



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ  
ÚSTAV FINANCÍ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUTE OF FINANCES

## PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR

BUSINESS PLAN

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

MICHAL URBÁNEK

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. JAN ROSENBERG

BRNO 2014

# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

**Urbánek Michal**

---

Daňové poradenství (6202R006)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

**Podnikatelský záměr**

v anglickém jazyce:

**Business Plan**

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

FOTR, J. a I. SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

KEŘKOVSKÝ, M. a O. VYKYPĚL. Strategické řízení. Teorie pro praxi. 2. vydání. Praha: C. H. Beck, 2006. 206 s. ISBN 80-7179-453-8.

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

STRUCK, U. Přesvědčivý podnikatelský plán. 1. vydání. Praha: Management Press, 1992. 120 s. ISBN 80-85603-12-8.

VALACH, J. a kol. Finanční řízení a rozhodování podniku. 1. vydání. Praha: Ekopres, 1997. 247 s. ISBN 80 901991-6-X.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Jan Rosenberg

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2013/2014.

L.S.

---

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.  
Ředitel ústavu

---

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
Děkan fakulty

V Brně, dne 23.01.2014

## **Abstrakt**

Bakalářská práce zkoumá aspekty zakládání velkoobchodu, který se primárně zaměřuje na dovoz jednostopých, elektricky poháněných dopravních prostředků z Čínské Lidové Republiky. Použity byly analýza obecného okolí, vnějšího okolí a vnitřní analýza, které byly zdroji k návrhu řešení. Samotný návrh se skládá z finančního zhodnocení náročnosti projektu a jádra marketingu, které lze dále rozvíjet v tvorbě marketingového plánu.

## **Abstract**

Bachelor thesis deals with aspects of setting up a wholesale company which focuses on the import of two-wheeled electric vehicles from People's Republic of China. Analysis of general environment, external environment and internal analysis were used as a source for the proposed solution. The proposal itself consists of financial evaluation and marketing core that can be further developed in marketing plan.

## **Klíčová slova**

Podnikatelský záměr, podnikatelský plán, Porterův model, SLEPT analýza, SWOT analýza, elektrokola, import, velkoobchod

## **Keywords**

Entrepreneurial intention, business plan, Porter's Five Forces, SLEPT analysis, SWOT analysis, electric bikes, import, wholesale business

## **Bibliografická citace práce**

URBÁNEK, M. *Podnikatelský záměr*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2014. 70 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Jan Rosenberg.

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně.

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

**V Brně dne 23.1.2014**

.....

**podpis**

## **Poděkování**

Tímto bych chtěl poděkovat všem, kteří mi pomohli při vypracování bakalářské práce, především pak Ing. Janu Rosenbergovi za všechny rady a odbornou pomoc.

# Obsah

|   |    |
|---|----|
| Úvod.....   | 11 |
| Vymezení problému a cíle práce .....                    | 13 |
| 1 Teoretická východiska práce .....                     | 14 |
| 1.1 Podnikatel a podnikání.....                         | 14 |
| 1.2 Podnik a právní formy podnikání.....                | 15 |
| 1.3 Podnikatelský záměr a podnikatelský plán .....      | 17 |
| 1.3.1 Podoba podnikatelského plánu .....                | 18 |
| 1.4 Analýza obecného okolí.....                         | 20 |
| 1.4.1 SLEPTE analýza .....                              | 20 |
| 1.5 Analýza oborového okolí .....                       | 21 |
| 1.5.1 Konkurence, Dodavatelé, Odběratelé .....          | 21 |
| 1.5.2 Porterův model.....                               | 23 |
| 1.6 Interní analýza.....                                | 25 |
| 1.6.1 3S (strategie, sdílené hodnoty, schopnosti) ..... | 25 |
| 1.7 SWOT .....  | 25 |
| 1.8 Finanční zhodnocení .....                           | 28 |
| 2 Analytická část .....                                 | 30 |
| 2.1 Průzkum trhu.....                                   | 30 |
| 2.2 SLEPTE analýza .....                                | 34 |
| 2.2.1 Sociálně kulturní .....                           | 34 |
| 2.2.2 Legislativní .....                                | 34 |
| 2.2.3 Ekonomické .....                                  | 34 |
| 2.2.4 Politické .....                                   | 35 |
| 2.2.5 Technologické.....                                | 35 |
| 2.2.6 Ekologické: .....                                 | 35 |

