora nápadu, popř. vlastníka firmy. Popis týmu je pak uveden v části personální zabezpečení. Doporučená struktura této části popsána dále.

- Popis produktu
- konkureční výhoda
- legislativní požadavky
- proč právě já
- právní forma
- harmonogram realizace

2.2.3 Analýza trhu a zákazníků

Podle Srpová (2011, s. 19) musíme přesně určit, co je celkový trh a na který cílový trh v rámci celkového trhu se chceme zaměřit. Celkový trh zahrnuje všechny myslitelné možnosti využití daného výrobku nebo služby. V rámci analýzy trhu uvedeme zejména takové skupiny zákazníků, které mají z výrobku, nebo služby značný užitek. Dále pak ty, které mají k výrobku či poskytované službě snadný přístup a které jsou ochotny za produkt či službu zaplatit.

Svobodová a Andera (2017, s. 82) říkají, že je nutné začít charakteristikou trhu, respektive oboru či odvětví, popisem jeho základních rysů a specifík. Součástí této charakteristiky je popis specifík, která jsou typická pro daný obor například přítomnost velkých konkurentů, rychlý růst technologií apod. Do těchto specifík se dále řadí poptávkové podmínky a ty jsou v zásadě dvojího typu. Zaprvé zákazník si může opakovaně kupovat stále stejný produkt a to znamená, že se zákazník může stále vracet a zadruhé jsou to produkty, které zákazník za svůj život koupí pouze jednou, nebo dvakrát. Dále je možné trh popsat pomocí oborové výnosnosti. Jsou obory, kde jsou vysoké marže, a obor je považován za ziskový a na druhou stranu jsou obory, které mají nízké marže. Oborová výnosnost nám umožní přesněji definovat očekávanou marži produktu. V neposlední řadě je podle Svobodové a Andery (2017, s. 82) je třeba sledovat trendy na trhu, které mohou měnit dané podnikatelské prostředí a ovlivnit tak chování všech hráčů na trhu.

2.2.4 Analýza konkurence

Srpová (2011, s. 22) říká, že v prvním kroku určíme firmy, které představují konkurenci. Patří k nim firmy, které působí ve stejných cílových trzích a prodávají ty samé, nebo podobné produkty (skuteční konkurenti). Vedle těchto firem mohou existovat i další, které nepředstavují konkurenci dnes, ale mohou jí být v budoucnu (potencionální konkurenti).

Dle Červeného (2014, s. 75) se k této analýze používá Porterova analýza. Neboli analýza odvětví. Porterova analýza využitá při zpracování business plánu je založena na předpokladu, že strategická konkurenční pozice firmy a její postavení v určitém odvětví jsou především určovány působení pěti sil.

- Vyjednávací silou zákazníků
- Vyjednávací silou dodavatelů
- Hrozbou vstupů nových konkurentů
- Hrozbou substitutů
- Rivalitou firem působících na daném trhu

2.2.5 Analýza dodavatelů

Analýza dodavatelů podle Červeného (2014, s. 89) je nutná, kromě klasických dodavatelů (surovin, energií, služeb), i u dodavatelů pracovní síly, dodavatelů know-how, znalostí i finančního kapitálu. Za zvláštní dodavatele lze označit stát – dodává firmám například státní zakázky, výzkumné granty, poskytuje podporu začínajícím podnikatelům, exportérům apod. Analýza by měla být zaměřena především na nejvýznamnější konkrétní dodavatele. Význam dodavatelů lze hodnotit například ročním objemem dodávek či podle důležitosti dodávek pro firmu.

Dle Svobodové a Andery (2017, s. 90) v podstatě stačí vytvořit přehledové tabulky se seznamem vstupů a ceny, za které tyto vstupy pořizujeme. Dále by měla být uvedena jména dodavatelů. Tabulky je vhodné členit podle skupin, například náklady na rekonstrukci, náklady na vybavení dlouhodobým majetkem, náklady provozní aj.

2.2.6 Personální zabezpečení

Realizace podnikatelského plánu podle Červeného (2014, s. 155) je podmíněna existencí zdrojů, jako jsou lidé, zařízení, finance, znalosti atd. Především organizační a personální zajištění je kritickým faktorem úspěchu mnoha podnikatelských nápadů.

Podle Svobodové, Andery (2017, s. 91) při výběru členů týmu se zaměřujeme na lidi, kteří nám tzv. sedí. Nehledáme ty nejlepší z nejlepších, ale ty, kteří vidí naše cíle a cíle firmy stejně. Personální zabezpečení, ať již z pohledu týmu, či zaměstnanců, můžeme specifikovat takto:

- Popis jednotlivých pracovních pozic (včetně kvalifikačních předpokladů)
- Počty pracovníků na pracovní pozice, formy pracovních smluv
- Organizační struktura
- Mzdové náklady na pracovní pozice
- Celkové personální náklady.

2.2.7 Marketing

Podle Havlíčka (2014, s. 33) je markengový plán základním pilířem a dokumentem k úspěšnému vedení společnosti. Synek a Kislingerová (2015, s. 190) uvádí, že plánování marketingu je plánem získání zákazníků. Plán prodeje, jako jeho součást, se promítá do řady ostatních dílčích plánů podniku, především plánu výroby, výrobních kapacit, investičního a finančního plánu.

Dále Synek a Kislingerová (2015, s. 244) uvádí, že znalost cílů umožňuje, aby byl v následujícím kroku rozpraván detailní plán použití jednotlivých nástrojů marketingového mixu (též nazýván 4P) Marketingový mix zahrnuje: výrobky, ceny, propagaci, distribuci.

Co se určení prodejní ceny týče, tak nejčastěji se používá dle Svobodové, Andery (2017, s. 94) konkurenční způsob stanovení ceny, neboť je nejjednodušší a také poskytuje určitou míru konkurenceschopnosti. Zjistíme ceny přímé konkurence a naši cenu podle ní a podle naší

strategie nastavíme. Dále jsou další dvě možnosti stanovení ceny, a to sice nákladová a poptávková.

2.2.8 Finanční plán

Podle Červeného (2014, s. 152) cílem doprovodného finančního plánu je především zajisti, aby business plán dával finanční smysl (tj. generoval potřebný zisk z podnikání), aby byly k dispozici potřebné finanční zdroje pro uskutečnění business plánu a také aby byl dlouhodobě finančně udržitelný.

Dle Havlíčka (2014, s. 68) je finanční plánování založeno na analogových principech dlouhodobého a krátkodobého plánování a záleží na periodě, pro kterou je plánování připraveno. Dlouhodobé plánování závisí na velikosti společnosti a cílech plánu, nicméně nebývá delší než pět let. Oproti tomu krátkodobé plánování je nejčastější do jednoho roku a nazývá se hlavní rozpočet.

Dle Svobodové, Andery (2017, s. 95) nám finanční plán pomůže převést nápad do čísel a ta nám pomohou zjistit, zda se nápad vyplatí realizovat.

- **Přehled výdajů** – Všechny výdaje již máme uvedeny. Z analýzy dodavatelů převezmeme externí výdaje, z personálního zabezpečení osobní náklady, z marketingu marketingový rozpočet, popřípadě přidáme další výdaje, například zřizovací.
- **Přehled příjmů** – Jelikož již máme odhadnutou velikost cílové skupiny, tedy množství poptávky, a také cenu, snadno zjistíme příjmy – vynásobením ceny a množství.
- **Zdroje krytí** – Jedná se o přehled finančních prostředků, které chceme vložit do podnikání (například vlastní úspory, půjčky, dary) nebo které ještě potřebujeme získat.

Dle autorů Svobodové, Andery (2017, s. 96) abychom zjistili, kolik potřebujeme pro začátek podnikání finančních zdrojů, musíme udělat přehled počátečních výdajů a výdajů pro první období podnikání. Do těchto výdajů patří:

- **Zřizovací výdaje** – výdaje na oprávnění k podnikání, notářské poplatky apod.
- **Investiční výdaje** – nákup auta a s ním spojené fixní výdaje (povinné ručení, havarijní pojištění, silniční daň, dálniční známka, parkovací karta), nákup či pronájem nemovitosti, nákup nebo leasing strojů a zařízení apod.

Plán peněžních toků, neboli cash flow podle Srpové (2011, s. 29) specifikuje předpokládané příjmy a výdaje související s naší činností, přičemž počáteční fáze podnikání by měla být v závislosti na kapitálové náročnosti podnikání zpracována podrobněji (alespoň v rozsahu šesti měsíců). Finanční plán by měl tedy obsahovat:

- Výkaz zisků a ztrát
- rozvahu
- Poměrové ukazatele: ukazatel rentability, ukazatel likvidity, ukazatel aktivity, ukazatel zadluženosti
- bod zvratu
- doba návratnosti, čisté současné hodnoty a vnitřní výnosové procenta
- návrh na financování projektu

Dále je vhodné dle Srpové (2011, s. 31) předložit více variant finančního plánu. Nejčastěji se zpracovávají varianty realistické, pesimistické a optimistické.

2.2.9 Analýza rizik

Poskytovatelé dotací, ale i investoři chtějí podle Svobodové, Andery (2017, s. 101) velmi často vědět jestli jsme si vědomi možných rizik, a hlavně jestli je dokážeme eliminovat nebo jim předcházet. Sami si možná rizika uvědomujeme, ale cíleně je v tuto chvíli neřešíme. Většinou se spoléháme na to, že vůbec nenastanou. Je vhodné udělat si přehled možných rizik. Roztřídit je podle podobnosti, například rizika spojená s poptávkou a zákazníky, rizika spojená se zaměstnanci, vnější rizika atp.

Dle Havlíčka (2014, s. 12-13) lze riziko obecně chápat jako nebezpečí, které ovlivňuje ekonomické výsledky. Očekávané výsledky mohou být rizikem zkresleny, a to buď k žádoucímu stavu (vyšší zisk), nebo k nežádoucímu stavu (ztráty). Analýzu rizik lze také chápat jako důsledky kontrolních aktivit, na základě kterých bude následně navrženo opatření. K analýze rizik je vhodná analýza SWOT, je však nebezpečná v tom, že často vede k neměnným omezením uvnitř firmy.

SWOT analýza je podle Tylla (2014, s. 39) analýza silných (strength) a slabých (weaknesses) stránek, které jsou odrazem vnitřní situace ve firmě, a analýza vnějších faktorů, které pak mohou působit na podnik buď pozitivně jako příležitosti (opportunities), nebo negativně jako ohrožení (threats). Základním principem této analýzy je identifikace silných a slabých stránek, které pocházejí přímo zevnitř podniku, a příležitostí a ohrožení, které působí zvenjšku.

2.2.10 Vyhodnocení úspěšnosti podnikatelského plánu

Svobodová a Andera (2017, s. 103) říká, že pokud se zvolí vhodné ukazatele v závislosti na charakteru projektu, pomocí nichž zjišťujeme, jak úspěšný tento projekt může být. Níže jsou uvedené ukazatele, které se nejčastěji používají.