|       |                                 |    |
|-------|---------------------------------|----|
| 2.3   | Analýza konkurence .....        | 35 |
| 2.4   | Dodavatelé.....                 | 37 |
| 2.5   | Odběratelé .....                | 38 |
| 2.6   | Porterův model .....            | 39 |
| 2.6.1 | Kupní síla dodavatelů .....     | 39 |
| 2.6.2 | Kupní síla odběratelů .....     | 40 |
| 2.6.3 | Hrozba substituce:.....         | 40 |
| 2.6.4 | Přístup na trh:.....            | 40 |
| 2.6.5 | Konkurence na trhu:.....        | 40 |
| 2.7   | SWOT analýza .....              | 41 |
| 2.7.1 | Silné stránky .....             | 41 |
| 2.7.2 | Slabé stránky.....              | 42 |
| 2.7.3 | Příležitosti .....              | 42 |
| 2.7.4 | Hrozby .....                    | 43 |
| 2.8   | Analýza rizik .....             | 44 |
| 2.8.1 | Tržní.....                      | 44 |
| 2.8.2 | Obchodní.....                   | 45 |
| 2.8.3 | Kurzové.....                    | 45 |
| 2.8.4 | Transportní.....                | 45 |
| 2.8.5 | Tabulka vyhodnocení rizik ..... | 46 |
| 3     | Návrh řešení.....               | 48 |
| 3.1   | Popis podniku.....              | 48 |
| 3.2   | Vize .....                      | 48 |
| 3.3   | Marketing .....                 | 51 |
| 3.3.1 | Identita .....                  | 51 |
| 3.4   | Finanční zhodnocení .....       | 53 |

|                         |                                  |    |
|-------------------------|----------------------------------|----|
| 3.4.1                   | Dílčí náklady .....              | 53 |
| 3.4.2                   | Celkové náklady .....            | 58 |
| 3.4.3                   | Stanovení ceny .....             | 59 |
| 3.4.4                   | Výnosy .....                     | 59 |
| 3.4.5                   | Porovnání nákladů a výnosů ..... | 60 |
| 3.4.6                   | Bod zvratu .....                 | 61 |
| 3.4.7                   | Cash flow .....                  | 61 |
| 3.5                     | Další vývoj .....                | 62 |
| Závěr                   | .....                            | 64 |
| Seznam použitých zdrojů | .....                            | 65 |
| Seznam tabulek          | .....                            | 68 |
| Seznam obrázků          | .....                            | 69 |
| Seznam grafů            | .....                            | 70 |

## Úvod

Prvotním impulsem pro zkoumání trhu a možnosti prodeje elektrokol a elektroskútrů vznikl při návštěvě Čínské Lidové Republiky. V České Republice téměř neznámý artikl patří v Číně k jednomu z nejvíce využívaných dopravních prostředků vůbec, majoritu zde tvoří elektrické skútry. Díky rychle se rozvíjící infrastruktuře v posledních dvaceti letech tak dnes v každém větším městě registrujeme hustou síť cyklostezek. Elektricky poháněné dopravní prostředky tu vznikaly na počátku devadesátých let, avšak velký přelom přišel až s novým tisíciletím. Technologie, především nabíjecích baterií, se dostaly na takovou úroveň, kdy byly schopné konkurovat klasickým dopravním prostředkům. Stroje, které zapříčinily tento boom, byly schopné ujet na jedno nabití vzdálenosti kolem 20 kilometrů a jejich cena byla vyšší než cena benzinových skútrů. Ceně za elektrickou energii, potřebnou k nabití, však už benzinové verze nemohly konkurovat.

Rychlé tempo inovací na poli nabíjecích baterií pak zapříčinilo prudké zlevnění a zároveň mnohonásobně vyšší účinnost. Dnešní elektrické skútry lze v Číně zakoupit za cenu od 4 000 Yuanů (12 000 Kč) a jejich technické i jízdní parametry jsou srovnatelné s benzinovými skútry. Dojezdy na jedno nabití se pohybují mezi 40 a 60 kilometry u lacinějších baterií, u těch nejspolehlivějších lze na jedno nabití ujet až 120 kilometrů při běžných podmínkách.