- **Doba návratnosti** je ukazatel, pomocí něž umíme říci, za jak dlouho se vrátí vložené finanční prostředky. Používá se buď statická, nebo dynamická metoda výpočtu. Dynamická metoda je přesnější, jelikož zohledňuje faktor času a rizika. A vypočítá se tak, že investice vydělíme diskontovaným cash flow. Statická metoda se vypočítá tak, že investice se vydělí ročním příjmem, nebo roční cash flow. V obou případech se pak výsledné číslo porovnává s předpokládanou dobou životnosti projektu a mělo by být vyšší.
- **Čistá současná hodnota** je metoda, pomocí které umíme odhadnout, kolik nám vložená investice přinese finančních prostředků za dobu životnosti investice. Tato hodnota by měla být výsledkem záporná. Níže je rovnice pomocí, které je možné čistou současnou hodnotu vypočítat, kde t =doba životnosti, r =diskontní míra a CF =generovaný peněžní tok v daném roce.

Rovnice 1 Výpočet čisté současné hodnoty

$$NPV = \sum_0^t \frac{CF_t}{(1+r)^t}$$

Zdroj: Svobodová a Andera (2017, s. 103)

- **Vnitřní výnosové procento** je podle Svobodové a Andery (2017, s. 104) posledním ukazatelem, podle kterého je možné vyhodnotit podnikatelský plán. Tento ukazatel má stejné vypovídající schopnosti jako předešlá možnost. Říká, kolik nám investice vydělá, avšak v procentech. Pro výpočet je nejjednodušší použít funkci v MS Excel a to funkci IRR.

2.3 Metodika

Metodika této bakalářské práce je přesně a jednoznačně stanovena a popisuje, jakým způsobem je práce strukturovaná a jaké postupy v práci byly použity. Jako ve všech pracích je i v této práci v první řadě část teoretická, která se zabývá teorií z oblasti podnikatelského záměru a veškeré spojitosti s ním. Teoretická část je zpracovaná pomocí literární rešerše z odborných publikací a odborných online zdrojů.

Následující část, a to sice část praktická obsahuje podrobný popis společnosti Simply Projects s.r.o., doprovázející popisem podnikatelského prostředí, do kterého částečně zasahuje strukturovaný rozhovor s jednatelem společnosti Simply Projects s.r.o. Na základě podnikatelského záměru společnosti Simply Projects s.r.o. je vyhotoven podnikatelský plán, který společnosti prozradí, jestli záměr uskutečnitelný či nikoliv.

- Na začátku praktické části nalezneme již zmíněný popis společnosti Simply Projects s.r.o. díky, kterému je možné vidět, že společnost tuto službu zřídila jakou doplňkovou a tato služba je budována od samého začátku. K tomu, aby podnikatelský záměr a následný podnikatelský plán byl vypracován dle představ této firmy a nedošlo k následným nedorozuměním, je zde využita metoda strukturovaného rozhovoru s jednatelem společnosti Simply Projects s.r.o. panem Davidem Vohánkou.
- V následující části je proveden průzkum konkurenčního prostředí, respektive zjištění cen konkurenčních společností za nabízené služby v odvětví stěhování a přepravy objektů především na území hlavního města Prahy.
- Po samotném průzkumu konkurenčního prostředí byla stanovena hodinová sazba za jednoho pracovníka a také cena za jeden kilometr dodávkovými vozidly do 3,5t, které budou muset být pořízeny za peníze, které má společnost na tuto investici vyhrazeny. Hodinová sazba pracovníka a cena za ujetý km budou stanovené průměrem a to z toho důvodu, aby společnost Simply Projects s.r.o. byla konkurence schopná.
- Hlavní problematikou bude v tomto případě výběr vhodného dodávkového vozidla do 3,5t, ve specifikacích vhodných pro zajištění služby stěhování. Hlavním kritériem pro výběr je cena vozidla. Dále tento výběr ovlivní údaje, jako jsou průměrná spotřeba vozidla, velikost nákladového prostoru apod.
- Poslední fáze praktické části bude obsahovat samotné výsledky jak z vícekritériálního rozhodování výběru vhodného vozidla, tak výpočty teoretické doby návratnosti, včetně eventuálního přehodnocení cen, za kterou bude služba nabízena a to tak, aby podnikatelský záměr byl ideálně připraven pro implementaci za nenarušení chodu společnosti. Veškeré tyto výpočty jsou vytvořeny v podnikatelském plánu, který jednateli společnosti naznačí, jestli je jeho záměr realizovatelný.

3 Praktická část

Tato část bakalářské práce je vztažena přímo na společnost Simply Projects s.r.o. Tato společnost, je zde detailně popsána a na základě strukturovaného rozhovoru s jednatelem společnosti, z kterého plyne podnikatelský záměr společnosti, je vypracován podrobný podnikatelský plán, který vedení společnosti prozradí, jestli je tento záměr za těchto představ realizovatelný. První částí je charakteristika produktu a vlastní, který následuje analýza trhu?(návrh: charakteristika produktu, analýza trhu) a zákazníků pomocí Porterova modelu. Dále je zde analýza dodavatelů, ve které je kladen největší důraz na výběr vhodného dodávkového vozidla, který je zpracován pomocí vícekritériálního rozhodování. Po analýze dodavatelů, následuje návrh personálního zabezpečení, který popisuje pracovní týden zaměstnanců, dále pak popis marketingové strategie a nakonec finanční plán. Finanční plán vedení společnosti prozradí, zda je tento záměr realizovatelný, nebo ne.

3.1 Společnost Simply Projects s.r.o.

Společnost Simply Project s.r.o. vznikla za účelem poskytování služeb v oblasti facility managementu. Tento podnikatelský plán je zaměřen na konkrétní službu, a to sice na službu „Stěhování“. Tato služba má doplnit již stávající portfolio služeb, které společnost nabízí. Důvodem zřízení této služby je především to, aby se společnost jako taková dostala do podvědomí zákazníků jako společnost poskytující profesionální služby za přívětivé ceny, a to maximálně do jednoho roku. Služba bude nabízena především v Praze a Středočeském kraji, a to především proto, že sídlo společnosti je v hlavním městě. Dále společnost plánuje navýšení stavu vozidel i zaměstnanců do pěti let pro pokrytí širšího spektra zákazníků.

3.2 Podnikatelské prostředí

Jak již bylo zmíněno, tak společnost Simply Projects s.r.o. působí v hlavním městě a přilehlém okolí. Není ovšem možné vyloučit, že případný zákazník může požadovat vykonání dané služby i na jiném místě v České republice. Společností poskytující služby ať už pouze stěhovací, nebo i jiné služby jako je tomu v případě Simply Projects s.r.o. je velmi mnoho. Vyloženě stěhovacích firem je v Praze nad desítku a při započítání společností, které tuto službu také nabízejí se počet více než 2x zvětší.

3.2.1 Konkurence společnosti Simply Projects s.r.o.

Konkurence v poskytování této služby je pro Simply Projects s.r.o. velice rozsáhlá. Jsou to společnosti poskytující stěhovací služby jako hlavní produkt, tak i společnosti, které tuto službu nabízejí jako vedlejší produkt. Díky tomu, že společností, které tuto službu nabízejí v oblasti facility managementu, je veliké množství, musí společnost najít vhodnou strategii, jak se na trhu uchytit.

Mezi hlavní konkurenty můžeme zařadit například Šikula-Stěhovák s.r.o., Stěhování Sparta s.r.o. a mnoho dalších. Ceny se pohybují od 300 Kč na hodinu za prováděnou službu a tomu se musí společnost přizpůsobit. Cena za dopravu se pak pohybuje v rozmezí od 18 do 24Kč za ujetý km. Ve své podstatě každá společnost nabízející tuto službu ve vybrané oblasti pro jiné právnické osoby a fyzické osoby je přímým konkurentem společnosti Simply Projects s.r.o.

3.2.2 Segment zákazníků

V dnešní době je každý zákazník velmi cenný a z toho důvodu je potřeba si pečlivě vybrat segment, na který bude jakákoliv společnost cílit. V případě Simply Project s.r.o. se bude

jednat o fyzické osoby a právnické osoby. Mezi fyzickými osobami chce společnost oslovit především stěhování domácností a ostatních předmětů z jejich nemovitostí. U právnických osob se společnost chce zaměřit především na malé a střední firmy. U stěhování firem je nejčastější stěhování kanceláří z prostor do prostor, a to buď v rámci jednoho objektu, nebo ze starého objektu do nového.

3.2.3 Specifikace vozidel

Na základě předešlých bodů a také strukturovaného rozhovoru je nutné vybrat ideální vozidla pro přepravu předmětů zákazníků. Jednatel společnosti Simply Projects s.r.o. pan David Vohánka chce přepravu zajišťovat pomocí dvou dodávkových vozidel do 3,5 t. Jedno z vozidel bude mít standardní nákladový prostor a druhé vozidlo bude mít rozšířený nákladový prostor. Nákladový prostor musí být obložen tak, aby přepravovaný majetek nedoléhal na kovový skelet vozidla. Vozidla by dále měla být pro tři osoby a měla by mít handsfree aby se předešlo pokutování za telefonování za jízdy a aby se zvedla bezpečnost při převozu majetku klientů. Obě vozidla by měla mít naftový motor z důvodu minimalizace nákladů na pohonné hmoty.

Jednatel společnosti se přiklání ke konkrétním výrobcům vozidel z důvodu osobních zkušeností. Jedná se o výrobce Volkswagen, Mercedes-Benz a Peugeot. Všichni z uvedených výrobců varábějí vozidla, které jsou schopna naplnit veškeré požadavky vedení společnosti.

3.2.4 Specifikace zaměstnanců

Zaměstnanci jsou jedním ze základních kamenů každé společnosti, proto je důležité vybrat ty správné s ideálními vlastnostmi pro poskytování každé služby. V případě poskytování služby stěhování je důležité, aby zaměstnanci, kteří budou v budoucnu tuto službu fyzicky zajišťovat byli vzdělaní, a to minimálně na středoškolské úrovni, byli zodpovědní, dochvilní a měli řidičské oprávnění skupiny B. Zaměstnanci budou v přímém kontaktu se zákazníkem, a proto je vyžadováno patřičné vystupování. Vzhledem k tomu, že se může jednat o fyzicky náročnější práci, je potřeba, aby zaměstnanci byli fyzicky zdatní.

V případě, že se nebude jednat o stálé zaměstnance, ale například o brigádní výpomoc, je požadováno totéž co u stálých zaměstnanců, pokud se nebude jednat o studenty například středních škol. U těch středoškolské vzdělání logicky nemůže být dosaženo právě z důvodu studia.

3.2.5 Specifikace techniky a spotřebního materiálu

K tomu, aby mohla být služba společností kvalitně poskytována, nestačí jen dobří zaměstnanci a vhodné vozidlo. K profesionálnímu vykonávání takové služby je potřeba i obalový materiál, zařízení k přemísťování nábytku a ostatních věcí. Pro účel poskytování služby stěhování společností Simply Projects s.r.o. postačí rudl, nářadí pro montáže a demontáže. Ze spotřebního materiálu se musí počítat s náhradními díly pro nářadí a rudl a dále pak s obalovým materiálem, který se může lišit podle jednotlivých zakázek.

3.3 Podnikatelský záměr společnosti Simply Projects s.r.o.

V této kapitole je popsán samotný podnikatelský plán společnosti Simply Project s.r.o. Je sestaven na základě teoretické části strukturovaného rozhovoru s jednatelem společnosti panem Davidem Vohánkou.

3.3.1 Charakteristika produktu a vlastníka

Samotný začátek podnikatelského záměru obsahuje charakteristiku produktu a toho, kdo produkt poskytuje. V tomto případě je produktem stěhovací služba. Službu poskytuje společnost Simply Projects s.r.o., která vznikla za účelem poskytování služeb v oblasti facility managementu. Společnost působí na trhu od dubna roku 2019 v Praze. Od té doby společnost nabízí celkem šest služeb a to včetně již zmíněné stěhovací služby. Společnost je právní formou společností s ručením omezeným s celkem dvěma společníky a má jedím jednatelem. Jednatel je pan David Vohánka.

Stěhovací služby jsou velmi rozšířenou službou jak po celém světě, tak v celé České republice a je možné je rozdělit do několika „kategorií“. Každé stěhování je něčím specifické a ke každému z nich je potřeba trochu odlišné vybavení. Například kancelářské stoly budou stěhovány jiným způsobem, než například klimatizační jednotky ze střech velkých korporátních domů. Společnost se však chce věnovat tomu běžnějšímu stěhování jako je například stěhování rodinných domů a bytů, dále pak firem, uměleckých děl a těžkých břemen menšího rozměru.

Společnost nabízením této služby vstoupila do velmi konkurečního prostředí, a proto je k tomu třeba tak přistupovat. Díky tomu, že společnost na tento trh vstoupila a rozšiřuje své portfolio služeb, a její hlavní konkureční výhodou by měla být především cena a flexibilita vůči klientům.

Cílem společnosti a jejích vlastníků je především poskytování služby odpovídající kvalitě a nízké ceně. Na tento cíl se ovšem váže i menší a to ten, aby se díky této službě dozvědělo více potencionálních zákazníků i o službách jiných, které jsou touto společností poskytovány.

Služba stěhování by měla být poskytována v plném rozsahu ihned po nákupu potřebných vozů, materiálu a pracovní síly, neboli zaměstnanců a to v nejkratším časovém horizontu. Po prvním roce si společnost představuje návrat investic vložených do této služby a to v plném rozsahu. Následně pak dále tuto službu rozšiřovat a navyšovat kapacitu pro poskytování této služby. Do pěti let by společnost by, dle představy vedení měla být schopna obsloužit dvakrát více zákazníků, než v prvním roce provozování a rozšířit nabídku i o stěhování nadrozměrných břemen a to po celé České republice.

3.3.2 Analýza trhu a zákazníků

Analýza trhu dodavatelů je v tomto případě vytvořena pomocí Porterova modelu pěti sil, neboli 5P, která obsahuje analýzu stávajících konkurentů, dále pak analýzu potencionálních konkurentů, analýzu dodavatelů, analýzu kupujících a nakonec analýzu substitutů.

- **Stávající konkurenti** - Mezi stávající konkurenty můžeme zařadit jakoukoliv společnost, která poskytuje službu stěhování, přepravu a autodopravu. Těchto společností, které působí na stejném území jako společnost Simply Projects s.r.o. je velmi mnoho a schopnost těchto společností ovlivňovat cenu této služby tedy není nikterak velká. Záleží především na zákazníkovi, za jakou cenu si službu pořídí, a tedy společnosti se snaží každému zákazníkovi s cenou vyhovět tak, aby službu prodal on a nikoliv konkurent.
- **Potencionální konkurenti** - Za potencionální konkurenty můžeme označit ve své podstatě každou společnost s ručením omezením i fyzickou osobu s dodávkovým vozidlem. K poskytování této služby postačí jedno vozidlo a jeho posádka. Tento typ konkurentů ovšem nemůže soupeřit se společnostmi jako je Simply Projects s.r.o., nebo jí podobné společnosti a to především z hlediska kvality poskytování. Pokud by se chtěla nějaká společnost přímo vyrovnat společnosti Simply Projects s.r.o., musela

by mít připravený relativně vysoký kapitál pro pokrytí začátku poskytování této služby.

- **Dodavatelé** - Dodavatelé veškerých potřebných prostředků k poskytování této služby přímo ovlivňují cenu výsledného produktu. Jedná se především o výrobce vozidel, obalového materiálu, nářadí apod. Společnosti, které tuto službu poskytují, úměrně navyšují cenu za poskytování této služby podle jejich požadované doby návratnosti a to tak, aby se jim vynaložené prostředky pro poskytování vrátily v jimi stanovené době. Pokud společnost do budoucna zasmluvní nějakého dodavatele, umožní jí to snížit náklady na potřebné materiály pro realizaci zakázek.
- **Odběratelé** - Každý odběratel, neboli zákazník přímo ovlivňuje cenu nabízené služby. Vzhledem k tomu jaké množství společností tuto službu nabízí, tak má zákazník možnost si vybrat v široké škále kvality i ceny. Pokud společnost Simply Project s.r.o. chce dosáhnout na veškeré spektrum zákazníků, bude muset veškeré zakázky cenit individuálně dle finančních možností zákazníku, pokud se samozřejmě od začátku nebude jednat o prodělečné zakázky. Tedy kupující velmi silně ovlivňují ceny nabízené služby stěhování.
- **Substituty** - V tomto odvětví je krom vysoké konkurence také vysoká hrozba substitutů. Vysokou hrozbou substitutů rozumíme především zmíněnou možnost vstupu jakékoliv společnosti s ručením omezeným i právnické osoby. Ti ovšem nejsou schopni poskytovat komplexní stěhovací služby jako společnost Simply Projects s.r.o. Dále jsou na trhu společnosti, které taktéž poskytují komplexní stěhovací služby a mezi nimi a společností Simply Projects s.r.o. bude rozhodovat především cena.

Shrnutí analýzy Porterova modelu

V tuto chvíli nehrozí velký nárůst společností zaměřených pouze na stěhování, ovšem je zde možnost vstupu společností a fyzických osob, které budou poskytovat stěhování jako doplňkovou službu, stejně jako společnost Simply Projects s.r.o. To celé by ještě zvýšilo konkurenci a navýšilo také sílu odběratelů. Dodavatelé ovlivňují trh především cenami, ovšem společnosti mají možnosti nákupu jak nových, tak již použitých výrobků, kde se cena velmi liší a je tedy jen na poskytovateli služby jakou cestou, se vydá a kolik prostředků ušetří v rámci nákupu potřebného materiálu. Co se odběratelů koncové služby týče, tak u těch rozhoduje v dnešní době především cena. Čím nižší cena za poskytovanou službu bude, tím má společnost vyšší šanci na získání zákazníka/odběratele. V poslední řadě vysoká konkurence ovlivňuje ceny, za které je služba poskytována a to může do jisté míry ovlivnit ziskovost společnosti.

3.3.3 Analýza dodavatelů

Analýza dodavatelů je rozdělena do tří samostatných analýz. Je tomu tak především z důvodu přehlednosti a oddělení jednotlivých dodávek. První analýzou je analýza dodavatelů dodávkových vozidel s hmotností do 3,5 tuny. Druhá analýza je analýza dodávek vybavení jako je ruční a obalový materiál. Třetí a poslední analýzou dodavatelů je dodavatel věcí, které jsou spojené s marketingem. Zde je uvedena jak offline tak online propagace.

Analýza dodavatelů vozidel

V analýze dodavatelů vozidel, bylo na základě požadavků jednatele společnosti, poptány celkem tři výrobci dodávkových vozidel. Jedná se o výrobce Volkswagen, Peugeot a Mercedes-Benz. Důvod poptání těchto výrobců je jednoduchý. Všichni výrobci mají širokou síť servisních míst po celé České republice i v zahraničí a dlouhodobou historii s výrobou

těchto vozů. Všechna vozidla jsou nová a byla nakonfigurována podle potřeb pro zajištění služby stěhování a dle požadavku vedení společnosti. U každého výrobce byly poptány dvě vozidla. Jedno menší a jedno větší. Podmínky pro výběr vozide jsou následující. Je nutné, aby pohonná jednotka byla diesellová a výkon této jednotky by měl být více než 90 KW. Dále pak kabina vozidla musí pojímat tříčlenou posádku včetně řidiče a musí mít handsfree z důvodu bezpečnosti a vyvarování se pokut za telefonování při jízdě. Nákladový prostor musí mít zabudované oka pro uchycení převážených předmětů a musí být obložen dřevem nebo jiným materiálem a to z důvodu jak ochrany převážených předmětů, tak ochrany vozidla. Vozidla musí mít bílou barvu z důvodu budoucích polepů. Kompletní seznam výbavy vozidel je popsán u každého výrobce zvlášť. Samotný výběr konečných vozidel je pak vytvořen pomocí vícekritériální analýzy, kdy kritéria jsou stanovena vedením společnosti.

Dodavatel Volkswagen

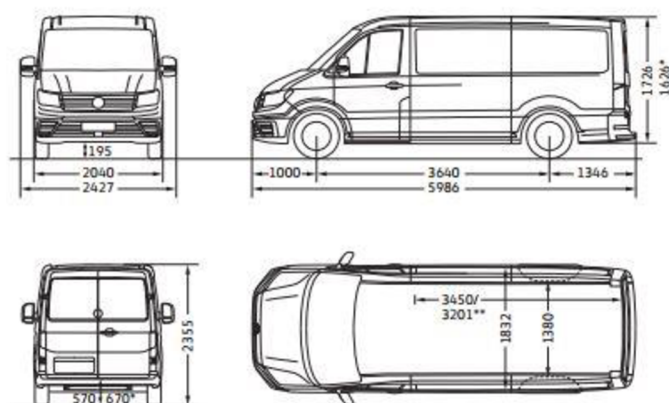
Volkswagen má dlouhodobou historii a zkušenosti s výrobou lehkých skříňových dodávek. Začínali s modelem LT I, která přišla na trh v roce 1975. Následoval model LT II, který přišel na trh v roce 1996. Od roku 2006 přišla modelová řada Crafter, a její výroba pokračuje dodnes. Automobilka tyto vozy vyráběla ve spolupráci se společností Mercedes-Benz a Man. Tento model je tudíž předmětem poptání u výrobce Volkswagen.

Volkswagen Crafter automobilka nabízí v několika variantách a velikostech. Společnost ovšem zajímá pouze model, který je celoplechový, bez oken v nákladovém prostoru a s kabinou pro tři osoby. Tyto požadavky splňují dvě vozidla, která jsou níže popsána včetně obrázků.

Prvním modelem je Volkswagen Crafter skříň 30. Toto modelové označení bylo nakonfigurováno s šestistupňovou manuální převodovkou a motorem o obsahu 1968 cm³. Výkon této pohonné jednotky je 103 kW s pohonem předních kol. Na výběr je i možnost pohonu všech kol, ale tato varianta je dražší a pro potřeby společnosti zbytečná. U tohoto motoru je udávaná spotřeba 7,7 až 8,0 l/100 km.

Obrázek 5 Volkswagen crafter skříň 30 - technická data

Crafter 30/35 skříňový vůz střední rozvor se základní střechou



* Hodnota platí pro pohon všech kol 4MOTION.