Elektrická kola prošla od roku 2000 řadou inovací stejně jako skútry a jejich design je dnes téměř totožný s klasickými koly. Některé modely mají veškeré důležité komponenty jako baterie a motor zabudované přímo v rámu, takže na první pohled jsou od klasických kol nerozeznatelné. Většina disponuje externí baterií, která je umístěna na zadním nosiči a elektrickým motorem v pleť předního či zadního kola. Esteticky tak tyto komponenty nijak zásadně nenarušují design. Na jedno nabití je klasický dojezd mezi 40-60 kilometrů, kola s bateriemi od Japonského výrobce Panasonic pak zdolají vzdálenost 80-90 kilometrů. Hmotnost baterie společně s motorem se pohybuje mezi 10-15 kilogramy.

Především díky líbivému designu se elektrická kola stala hitem posledních let i v Evropě. Nejpokrokovější zemí v tomto smyslu jsou Německo a Holandsko, které jsou největším Evropským trhem. Trend se pomalu šíří i směrem na Východ Evropy, ale vývoj je mnohem pomalejší kvůli infrastruktuře cyklostezek, poměru ceny k průměrnému platu a dalším podmínkám. Česká Republika tak nedisponuje ideálními vnějšími podmínkami k masovému rozšíření, avšak trh není přesycený.

Dobré kontakty u výrobců v Asii, nadšení pro cyklistiku a ekologické myšlení vedlo k nápadu na vytvoření vlastní značky elektrokol. Zpočátku směřují kalkulace pouze na dovoz elektrokol, protože se jejich zastoupení v ČR vyvíjí velice rychle. Stejná váha je však přikládána i elektrickým skútrům, které mají vysoký potenciál. Dalším krokem by mohly být specializované dopravní prostředky jako cateringové a zmrzlinářské elektrické vozy, či speciály pro rozvoz pizzy a čerstvých potravin. Ty jsou však zatím ještě nedostupné vzhledem k pořizovací ceně, ale pozitivní je pohled na čínské továrny, které se již zabývají výrobou a vývojem právě těchto dopravních prostředků.

## **Vymezení problému a cíle práce**

### Vymezení problému

Česká Republika není pro tento artikl nejvhodnějším trhem, a proto ihned v počátku vyvstala otázka, zda je vůbec reálné kola z Číny dovážet. Tvůrce projektu nemá žádné znalosti v oblasti ekologické dopravy a s tím spojené legislativy. Obchodování se zeměmi třetího světa má svá specifika a i na tomto poli chybí potřebné znalosti a zkušenosti. Záměrem je vybudovat novou značku a figurovat jako velkoobchod. Jak tedy analyzovat trh a být úspěšný v business to business komunikaci a zároveň v business to customer komunikaci, které se výrazně liší?

### Cíl práce

Cílem je prostudovat všechny aspekty trhu, jmenovitě legislativu, ekonomickou, politickou, technologickou a ekologickou stránku věci. Dále pak další vnější aspekty jako jsou přímá a nepřímá konkurence, kvalita dodavatele a postoj či smýšlení potenciálních zákazníků. Stejná důležitost je přikládána analýze vlastních silných stránek a nedostatků a možností, jak na trhu vyniknout a na co si dát naopak pozor.

Nedílnou součástí práce je analýza všech nákladů, aby bylo možné zjistit, s jakou vstupní investicí lze počítat, jak by mohlo probíhat hospodaření, jaká je návratnost investice a jak velké je riziko. Dalším předmětem analýzy je postoj potenciálních zákazníků k tomuto artiklu a na co myslet při tvorbě marketingové strategie.

Po zpracování následujících údajů lze předpokládat lepší znalost podmínek trhu a v závěru shrnutí, zdali je tento projekt skutečně realizovatelný.