** Délka nákladového prostoru, max. (v úrovni podlahy)/délka nákladového prostoru, min.

Objem nákladového prostoru (m ³), s pohonem předních kol/s pohonem všech kol 4MOTION	9,9/9,3
Boční posuvné dveře, šířka x výška (mm):	
- s pohonem předních kol	1 311 x 1 587
- s pohonem všech kol 4MOTION	1 311 x 1 487
Zadní křídlové dveře, šířka x výška (mm):	
- s pohonem předních kol	1 552 x 1 605
- s pohonem všech kol 4MOTION	1 552 x 1 505
Průměr otáčení (m)	13,6

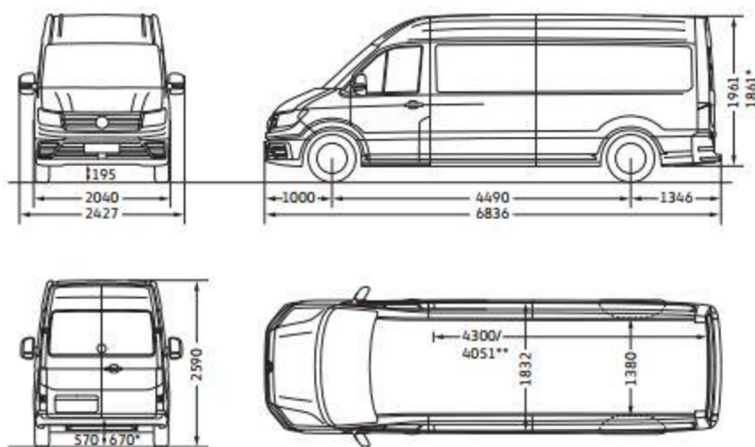
Zdroj: Volkswagen - technická data Crafter

Toto vozidlo je možné koupit již od 849 606 Kč včetně DPH, ovšem na základě požadavků vedení společnosti byly přidány jisté prvky výbavy a cena tohoto konkrétního vozidla pro společnost se vyšplhala na celkovou částku 1 112 493,- včetně DPH.

Druhé vozidlo od tohoto výrobce je Crafter skříň 35. Toto vozidlo je nakonfigurováno, co se výbavy týče úplně stejně. Má stejnou pohonou jednotku, stejný výkon a i převodovka je stejná. V čem se tyto dvě vozidla liší je velikost. Zatímco první vozidlo má objem nákladového prostoru 9,9 m³, toto vozidlo má objem 14,4 m³. Udávaná spotřeba je zanedbatelně vyšší a to sice 7,8-8 l/100 a cena vozidla činí 1 277 052 Kč vč. DPH.

Obrázek 6 Volkswagen Crafter skříň 35 - technická data

Crafter 35 skříňový vůz dlouhý rozvor s vysokou střechou



* Hodnota platí pro pohon všech kol 4MOTION a pohon zadních kol.

** Délka nákladového prostoru, max. (v úrovni podlahy)/délka nákladového prostoru, min.

Objem nákladového prostoru (m ³), s pohonem předních kol/všech kol 4MOTION/zadních kol	14,4/13,6/13,6
Boční posuvné dveře, šířka x výška (mm):	
- s pohonem předních kol	1 311 x 1 822
- s pohonem všech kol 4MOTION a s pohonem zadních kol	1 311 x 1 722
Zadní křídlové dveře, šířka x výška (mm):	
- s pohonem předních kol	1 552 x 1 840
- s pohonem všech kol 4MOTION a s pohonem zadních kol	1 552 x 1 740
Průměr otáčení (m)	16,2

Zdroj: Volkswagen - technická data Crafter

Dodavatel Peugeot

Společnost Peugeot nabízí tyto typy vozů od roku 1981. Nutno říci, že vesměs stejné vozy nabízí i výrobce Citroën a Fiat, ale jsou nabízeny pod jiným obchodním označením. V případě Fiatu se jedná o Ducato a v případě Citroënu o model Jumper. Všechna vozidla se vyrábí ve stejné továrně a nesou pouze jiné označení, jinak jsou téměř identická.

Peugeot Boxer Furgon byl stejně jako v předešlém případě u vozidel od společnosti Volkswagen konfigurován stejně a největším rozdílem je zde cena. Vozidla od značky Peugeot se také nabízejí v mnoha variantách a v tomto případě byla zvolena varianta L2H1 a varianta L3H3.

Varianta L2H1 byla nakonfigurována s motorem o obsahu 2 179cm³, výkonem 102 KW a šesti stupňovou manuální převodovkou. Výkon pohonné jednotky je směřován na přední nápravu vozidla a udávaná průměrná spotřeba je 6.1 l/100 km. Objem nákladového prostoru je v tomto případě 10 m³ a cena tohoto vozu je oproti základní ceně díky prvkům výbavy navýšena o 132 858 Kč včetně DPH. Celková cena za tento vůz činí 1 011 197 Kč včetně DPH.

Varianta L3H3 je stejně jako první varianta konfigurována s motorem o obsahu 2 179cm³, výkonem 102 KW a šesti stupňovou manuální převodovkou. Taktéž je výkon směřován na přední nápravu, ovšem průměrná spotřeba vozidel se liší. Kombinovaná spotřeba udávaná výrobcem v tomto případě je 6,7 l/100km. Tato varianta, se liší také velikostí a tedy i objemem nákladového prostoru, který je 15 m³. Tato varianta v konfiguraci požadované vedením společností stojí celkem 1 207 580 Kč včetně DPH.

Obrázek 7 Rozměry Peugeot Boxer Furgon

■ ROZMĚRY (mm)	L1H1	L2H1	L2H2	L3H2	L3H3	L4H2	L4H3
Objem nákladového prostoru (m ³)	8,0	10,0	11,5	13,0	15,0	15,0	17,0
Délka vozu	4963	5413	5413	5998	5998	6363	6363
Šířka vozu bez / s vnějšími zpětnými zrcátky	2050 / 2508	2050 / 2508	2050 / 2508	2050 / 2508	2050 / 2508	2050 / 2508	2050 / 2508
Výška vozu	2254	2254	2524	2524	2764	2524	2764
Světlá výška	176	176	176	176	176	176	176
Rozvor	3000	3450	3450	4035	4035	4035	4035
Rozchod přední	1810	1810	1810	1810	1810	1810	1810
Rozchod zadní	1790	1790	1790	1790	1790	1790	1790
Převis přední	948	948	948	948	948	948	948
Převis zadní	1015	1015	1015	1015	1015	1380	1380
Výška hrany nákladového prostoru	506 - 509	503 - 506	493 - 559	503 - 560	505 - 555	594 - 602	555 - 563
Délka nákladového prostoru	2670	3120	3120	3705	3705	4070	4070
Délka nákladového prostoru (1m od podlahy)	2595	2945	2945	3530	3530	3895	3895
Výška nákladového prostoru (uprostřed)	1662	1662	1932	1932	2172	1932	2172
Šířka nákladového prostoru min / max	1422 / 1870	1422 / 1870	1422 / 1870	1422 / 1870	1422 / 1870	1422 / 1870	1422 / 1870
Šířka x výška zadních dveří	1560 x 1520	1560 x 1520	1560 x 1790	1560 x 1790	1560 x 2030	1560 x 1790	1560 x 2030
Šířka x výška bočních posuvných dveří	1075 x 1485	1250 x 1485	1250 x 1755	1250 x 1755	1250 x 1755	1250 x 1755	1250 x 1755

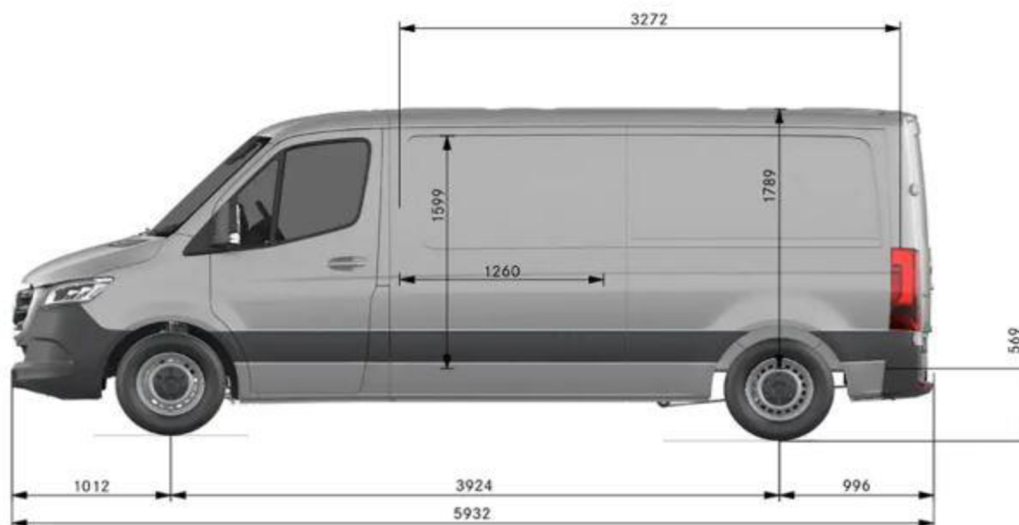
Zdroj: Peugeot Boxer Furgon ceník

Dodavatel Mercedes-Benz

Mercedes-Benz nabízí již dlouhodobě známý model Sprinter. Jedná se o nákladní vozidlo do 3,5 t a je nabízeno od roku 1995. Od roku 2019 je touto společností vyráběna již třetí generace a ta je také předmětem poptávání u tohoto výrobce. Vozidla jsou nabízena ve čtyřech délkách a se třemi druhy střech. Společnost Simply Projects s.r.o. projevila zájem o variantu se střední délkou vozidla a standardní výškou střechy a o druhé vozidlo s dlouhou délkou vozidla a vysokou střechou.

První dodávkové vozidlo, které má klasifikaci střední délky a standardní výšky střechy, bylo nakonfigurováno se čtyřválcovým motorem o obsahu 2143 cm³ a výkonem 105 kW. Výkon je přenášen přes šestistupňovou manuální převodovku na přední kola. Kombinovaná spotřeba udávaná výrobcem je 8,0 l/100 km tedy nejvyšší ze všech vozidel. Ložný prostor u této varianty je 9,5 m³ a cena tohoto vozidla je 1 088 215 Kč včetně DPH.

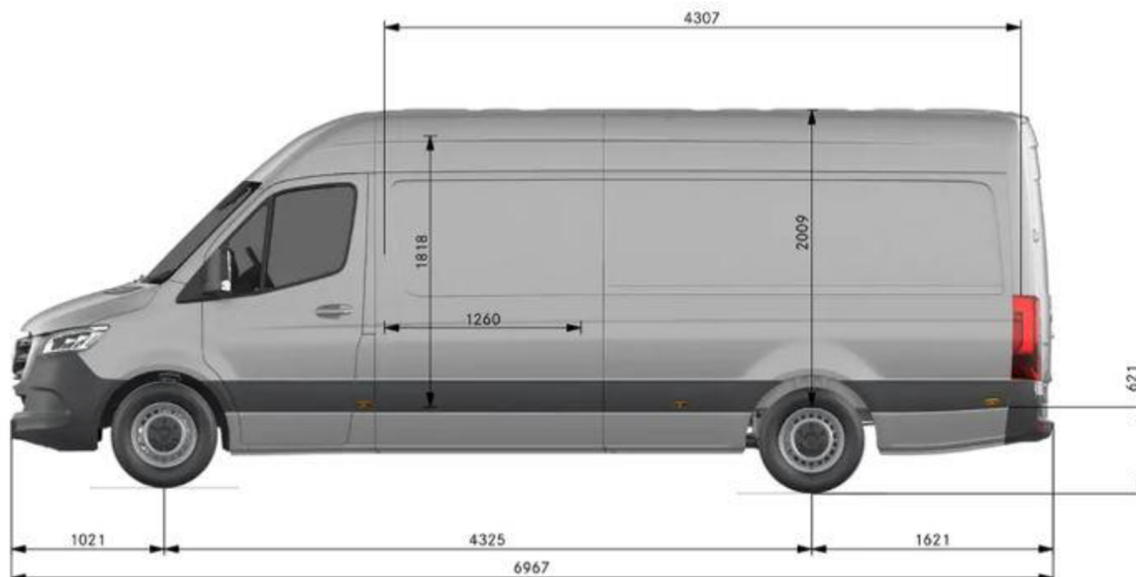
Obrázek 8 Rozměry Mercedes-Benz střední délky



Zdroj: Mercedes-Benz technické údaje

Druhé vozidlo od tohoto výrobce je klasifikováno jako vozidlo s dlouhou délkou a vysokou střechou. Pohonná jednotka je v tomto případě stejná jako u předchozího vozidla s tím rozdílem, že disponuje výkonem 120 KW a je přenášen skrze šesti stupňovou převodovku na zadní nápravu. Ložná plocha nákladního prostoru je 14 m³. Cena tohoto vozidla je 1 234 352 Kč včetně DPH.