# 1 Teoretická východiska práce

## 1.1 Podnikatel a podnikání

V obchodním zákoníku najdeme termín podnikání definovaný následovně:

*„Podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku“ (Zákon č.513/1991, § 2, odst. 1, 2013)*

Dále můžeme výše zmíněný zákon konkretizovat následujícím způsobem:

- *soustavnost* – podnikání je opakování a pravidelně vykonávání činnost, nikoliv jednorázová či příležitostná činnost,
- *samostatnost* – tímto pojmem rozumíme osobní výkon jednotlivých činností u FO; respektive statutárního orgánu v případě PO,
- *vlastní jméno* – povinnost konat právní úkony pod svým jménem v případě FO, respektive pod jménem obchodní firmy v případě PO,
- *vlastní odpovědnost* – součástí podnikání je zodpovídat za riziko a nést zodpovědnost za prováděnou činnost,
- *dosažení zisku* – dosažení zisku je jeden z hlavních cílů, není jediným účelem podnikání. (SRPOVÁ, ŘEHOŘ, 2010)

Pokud chápeme dosažení zisku jako účel podnikání, pak můžeme za dílčí cíle považovat například tvorbu dobrého jména podniku, spokojenost zákazníků, vymezení vlastního místa na trhu, udržitelný růst anebo osobní naplnění podnikatele. Nejlepší možná cesta je přitom schopnost dosahovat zisku a zároveň maximalizovat tržní hodnotu podniku.

Termín „podnikatel“ je v tomtéž zákoníku definován v podstatě podle oprávnění, na jehož základě podniká.

*„Podnikatelem podle tohoto zákona je:*

- *Osoba zapsaná v obchodním rejstříku,*
- *Osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,*

- *Osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,*
- *Osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu.“ (Zákon č. 513/1991, § 2, odst. 2, 2013)*

## **1.2 Podnik a právní formy podnikání**

*„Podnikem se pro účely tohoto zákona rozumí soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem k své povaze mají tomuto účelu sloužit.“ (Zákon č. 513/1991, § 5, odst. 1, 2013)*

Hmotnými složkami podle tohoto zákona rozumíme budovy, stroje, pozemky, materiál a další hmotné věci sloužící k podnikání nebo mající takový účel. Osobními složkami pak rozumíme zaměstnance, řídicí pracovníky a další, kdo se podílejí na tvorbě hodnot v podniku ať už přímo tak nepřímo. Nehmotné složky jako software, licence, finance a další jsou pak poslední neméně důležitou součástí podniku podle obchodního zákoníku.

Při rozhodování o správné formě podnikání bude přihlíženo k několika hlavním bodům.

- **Ručení společnosti:** Způsob a rozsah ručení nám udává riziko, s jakým vstupujeme na trh. Ručení je buď omezené, kdy podnikatel nejčastěji ručí do výše nesplaceného vkladu anebo neomezené, kdy se za závazky společnosti ručí celým majetkem (nejen společností ale i osobním)
- **Řízení společnosti:** Existují dvě možnosti řízení společnosti. Buď jsou k němu oprávněni samotní majitelé anebo konkrétní orgány podniku podle obchodního zákona.
- **Zakládání společnosti:** Tento úkon může příslušet jediné osobě anebo dvěma a více osobám. Podle zákona existuje i horní hranice pro počet zakládajících osob.
- **Výše počátečního kapitálu:** V případě živnosti a osobních společnostech zákon nijak nedefinuje minimální hodnotu počátečního kapitálu. Pro založení s.r.o. naopak určuje tuto minimální hodnotu na 200 000 Kč při minimálním vkladu jednoho společníka ve výši 20 000 Kč. Dalším příkladem je akciová společnost,

kde je minimální vklad stanoven na 2 000 000 Kč v případě neveřejné nabídky akcií a 20 000 000 Kč v případě veřejné nabídky akcií.

- Administrativní náročnost založení: Nejjednodušší a nejméně finančně náročné je založení živnosti a naopak nejvíce administrativně i finančně náročné evidujeme při založení a.s.
- Zisk a ztráta a jejich vypořádání: Nejčastěji je účast na zisku a ztrátě konkrétně popsána ve společenské smlouvě. Není-li upravena ve společenské smlouvě, pak se lze řídit obchodním zákoníkem.
- Finanční zdroje: V závislosti na konkrétní společnosti je i různá přístupnost k cizímu kapitálu.
- Daňové zatížení: Společnosti a samotní podnikatelé jsou zatíženi různým typem daní. Jedná se v zásadě o přímé a nepřímé daně.
- Zveřejňovací povinnost: Tento parametr je důležitý při komunikaci s investory, dodavateli, odběrateli a dalšími subjekty. Zveřejňovat mohou být společnosti povinné jak výsledky hospodaření, tak výroční zprávy, účetní závěrky a další. (SYNEK, 2010)

**Tabulka 1: Přehled forem podnikání. (Zdroj: Ipodnikatel.cz, 2012)**

|                                     | OSOBNÍ SPOLEČNOSTI   |  |   | KAPITÁLOVÉ SPOLEČNOSTI  |  |
|-------------------------------------|--|--|---|---|--|
|                                     | Živnostník   | Veřejná obchodní společnost (v.o.s.)   | Komanditní společnost (k.s.)  | Společnost s ručením omezeným (s.r.o.)  | Akiová společnost (a.s.)   |
| <b>Počet zakladatelů organizace</b> | Stačí jedna osoba  | Minimálně 2 osoby  | Nejméně 2 osoby<br>• komplementář<br>• komandista   | Minimálně 1 osoba, maximálně 50 osob<br>• valná hromada<br>• jednatelé<br>• dozorčí rada  | 1 právnická osoba nebo 2 a více fyzických osob<br>• valná hromada<br>• představenstvo<br>• dozorčí rada                            |
| <b>Ručení</b>                       | Neomezeně  | Neomezeně, společně a nerozdílně veškerým svým majetkem  | Komplementář veškerým svým majetkem<br>Komandisté do výše nesplaceného vkladu   | Společnost neomezeně, společníci do výše nesplaceného vkladu  | Společníci neomezeně<br>Aktionáři neručí za závazky společnosti<br>Společnost ručí celým majetkem                                  |
| <b>Počáteční kapitál</b>            | Není stanoveno   | Není stanoveno   | Komandista 5000 Kč, jinak není stanoveno  | Minimální jmění 200 000 Kč  | Minimální jmění 2 000 000 Kč je rozvrženo na určitý počet akcií  |
| <b>Administrativní náročnost</b>    | Jednoduché povolení k podnikání  | Sepsání společenské smlouvy, zpravidla nutná asistence advokáta  | Sepsání společenské smlouvy, zpravidla nutná asistence advokáta   | Sepsání společenské smlouvy, zpravidla nutná asistence advokáta, složení vkladu na účet   | Sestavení zakladatelské listiny a stanov, zpravidla nutná asistence advokáta, složení vkladu na účet                               |
| <b>Účast na zisku</b>               | Podnikatel si po zdanění vše nechává   | Rovným dílem mezi společníky, nebo podle společenské smlouvy   | Mezi komplementářem a komandisty 50/50, mezi komplementáři rovným dílem, mezi komandisty podle výše vkladu<br>Vše lze upravit i jinak podle společenské smlouvy       | Podle kapitálového vkladu, pokud není společenskou smlouvou upraveno jinak  | Podle rozhodnutí valné hromady   |
| <b>Jiná kritéria</b>                | Zpravidla obtížný přístup k cizím zdrojům, někdy nižší důvěryhodnost – předpoklad podnikání malého rozsahu<br>Na druhé straně vyšší důvěryhodnost s ohledem na ručení za závazky | Méně časté, pro obchodní partnery nezvyk<br>Zachovány výhody zdanění fyzické osoby<br>Vyšší důvěryhodnost s ohledem na ručení za závazky | Zpravidla obtížný přístup k cizím zdrojům<br>Méně časté, pro obchodní partnery nezvyk<br>Komplikované vztahy mezi komandisty a komplementáři mohou být příčinou sporů | Nejběžnější forma obchodní společnosti<br>Nejlépe vyhovuje většině typů podnikání, pokud existuje počáteční kapitál při zakládání firmy | Nejllepší přístup k cizím zdrojům, nejvyšší stupeň ochrany věřitelů<br>Nutný vysoký počáteční kapitál<br>Složitější správní orgány |

### 1.3 Podnikatelský záměr a podnikatelský plán

Podnikatelský záměr lze naplánovat za pomoci podnikatelského plánu či jako start-up pomocí metody „canvas“ anebo lze použít celou řadu jiných nástrojů a jejich kombinací. V této práci byla použita většina prvků z podnikatelského plánu, a proto bylo nutno se s ním podrobněji seznámit.