Obrázek 9 Rozměry Mercedes-Benz dlouhé délky



Zdroj: Mercedes-Benz technické údaje

Vícekritériální analýza dodavatelů

K výběru vhodného vozidla z výše uvedených byla zvolena metoda vícekritériálního rozhodování. Jednatel společnosti po výběru preferovaných výrobců dodávkových vozidel, stanovil také kritéria, podle kterých budou vybrány nejvhodnější vozidla k zajištění služby stěhování. Níže v tabulce 1 jsou tyto kritéria vypsány a veškeré informace v ní obsažené jsou dostupné přímo u výrobce, nebo z jeho webových stránek.

Tabulka 1 Tabulka kritérií

Vozidlo/ Kritérium	Základní cena	Spotřeba (l/100Km)	Objem nákladového prostoru (m ³)	Motor (cm ³)	Výkon (KW)	Převodovka manual. 6st.	Užitečná hmotnost (kg)	Záruční lhůta (roky)
Volkswagen Crafter 30	1 112 493 Kč	7,7	9,9	1968	103	6	969	5
Volkswagen Crafter 35	1 277 052 Kč	7,8	14,4	1968	103	6	1469	5
Peugeot Boxer L2H1	1 011 197 Kč	6,1	10	2179	102	6	1295	3
Peugeot Boxer L3H3	1 207 580 Kč	6,4	15	2179	102	6	1420	3
Mercedes- Benz Sprinter FWD	1 088 215 Kč	8	9,5	2143	105	6	1445	2
Mercedes- Benz Sprinter RWD	1 234 352 Kč	8,2	14	2143	120	6	1225	2

Zdroj: Vlastní zpracování

Stanovení vah kritérií

Stanovení vah kritérií proběhlo pomocí Saatyho metody jedním expertem. Váhy jsou sestaveny jednatelem společnosti, který bude vozidla provozovat. Obě vozidla budou určeny především pro službu stěhování.

Saatyho metoda se řídí Saatyho stupnicí, která říká o kolik je jedno kritérium důležitější než druhé. Vzhledem k tomu, že se porovnávání stejných kritérií nemůže mít jinou hodnotu než 1, je na diagonále stanovena hodnota 1. Zbylá kritéria se následně párově porovnávají a mají uděleny body ze Saatyho stupnice. Samotné váhy jsou poté určeny podílem geometrického průměru každého řádku a součtem všech průměrů.

Nejdůležitějším kritériem je podle jednatele společnosti a výsledků z tabulky pořizovací cena. Následuje pak spotřeba v litrech na 100 km a třetí neméně důležité kritérium je objem nákladového prostoru. Zbylá kritéria nejsou pro jednatele společnosti tak důležitá jako již zmíněná.

Tabulka 2 Stanovení vah (Saatyho metoda)

Kritérium/ Kritérium	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	Geometrický průměr	Váhy
	Základní cena	Spotřeba (l/100Km)	Objem nákladového prostoru	Motor	Výkon (KW)	Převodovka manual. 6st.	Užitečná hmotnost	Záruční lhůta		
K1	1	5	9	7	9	9	9	9	6,157580156	0,4292
K2	1/5	1	3	9	5	9	7	9	3,335172897	0,2325
K3	1/9	1/3	1	5	7	3	5	9	1,907127621	0,1329
K4	1/7	1/9	1/5	1	5	3	9	9	1,183813302	0,0825
K5	1/9	1/5	1/7	1/5	1	9	9	3	0,791663668	0,0552
K6	1/9	1/9	1/3	1/3	1/9	1	3	5	0,467616851	0,0326
K7	1/9	1/7	1/5	1/9	1/9	1/3	1	9	0,322693866	0,0225
K8	1/9	1/9	1/9	1/9	1/3	1/5	1/9	1	0,180545648	0,0126
									14,34621401	1,0000

Zdroj: Vlastní zpracování

Metoda pořadí

U této metody se seřadí varianty od nejlepších po nejhorší. V tomto případě se seřazují vozidla od jedné do šesti z důvodu výběru z šesti vozidel. Jedna znamená nejhorší hodnocení a šest nejlepší. U této metody se hledí na to, zdali je kritérium minimalizační, nebo maximalizační a podle toho je mu přiřazena hodnota. V případě, že jsou hodnoty stejné, je nutné je zprůměrovat a tak určit jejich pořadí.

Tabulka 3 Seřazení variant

Vozidlo/ Kritérium	Základní cena	Spotřeba (l/100Km)	Objem nákladového prostoru	Motor	Výkon (KW)	Převodovka manuál. 6st.	Užitečná hmotnost	Záruční lhůta	Σ pořadí
Volkswagen Crafter 30	4,0	4,0	2,0	1,5	3,5	3,5	1,0	5,5	25,0
Volkswagen Crafter 35	1,0	3,0	5,0	1,5	3,5	3,5	6,0	5,5	29,0
Peugeot Boxer L2H1	6,0	6,0	3,0	5,5	1,5	3,5	3,0	3,5	32,0
Peugeot Boxer L3H3	3,0	5,0	6,0	5,5	1,5	3,5	4,0	3,5	32,0
Mercedes-Benz Sprinter FWD	5,0	2,0	1,0	3,5	5,0	3,5	5,0	1,5	26,5
Mercedes-Benz Sprinter RWD	2,0	1,0	4,0	3,5	6,0	3,5	2,0	1,5	23,5
Povaha	min	min	max	max	max	max	max	max	168,0
Váha	0,4292	0,2325	0,1329	0,0825	0,0552	0,0326	0,0225	0,0126	1

Zdroj: Vlastní zpracování

Po samotném seřazení, které proběhlo v tabulce 3 je nutné udělené body vynásobit váhami, které byly zjištěny pomocí Saatyho metody. Zjištěné váhy jsou uvedeny v tabulce 2. V následující tabulce 4 je možné vidět samotný výpočet pořadí.

Tabulka 4 Výpočet pořadí

Vozidlo/ Kritérium	Základní cena	Spotřeba (l/100Km)	Objem nákladového prostoru	Motor	Výkon (KW)	Převodovka manuál. 6st.	Užitečná hmotnost	Záruční lhůta	Σ pořadí
Volkswagen Crafter 30	1,7169	0,9299	0,2659	0,1238	0,1931	0,1141	0,0225	0,0692	3,4353
Volkswagen Crafter 35	0,4292	0,6974	0,6647	0,1238	0,1931	0,1141	0,1350	0,0692	2,4265
Peugeot Boxer L2H1	2,5753	1,3949	0,3988	0,4538	0,0828	0,1141	0,0675	0,0440	5,1312
Peugeot Boxer L3H3	1,2876	1,1624	0,7976	0,4538	0,0828	0,1141	0,0900	0,0440	4,0324
Mercedes-Benz Sprinter FWD	2,1461	0,4650	0,1329	0,2888	0,2759	0,1141	0,1125	0,0189	3,5541
Mercedes-Benz Sprinter RWD	0,8584	0,2325	0,5317	0,2888	0,3311	0,1141	0,0450	0,0189	2,4205
Povaha	min	min	max	max	max	max	max	max	21,00
Váha	0,4292	0,2325	0,1329	0,0825	0,0552	0,0326	0,0225	0,0126	1

Zdroj: Vlastní zpracování

Po výpočtech provedených v tabulce 4, je následně možné vybrat dvě vozidla, která se podle vícekritériálního rozhodování jeví jako nejvhodnější. Tyto výsledky je možné pomocí metody pořadí vidět v tabulce 5.

Tabulka 5 Výsledky metody pořadí

Vozidlo	Σ pořadí	Pořadí
Volkswagen Crafter 30	3,3625	4
Volkswagen Crafter 35	2,6077	5
Peugeot Boxer L2H1	5,0158	1
Peugeot Boxer L3H3	4,1470	2
Mercedes-Benz Sprinter FWD	3,3944	3
Mercedes-Benz Sprinter RWD	2,4726	6

Zdroj: Vlastní zpracování

Cílem bylo pomocí vícekritériálního rozhodování vybrat ideální vozidla pro službu stěhování dle požadavků vedení společnosti. Jedno vozidlo menší a jedno větší. Podle metody pořadí byly vybrány vozy od výrobce Peugeot. Především kvůli nízké ceně, největšího obsahu pohonné jednotky, i nákladového prostoru. O zbylé příčky se dělí výrobci Volkswagen a Mercedes-Benz.

Analýza dodavatelů vybavení

U analýzy dodavatelů je pro společnost důležitá především cena dodávaného vybavení a materiálů. Na trhu je mnoho společností, které nabízejí rudly, obalový materiál a ostatní potřebné věci k poskytování služby stěhování. U výběru obalového materiálu je hlavním kritériem pro nákup nejnižší cena u jednotlivých? rozměrů obalového materiálu. Obalový materiál bude nakupován vždy před konkrétní stěhovací zakázkou vyjma lepenky. U přepravních pomůcek jako je rudl a vozíky rozhoduje především kvalita v poměru k ceně. U nářadí jako je gola souprava, nebo akumulátorová vrtačka rozhoduje především kvalita. K výběru těchto věcí bude použit srovnávací portál, jako je například heuréka, a bude jej provádět samo vedení společnosti v dostatečném předstihu před zakázkami. Na tyto položky je vyhrazeno společností 200 000 Kč na celý rok.

Analýza dodavatelů propagace

Tato analýza je zaměřena na výběr vhodného dodavatele především pro offline propagaci. Offline propagace je směřovaná na obyvatele hustě obydlených částí Prahy. K tomu bude využito roznesení letáků v místech, jako jsou sídliště na okrajích hlavního města. K tomu je nutné zajistit tisk letáků o velikosti A5. Tyto letáky budou tisknuty u jedné ze společností, které byly vybrány vedením společnosti. Jedná se o společnosti Onlineprinters GmbH, Grafický ateliér Černý s. r. o. a Projects, s.r.o. První společnost přišla s nabídkou 2535,40 Kč. Druhá společnost tisk letáku nabídla za 2032,63 Kč a třetí společnost nabídla tisk za 4931 Kč. Vzhledem k tomu, že u tisku propagačních letáků byla u všech oslovených společností nastavena stejná kvalita papíru i ostatních parametrů, jde vedení společnosti především o cenu. Z tohoto důvodu budou tiskoviny pořízeny u druhé společnosti Grafický ateliér Černý s. r. o. s cenou 2032,63 Kč.

3.3.4 Personální zabezpečení

V průběhu všedních dnů je potřeba mít k dispozici dostatečný počet pracovníků, stejně jako o víkendech a svátcích. Každá zakázka je specifická a ke každé je nutné přistupovat trochu jinak. Jedná se především o rozměr zakázky, časovou náročnost a možnosti realizace. Toto je neoddelitelně spojené s personálním zabezpečením. Z tohoto důvodu je na všechny zaměstnance, kteří jsou zaměstnáni na plný pracovní úvazek kladeny jasné požadavky.

Než se dostaneme k samotným požadavkům, je nutné popsat pracovní náplň pro zaměstnance na plný pracovní úvazek. Pracovní náplň je následující:

- Stěhování vybavení bytů, domů a firem
- balení drobných věcí klienta
- demontáž a montáž vybavení a nábytku
- nakládka a vykládka majetku klienta
- řízení dodávkového vozidla do 3,5t
- dbání na pořádek v místě vykonávání práce
- udržování stěhovacího vozidla v reprezentativním stavu
- komunikace s klientem
- dbání na bezpečnost práce.

Požadavky na zaměstnance jsou stejné jako v kterékoliv jiné společnosti poskytující tuto službu, s tím že společnost Simply Projects s.r.o. vyžaduje minimálně středoškolské vzdělání a to z toho důvodu, že společnost středoškolské vzdělání vnímá jako „záruku“ schopnosti fungování potencinálních zaměstnanců. Další požadavky jsou:

- čistý trestný rejstřík
- komunikační schopnosti odpovídající dané pozici
- fyzické předpoklady pro tento ty práce
- reprezentativní vystupování
- časová flexibilita
- smysl pro detail.

Veškeré tyto požadavky jsou kladeny jak na zaměstnance, kteří jsou zaměstnáni na hlavní pracovní poměr, tak na dohodu o provedení práce (brigádníci). Tím, že pracovníci můžou dle zákona č. 262/2006 sb., zákoník práce, §79, odst. pracovat maximálně 40 hodin týdně, je nutné mít pro stálé zaměstnance rozvrženou pracovní dobu. Pracovníci budou pracovat v 8 mi hodinových směnách 5 dní v týdnu, s tím že začátek pracovního dne se může měnit podle požadavků klienta. Ideální struktura pracovního týdne je popsána níže.

- Pracovní týden
 - Pondělí – pracovní den
 - Úterý – pracovní den
 - Středa – pracovní den
 - Čtvrtek – pracovní den
 - Pátek – pracovní den
 - Sobota – volno
 - Neděle – volno

Pracovní týden se může měnit a to například z důvodu, že není možné stěhovat některé dny v týdnu z důvodu omezení. Omezení mohou být různého typu. Například může jít o omezení z důvodu nepřerušeni provozu stěhovaných kanceláří. V tomto případě by pracovní týden mohl vypadat takto:

- Pracovní týden s omezením
 - Pondělí – volný den
 - Úterý – volný den
 - Středa – pracovní den
 - Čtvrtek – pracovní den

- Pátek – pracovní den
- Sobota – pracovní den
- Neděle – pracovní den

Při každé stěhovací akci bude určen vedoucí pracovník, který bude mít na starost komunikaci s odpovědným člověkem na místě vykonávání akce ze strany klienta. Na pokrytí výdajů spojených se zaměstnanci je večleněno celkem 1 500 000 Kč. Tato částka zahrnuje mzdu zaměstnanců, benefity, pokrytí nákladů spojených s brigádou výpomocí.

3.3.5 Marketing

Marketingový plán je nastaven podle požadavků jednatele společnosti. Je rozdělen na online propagaci a offline propagaci. Obě tyto formy propagace jsou potřebné z jednoduchého důvodu. V dnešní době téměř většina lidí funguje na sociálních sítích, tráví na nich velmi mnoho času a proto je online propagace velmi důležitá. Stále je tu však část společnosti, která sociální sítě nevyužívá a z toho důvodů musí být zahrnuta i offline propagace. Ta se bude týkat především starší generace spoluobčanů. Online propagace bude částečně placená a částečně neplacená, a to na již zmíněných sociálních sítích. Offline propagace bude zastřešena pomocí letáků, které přijdou do schránek potencionálních klientů v silně obydlených částech hlavního města Prahy.

- **Online propagace** – tato část propagace bude vytvořena především pomocí tří sociálních sítí. Bude jimi Instagram, LinkedIn a Facebook. Toto jsou v dnešní době nejčastěji využívané sociální sítě a vyskutuje se tam téměř 80% uživatelů internetu v České republice. Na všech výše zmíněných sociálních sítích budou vytvořeny bezplatné profily, které budou popisovat společnost jako takovou. Tyto stránky, budou koncipovány všechny stejně, tzn. v tomto případě, budou obsahovat popis jednotlivých služeb formou příspěvků a následně příspěvek se službou „stěhování“ bude propagován jednou měsíčně částkou 200 Kč. Za tuto částku je odhadovaný dosah až 2 881 lidí za den. Dále pak bude propagována samotná stránka společnosti a to stejnou částkou. Celkem to tedy bude 1200 Kč měsíčně a celkově 14 400 Kč za rok. Za tuto cenu je odhadovaný dosah na všech platformách až 207 432 lidí.
- **Offline propagace** – tato část propagace je tvořena pomocí letáku velikosti A5, na kterých bude obsažena informace o službě stěhování. Grafický návrh si zpracuje sama společnost a peněžité výdaje budou spojeny s tiskem. Vytisknuto bude celkem 2 500 letáků. Ty následně společnost rozmístí do hustěji obydlených částí Prahy, jako je například Libuš, Modřany, Kobylisy, Nové Butovice apod. Letáky budou umístěny do schránek obyvatel, aby letáky měly co nejvyšší čtenost případných zákazníků. Propagace bude trvat jeden měsíc. Následně bude zpracována studie na úspěšnost této propagace a samotného dopadu. V případě, že se ukáže propagace jako nevhodná, bude od ní odstoupeno. V opačném případě bude propagace zopakována, a to ve stejném objemu. Jak již bylo zmíněno, grafický návrh si bude společnost dělat sama a náklady vzniknou tedy pouze s tiskem letáků. Náklad spojený s tiskem letáků je celkem 2032,63 Kč

Nabídky na offline propagaci jsou podrobně rozebrány v části 3.3.3 Analýza dodavatelů. Z této analýzy je zde vybrán papírový vítěz, u kterého bude produkt objednaný a následně s ním bude nakládáno, jak je popsáno výše.

3.3.6 Finanční plán

Pro vytvoření finančního plánu je nezbytně nutné spočítat veškeré náklady spojené se spuštěním služby stěhování, která rozšíří již stávající portfolio služeb společnosti Simply Projects s.r.o. Veškeré ceny jsou zaokrouhleny na celé částky pro větší přehlednost samotného plánu. Veškeré výdaje jsou vypsané v tabulce níže a to sice v Kč.

Tabulka 6 Fixní náklady

Fixní náklady	Rok 1	Rok 2	Rok 3	Rok 4	Rok 5
Odpisy vozidel	443 755 Kč	443 755 Kč	443 755 Kč	443 755 Kč	443 755 Kč
Mzdové náklady	1 500 000 Kč	1 500 000 Kč	1 500 000 Kč	1 500 000 Kč	1 500 000 Kč
Nájem	4 000 Kč	4 000 Kč	4 000 Kč	4 000 Kč	4 000 Kč
Web	10 000 Kč	10 000 Kč	10 000 Kč	10 000 Kč	10 000 Kč
Telefon	24 000 Kč	24 000 Kč	24 000 Kč	24 000 Kč	24 000 Kč
Marketing	20 000 Kč	20 000 Kč	20 000 Kč	20 000 Kč	20 000 Kč
Pojištění vozidel	40 000 Kč	40 000 Kč	40 000 Kč	40 000 Kč	40 000 Kč
Celkem	2 041 755 Kč	2 041 755 Kč	2 041 755 Kč	2 041 755 Kč	2 041 755 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

V tabulce výše jsou vypsané výdaje, s kterými je potřeba počítat pro spuštění samotné služby stěhování ve společnosti Simply Projects s.r.o. Veškeré výdaje jsou rozpočítány na pět let a to především z důvodu odpisu vozidel pořízených pro poskytování této služby.

- V prvním řádku tabulky je vypsaná částka, s kterou je potřeba počítat při odpisu dvou dodávkových vozidel podle specifikací jednatele společnosti. Částka je dohromady za vozidla Peugeot Boxer L2H1 a vozidlo Peugeot Boxer L3H3. Jedná se o vozidla, která vyhrála pomocí vícekritériálního rozhodování a tato částka dána součtem cen z nabídek vytvořených v konfigurátoru automobilky. V této částce jsou zahrnuty i ceny za pojištění vozidel apod.
- Druhý řádek obsahuje částku, která je vytyčena pro vyplácení zaměstnanců. Jedná se o částku vytyčenou jednatelem společnosti na 4 čtyři zaměstnance, kteří budou fyzicky vykonávat tuto službu.
- Třetí řádek obsahuje rozpočítanou částku na nájem kancelářských prostor. Částka je „pouhé“ čtyři tisíce a to z důvodu, že nájem je započítán i mezi ostatní služby, které společnost poskytuje.
- Čtvrtý a pátý řádek obsahuje náklady na webové stránky a výdaje na telefon pro zaměstnance. V případě webových stránek je tomu stejně jako nájmu. Částka pro provoz stránek je rozpočítána mezi ostatní služby. V případě telefonu je počítáno s částkou 500 Kč na jednoho zaměstnance měsíčně. Celkem tedy 24 000 Kč.
- Pátý řádek obsahuje zaokrouhlenou částku, která je spojena s marketingem. Marketingové výdaje jsou přesně spočítané v kapitole 3.3.5. Tyto výdaje zahrnují obě formy marketingu zvolené jednatelem společnosti Simply Projects s.r.o.
- V posledním řádku je částka, která je vyhrazená na pojištění koupených vozidel. Počítá se s pojistnou částkou do 20 000 Kč na jedno vozidlo. Pojištění jako takové si následně bude vybírat jednatel společnosti dle vlastních specifik.

Ve finančním plánu je nutné dále počítat s variabilními náklady na jeden rok provozu. Do provozních nákladů řadíme například pravidelný servis vozidel, pohonné hmoty pro vozidla, nebo pořizovací cenu vybavení. Jako vybavení je především brán obalový materiál apod, který se na každou zakázku pořizuje zvlášť.

Tabulka 7 Variabilní náklady na rok v jednotlivých variantách

Variabilní náklady na rok (varianty)	30%	60%	80%	100%
Pohonné hmoty	38 554 Kč	77 107 Kč	102 810 Kč	128 512 Kč
Pořizovací cena vybavení	60 000 Kč	120 000 Kč	160 000 Kč	200 000 Kč
Servis	30 000 Kč	30 000 Kč	30 000 Kč	30 000 Kč
Celkem	128 554 Kč	227 107 Kč	292 810 Kč	358 512 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Po výpočtu fixních a variabilních nákladů následuje odhad a výpočet výnosů. Z odhadů jednatele na základě dosavadních poptávek, které musel z důvodu neschopnosti zajištění této služby odmítat, lze odhadovat, že by mohlo být uskutečněno 10,5 stěhovacích akcí za měsíc, v průměrném trvání dvou dnů. Hodinová sazba za jednoho zaměstnance účtovaná klientovi za jednu hodinu práce je 500 Kč a cena za jeden ujetý kilometr vozidlem je v průměru 21 Kč. V tabulce 8 můžeme vidět odhadované tržby ze zakázek, které jsou brány jako průměrné.

Tabulka 8 Odhad počtu zakázek a výnosů při 100% vytížení

Varianty	Výnosy
Pesimistická 30%	121 200,00 Kč
Realistická 60%	242 400,00 Kč
Optimistická 80%	323 200,00 Kč
100%	404 000,00 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Tuto službu je možné poskytovat každý den v roce v jakoukoliv hodinu a to i včetně svátku nicméně to reálně není možné a je nutno počítat s jiným vytížením. V pesimistické variantě je počítáno s 30 % v realistickém s vytížeností na 60 % a v optimistické variantě je počítáno s 80 % vytížeností. V tabulce níže jsou vypočítány výnosy ve třech výše zmíněných variantách.

Tabulka 9 Odhad výnosů v jednotlivých variantách vytížení

Varianty	Výnosy
Pesimistická 30% -ní vytížení	121 200,00 Kč
Realistická 60% -ní vytížení	242 400,00 Kč
Optimistická 80% -ní vytížení	323 200,00 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

V tabulkách výše je možné vidět výpočet odhadovaného počtu zakázek společně s odhadovanými ročními výnosy. Počet zakázek byl vypočítán tak, že se nejdříve zjistil maximální možný počet zakázek, který byl následně vydělen příslušnými procenty. Obdobně tomu bylo i v případě ročních výnosů. V obou tabulkách v první řádce můžeme vidět odhadovaný počet zakázek a výši výnosů v pesimistické variantě. V dalším řádku pak ve variantě realistické a nakonec ve variantě optimistické.

Po vypočítání výše výnosů v jednotlivých vytíženích, je možné vypočítat samotný zisk. V tabulce 10 jsou zisky rozděleny do měsíce a následně do celého roku. Stejně jako v tabulce 9 je v tabulce 10 výše zisků rozdělena do tří variant zatížení, plus varianta 100% vytížení pro možnost porovnání. Zisky jsou vypočítány tak, že od odhadovaných výnosů je odečten součet fixních a variabilních nákladů. Z tohoto výpočtu je možné následně vidět celkový zisk.

Tabulka 10 Výpočet zisků v jednotlivých variantách (ročně)

Varianty (ročně)	30%	60%	80%	100%
Výnosy	1 454 400 Kč	2 908 800 Kč	3 878 400 Kč	4 848 000 Kč
Fixní Náklady	2 041 755 Kč	2 041 755 Kč	2 041 755 Kč	2 041 755 Kč
Variabilní náklady	10 713 Kč	18 926 Kč	24 401 Kč	29 876 Kč
Zisk	-598 068 Kč	848 119 Kč	1 812 244 Kč	2 776 369 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Z výše uvedené tabulky je možné vypočítat, že v případě pesimistické varianty by služba nebyla zisková. Následné dvě varianty již ziskové jsou.

Poslední částí finančního plánu je výpočet doby návratnosti. K tomu je použit vzorec prosté doby. V tabulce níže je opět doba návratnosti rozdělena do tří variant zatížení.

Tabulka 11 Výpočet prosté doby návratnosti

Doba návratnosti	Doba návratnosti v letech
Pesimistická 30%	bez návratnosti
Realistická 60%	3,55
Optimistická 80%	1,51

Zdroj: Vlastní zpracování

V první variantě zatížení je investice do této služby nenávratná. V případě realistické varianty by doba návratnosti činila tři roky a necelých šest měsíců. V případě optimistické varianty, by se investice vrátila do jednoho roku a necelých šesti měsíců.

3.3.7 Analýza rizik

Analýza rizik je nedílnou součástí podnikatelského plánu a konkrétně v tomto plánu byla k analýze rizik použita SWOT analýza. SWOT analýza popisuje jak silné tak slabé stránky podnikatelského subjektu. Dále pak popisuje její příležitosti a hrozby, které mohou nastat.

Tabulka 12 SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
Vlastní zdroje k poskytování služby	Působení na území s velkým výskytem konkurence
Flexibilita směrem k zákazníkům	Nedostatek vlastních zdrojů pro vykonávání velkých zakázek
Provoz i o víkendech	Vyšší pokles prodejní ceny v případě prodeje vybavení
Nové a spolehlivé vybavení	
Příležitosti	Hrozby
Působnost v místě s velkým výskytem zákazníků	Vysoká konkurence na trhu
Neustálá potřeba a zájem o tuto službu	Růst cen pohonných hmot
Možnost získání klientů i mimo určené pole působnosti	Omezení na základě nových technologií ze strany státu
Pokrytí menších zakázek	Nedostatek spolehlivých pracovníků
	Pohyb v místě s častým výskytem dopravních

Zdroj: Vlastní zpracování

- Výše je vypracovaná SWOT analýza, ve které je možné vidět všechny části této analýzy. Tento popis je vytvořen na základě reálných informací z okolí podniku. Jak je vidno, tak do silných stránek lze zařadit především vlastní zdroje financování. Spousta jiných podniků, je vázáno například úvěry apod. Další silnou stránkou je flexibilita směrem k zákazníkům, která je myšlena především z časového i finančního hlediska. Dále je zde zařazen provoz služby i o víkendech, což je samostatná část, která je úzce spjata s flexibilitou směrem k zákazníkům. Poslední zmíněnou silnou stránkou je ta, že veškeré používané vybavení bude zcela nové a to do jisté míry zajišťuje vysokou spolehlivost při samotném poskytování služby.
- Mezi slabé stránky lze zařadit například fakt, že společnost, díky místě působení vstupuje do vysoce konkurenčního prostředí tzn působí v místě, kde je spousta jiných společností, které poskytují stejnou, nebo podobnou službu. Další slabá stránka je například ta, že společnost nebude schopna pokrýt vlastními zdroji zakázky většího rozsahu. Poslední slabou stránkou je fakt, že s rostoucím časem, kdy společnost vlastní nová vozidla, klesá jejich prodejní hodnota.
- Příležitost je možné brát jako skutečnost, že společnost díky působení v hlavním městě a jeho okolí, působí v místě kde je obrovský počet potenciálních zákazníků. Mezi potenciální zákazníky jsou počítány jak fyzické ta právnické osoby. Další příležitostí je fakt, že o tuto službu bude vždy zájem a to především kvůli úspore času objednatele. Za další příležitost je vnímáno také to, že společnost může získat zákazníky i mimo určené pole působnosti. Poslední vyjmenovanou příležitostí je ta, že společnost je schopna pokrýt i malé zakázky, bez cenového navýšení oproti velkým společnostem poskytující tuto službu, které mají vyšší náklady s provozem společnosti jako takové.
- Hrozba může být vnímána například tak, že trh je touto službou velmi silně obsazen. Další hrozba je například neustálý růst cen pohonných hmot a to především z důvodu, že společnost tuto hrozbu nemůže nijak ovlivnit a bude nucena se přizpůsobit tomuto faktu. Další hrozbou, která je podobná jako růst cen pohonných hmot je omezení na základě nových technologií ze strany státu. Názorným příkladem může být možnost omezení vjezdu vozidel se spalovacími motory do centra města. Další hrozbou je fakt, že trh práce trpí nedostatkem zkušených a spolehlivých pracovníků. A poslední hrozbou je vnímána působení v místě s častým výskytem dopravních nehod.

3.4 Vyhodnocení a doporučení

Po celé praktické části je nutné vyhodnotit celý podnikatelský plán a také stanovit doporučení pro podnikatelský plán a společnost Simply Projects s.r.o. Po popsání společnosti jako takové následoval popis záměru společnosti, a to o rozšíření stávajícího portfolia služeb o službu stěhování. Následoval popis podnikatelského prostředí, konkurence společnosti, segment zákazníků, na který chce společnost cílit. K tomu, aby mohla být služba poskytována, byla specifikována vozidla pro přepravu, dále pak zaměstnanci, kteří budou službu zajišťovat a nakonec specifikace techniky a spotřebního materiálu.

V samotném podnikatelském plánu pak proběhla analýza trhu a zákazníků pomocí Porterova modelu pěti sil, z kterého vyplynulo, že se jedná o velmi konkurenční prostředí, v kterém hrozí, že jak síla kupujících, tak síla dodavatelů může silně ovlivňovat ceny za poskytování této služby a tedy i chod společnosti v případě nutnosti navyšování cen.

Následně byla provedena analýza dodavatelů. Analyzovali se dodavatelé dodávkových vozidel pomocí vícekritériálního rozhodování, dále pak dodavatelé vybavení a dodavatelé tiskovin propagačních materiálů pomocí metody porovnání. Z analýzy dodavatelů dodávkových vozidel vyplynulo, že nejlepším dodavatelem vozidel pro poskytování této služby dle kritérií vedení společnosti je výrobce Peugeot s vozidly Boxer. Celkem bylo vybíráno ze třech dodavatelů na základě preference vedení společnosti a šesti vozidel jimi nabízených. Veškeré nabídky vozidel byly vytvořeny pomocí online konfigurátorů na webových stránkách jednotlivých dodavatelů. Dodavatel Peugeot se umístil na prvním místě s vozy obou velikostí, a to především z důvodu ceny, průměrné spotřeby paliva a velikostí nákladového prostoru. Analýza vybavení nebyla přímo specifikována, a to z důvodu, že vedení společnosti si bude vybavení nakupovat především těsně před samotnými zakázkami dle potřeby. Analýza dodavatelů tiskovin proběhla formou porovnání a vítězem se stala společnost Grafický ateliér Černý s.r.o. z důvodu nejnižší ceny. Dodavatelé byly na základě předešlé spolupráce taktéž specifikovány jednatelem společnosti Simply Projects s.r.o. Online propagace nebyla nijak analyzovaná z důvodu, že cena za placenou propagaci na sociálních sítích je fixní a prostředky, které chce jednatel vynaložit je také fixní.

Personální zabezpečení je sestaveno tak, aby pokrylo veškeré potřeby společnosti pro poskytování této služby. Je navrhnut klasický pracovní týden pondělí až pátek a pracovní týden s omezením, kdy místo víkendu je volná středa a čtvrtek. V případě neschopnosti pokrytí všech zakázek pracovní silou, je možné najímat brigádníky. Na toto zabezpečení je vyhrazeno celkem 1 500 000 Kč.

Jak již bylo zmíněno, tak na propagaci byla zvolena jak varianta offline tak varianta online. Online varianta je navrhnutá skrze sociální sítě jako je Instagram, LinkedIn a Facebook. Služba stěhování bude propagována jednou měsíčně na každé z těchto stránek částkou 200 Kč měsíčně a stejně tak bude propagována samotná stránka. Na tuto propagaci je tedy potřeba 1200 Kč měsíčně a 14 400 Kč ročně. V případě offline propagace je navrhnuté rozmístění 2500 kusů letáků především v hustě obydlených částech hlavního města. Byli porovnání celkem tři dodavatelé, kteří byli vybráni jednatelem společnosti a vítězem v porovnání se stal dodavatel Grafický ateliér Černý s.r.o. s cenou 2032,63 Kč. Celková částka vyhrazená na marketing vedením společnosti 20 000 Kč nebude překročena.

Finanční plán počítá celkem s třemi variantami vyřízení. Jedná se o varianty vyřízení pesimistické, která je 30 %, dále pak realistická varianta 60 % a nakonec optimistická s mírou vyřízení 80 %. Celkové náklady na zprovoznění této služby činí 2 400 267 Kč. Po odhadu počtu zakázek a tržeb a výpočtu celkových nákladů na jeden rok je výsledek, že při cenách stanovených by byla služba nerentabilní pouze ve variantě pesimistické. V případě realistické

varianty by společnost z poskytování této služby profitovala a návratnost by byla do necelých tří let. V případě optimistické varianty by se společnosti vložené finanční prostředky vrátily do jednoho roku a necelých třech měsíců.

K tomu, aby služba byla rentabilnější, bych doporučil minimalizaci nákladu na zřízení služby například nákupem ojetých prověřených vozů namísto nových. V případě nákupu ojetých vozidel například za poloviční cenu by celkové vstupní náklady byly 2 178 390 Kč. I tak by služba byla v první variantě ztrátová, ale v optimistické variantě, by byla návratnost snížena dva roky a čtyři měsíce a v případě realistické na jeden rok a dva měsíce. Optimistická varianta by tak téměř naplnila očekávání vedení společnosti, které bylo uvedeno ve strukturovaném rozhovoru. V případě snížení nákladů na pořízení vozidel bych doporučil navýšení prostředků na marketing a to tak, aby se zvedla šance přísunu zakázek. Pokud by společnost dále snížila náklady, např. náklady na zaměstnance, bylo by možné dosáhnout původního záměru vedení společnosti.

Tabulka 13 Doba návratnosti po snížení nákladů

Doba návratnosti	Doba návratnosti v letech
Pesimistická 30%	bez návratnosti
Realistická 60%	2,38
Optimistická 80%	1,20

Zdroj: Vlastní zpracování

Poslední částí podnikatelského záměru byla analýza rizik. Tato analýza byla vytvořena pomocí SWOT analýzy. Díky této analýze bych doporučil vyzdvihnutí především kvalitu služby a flexibilitu směrem k zákazníkům. Dále pak vyzdvihnutí nového a spolehlivého vybavení v rukou zkušených zaměstnanců z oboru. Pokud by se podařilo omezit výdaje při nákupu nových vozidel, bylo by možné investovat více prostředků do marketingu a to tak, aby se o službě dozvědělo co nejvíce potencionálních zákazníků. Dále je potřeba počítat s hrozbami jako jsou omezení ze strany státu a nárustu cen pohonyh hmot, které není schopna společnost ovlivnit.

4 Závěr

Hlavním cílem bakalářské práce bylo vytvoření podnikatelského záměru pro rozšíření stávajícího portfolia služeb společnosti Simply project s.r.o. Celá práce je rozdělena na dvě části, a to na teoretickou část a část praktickou.

Teoretická část obsahuje veškeré nezbytné informace spojené s podnikáním v různých formách. Dále pak obsahuje veškeré informace, jak takový podnikatelský plán vypadá a jak se vytváří. Veškeré tyto informace jsou vytvořeny pomocí literární rešerše. Praktická část obsahuje zprvu popis společnosti Simply Projects s.r.o. a jejího okolí. Následuje pak samotný podnikatelský plán, který je pevně dán a jsou v něm obsaženy metody jako je Porterův model pěti sil, vícekritériální analýza, metoda porovnávání a SWOT analýza.

Samotný podnikatelský plán jakožto soubor několika výše zmíněných analýz a metod prozradil veškeré informace potřebné k tomu, jestli je plán podle představ a zadání vedení společnosti Simply Projects s.r.o. splnitelný či nikoliv.

Poskytování služby stěhování je obchod jako každý jiný. Vždy tu byl a vyvinul se až do dnešní podoby, kdy je snahou poskytovat služby co nejkvalitněji za co nejméně finančních prostředků zákazníka. Konkrétně služba stěhování nese rizika především z důvodu vysokých provozních nákladů a od toho se musí odvíjet prodejní cena.

Celkově tento podnikatelský plán, konkrétně část finanční plán prozradila, že, podle představ vedení společnosti, je projekt realizovatelný, nehledě na nenávratnost investic ve variantě pesimistické. Pokud by ovšem vedení ustoupilo od nákupu nových dodávkových vozidel a zvážilo možnost nákupu prověřených ojetých vozidel, rapidně by tím vedení snížilo vstupní investice a tím by se zvedla doba návratnosti při zachování stávajících prodejních cen a odhadu objemu zakázek.

Je tedy na vedení společnosti Simply Projects s.r.o. zdali se do spuštění služby za těchto podmínek pustí, nebo zváží snížení vstupních nákladů za účelem vyššího výdělku. Tak či tak, zájem o tuto službu zde vždy bude a za předpokladu dobře provedeného marketingu a získávání kladných referencí od klientů na základě dobře odváděné práce je tento druh služby udržitelný a může být výdělečný.

Literatura

Primární zdroje

BIRT, I. *Writing Your Plan for Small Business Success*. 6th edition. Australia: Allen & Unwin, 2016. ISBN 978-1-76029-332-1.

ČERVENÝ, R. *Business plán: krok za krokem*. V Praze: C.H. Beck, 2014. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-511-4.

ČIŽINSKÁ, R. *Základy finančního řízení podniku*. Praha: Grada Publishing, 2018. Prosperita firmy. ISBN isbn:978-80-271-0194-8.

DVOŘÁČEK, J. a SLUNČÍK P. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. V Praze: C.H. Beck, 2012. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-224-3.

HAVLÍČEK, K., *Small Business: Management & Controlling* / Karel Havlíček. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2014. 176 s. váz. ISBN:978-966-388-494-3

HRDÝ, M. a KRECHOVSKÁ M. *Podnikové finance v teorii a praxi*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2013. ISBN 978-80-7478-011-0.

JOSKOVÁ, L., PRAVDOVÁ M. a DVOŘÁKOVÁ, E., *Nová společnost s ručením omezeným: právo, účetnictví, daně*. 3. vydání. Praha: Grada Publishing, 2018. Právo pro praxi. ISBN 978-80-271-0872-5.

KOWALSKÁ, R. *Ekonomika pro střední zdravotnické školy*. Praha: Grada, 2014. Sestra (Grada). ISBN 9788024750910.

Monografie

POKORNÁ, J. a kol. *Obchodní společnosti a družstva*. V Praze: C.H. Beck, 2014. Academia iuris (C.H. Beck). ISBN 978-80-7400-475-9.

PROCHÁZKOVÁ T., Petra a Eva JELÍNKOVÁ. *Podniková ekonomika - klíčové oblasti*. Praha: Grada Publishing, 2018. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0689-9.

REVENDA, Z. *Peněžní ekonomie a bankovníctví*. 6., aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-80-7261-279-6.

SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.

STRAKOVÁ J. *Podnikové prostředí: základ pro strategické řízení a rozhodování*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2019. Monografie (Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk). ISBN 978-80-7380-755-9.

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

SYNEK, M. a KISLINGEROVÁ E. *Podniková ekonomika*. 6., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2015. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-274-8.

VÍTEK, J. *Odpovědnost statutárních orgánů obchodních společností*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR). ISBN isbn:978-80-7357-862-6.

Write your business plan: get your plan in place and your business off the ground. Irvine, California: Entrepreneur Press, [2015]. ISBN 9781599185576.

TYLL, L. *Podniková strategie*. Praha : C.H. Beck, 2014. 275 s. ISBN 978-80-7400-507-7.

Zákon: Zákon o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích). In: . Česká republika: Česká republika, 2012, ročník 2012, 90/2012 Sb.

Zákon: Zákon o živnostenském podnikání (živnostenský zákon). In: . Česká republika: Česká republika, 1991, ročník 1991, 455/1991 Sb.

Internetové zdroje

Ipodnikatel: *Zahájení podnikání* [online]. Praha: ipodnikatel, 2014 [cit. 2019-09-13]. Dostupné z: <https://www.ipodnikatel.cz/Zahajeni-podnikani/pravni-formy-podnikani-pro-fyzicke-a-pravnicke-osoby.html>

Přílohy

Příloha 1 Přepis strukturovaného rozhovoru s jednatelem společnosti Simmply Projects s.r.o.

25. 9. 2019, doba trvání 20 minut

Otázka: Dobrý den pane Vohánko, pracuji na podnikatelském plánu pro vaši společnost Simply Projects s.r.o., konkrétně na rozšíření portfolia služeb o službu stěhování. Rád bych se zeptal, jakým způsobem chcete službu nabízet a v jakém rozsahu.

Odpověď: Službu by společnost začala nabízet ze začátku hlavně v Praze a Středočeském kraji, jelikož naše firma i zaměstnanci pochází z Prahy. Pokud si nás někdo najme z Prahy nebo z okolí Prahy a bude chtít něco odstěhovat i mimo Středočeský kraj, tak to samozřejmě uděláme, stejně tak převoz věcí klidně i z Ostravy do Prahy apod., jelikož by se i jiné firmě museladoprava v takové vzdálenosti zaplatit stejně. Společnost prozatím počítá s jednou výjezdovou skupinou o čtyřech lidech, kteří budou mít přidělena dodávkové vozidla od společnosti, které budou pořízena a lidé budou zaměstnáni na plný úvazek a budou pokrývat většinu zakázek. Zakázky, které nepokryjí zaměstnanci, by byly řešeny pomocí brigádníků, kteří by doplnili stav pracovní síly.

Otázka: Jaké množství finančních prostředků chcete do této služby investovat (nákup vozidel a vybavení, reklama apod.)?

Odpověď: Z vlastních zdrojů máme připraveno okolo 5 mil.Kč, ale s tím, že by bylo dobré mít z těchto peněz ušetřené rezervy pro nečekané výdaje. Firma by za tyto prostředky měla nakoupit vozidla, mít pokryté náklady na zaměstnance a údržbu aut na jeden rok. Další peníze by už měla získávat z realizovaných zakázek.

Otázka: Jaká je vaše představa o propagaci této služby a na jakou cílovou skupinu zákazníku se chcete zaměřit?

Odpověď: Společnost by v ideálním případě měla cílit na co největší okruh lidí, tudíž jak fyzické osoby, tak i až středně velké podniky. Koneckonců je ve finále jedno, jestli si službu objedná rodina, která stěhuje celý svůj dům na jiné místo, nebo firma, která mění své sídlo s kanceláří a potřebuje všechny věci přesunout jinam. Co se týká propagace, tak v dnešní době se vše točí okolo sociálních sítí, kde můžete sdílet fotky z realizovaných akcí, což funguje jako nejlepší reklama. Když potencionálním klientům ukážete, v čem věci převážíte a kdo je převáží, tak si klient může udělat lepší obrázek o službě, kterou poptává. Takže určitě sociální sítě. Dále by pak společnost chtěla zainvestovat i do offline propagace jako jsou letáky, které bychom rozmístili po sídlištích a čtvrtích, kde bydlí hodně lidí. Přeci jen ne každý funguje na sociálních sítích.

Otázka: Jaký přínos od zřízení této služby očekáváte?

Odpověď: Jak jsem již zmiňoval výše, rád bych, aby investované prostředky vrátily po roce nabízení této služby a další investice a výdaje už tak pocházely přímo z peněz, které si sama služba vydělá.

Dále chci klientům v rámci stěhování nabídnout i další služby, které nabízíme a poskytnout jim tak větší záběr a důvěru. Jelikož si lidé tyto věci předávají a navzájem doporučí, a to je ta nejlepší reklama „zadarmo“.

Otázka: Děkuji za váš čas a odpovědi na otázky. Podnikatelský plán Vám bude co nejdříve předložen. Na shledanou

Odpověď: Já děkuji a brzy na shledanou.