Podnikatelský plán lze definovat jako dokument, který udává podrobnější obraz o vytváření podmínek při zahájení podnikatelské činnosti. Později jej podnikatelé užívají také pro koordinaci podnikatelských aktivit.

*„Podnikatelský plán je písemný dokument, který popisuje všechny podstatné vnější i vnitřní okolnosti související s podnikatelským záměrem. Je to formální shrnutí podnikatelských cílů, důvodů jejich reálnosti a dosažitelnosti a shrnutí jednotlivých kroků vedoucích k dosažení těchto cílů.“* (SRPOVÁ et al., 2011)

Plán shromažďuje pokud možno co největší a nejrelevantnější množství informací, díky nimž informuje jak podnikatele, tak jeho okolí o možnosti či nemožnosti a míře úspěchu provedení záměru.

Nedílnou součástí je tedy návrh využití silných stránek a příležitostí, a také návrh na eliminaci hrozeb a vypořádání se slabými stránkami. (KEŘKOVSKÝ, 2002)

Podnikatelský plán si klade za cíl přesvědčit o kvalitách projektu a o schopnostech podnikatele, který plán sestavuje a bude se později i starat o jeho naplnění. Podnikatelský plán může později sloužit i k poměření reálného vývoje k projektu a jeho původním plánem. (KEŘKOVSKÝ, 2002)

Při množství grantů a dotací, o které lze zažádat, lze tento plán dále použít i k získání těchto finančních prostředků. Existuje i možnost žádat o úvěr banky anebo individuálního investora na základě podkladů z podnikatelského záměru. (KEŘKOVSKÝ, 2002)

### **1.3.1 Podoba podnikatelského plánu**

Podnikatelský plán by měl být jednoduchý a stručný, přehledný, věrohodný, strukturovaný, orientovaný na budoucnost a v neposlední řadě také kvalitní po formální stránce.

*„Podnikatelský plán je písemný materiál zpracovaný podnikatelem, popisující všechny klíčové vnější i vnitřní faktory související se založením i chodem podniku.“* (KORÁB, PETERKA, REŽNÁKOVÁ, 2007)

Analýzou vnějšího prostředí rozumíme prozkoumání trhu, budoucích trendů, konkurence, predikci budoucího vývoje daného odvětví či poznání legislativních úskalí. Díky důkladné analýze odvětví lze odhalit trhliny v podnikatelském plánu a zabránit případným pozdějším komplikacím. Všechny tyto informace je třeba mít k dispozici, ještě než na trh vstoupíme. K poznání trhu patří analýza konkurence a identifikace jejich silných a slabých stránek. Největším úskalím však zůstává predikce budoucího vývoje. Vliv okolního prostředí je pro podnik stěžejní a v časovém horizontu proměnlivý. Je proto důležité se umět přizpůsobit a využít chování trhu ve svůj prospěch. (KORÁB, PETERKA, REŽNÁKOVÁ, 2007)

Vnitřními faktory v podnikatelském záměru rozumíme poznání a kritiku sebe sama. Některé schopnosti jsou pro řízení společnosti klíčové. Můžou jimi být komunikace s lidmi a úřady, odpovědnost a informovanost a dále pro vedení podstatná motivace a vytrvalost a schopnost racionálního chování. (KORÁB, PETERKA, REŽNÁKOVÁ, 2007)

Výše zmínění autoři mají na podnikatelský plán vesměs stejný pohled, někteří vyzdvihují jeho důležitost pro založení a navázání kontaktu s investory, jiní jej považují za klíčový prostředek k predikci vývoje trhu. Pro tuto konkrétní práci, kdy dosud nemáme v rukou onu zmíněnou analýzu vnitřního a vnějšího prostředí trhu, předpokládáme, že nám pomůže odpovědět na následující tři otázky

1. Kdo jsme
2. Kam se chceme dostat
3. Jak se tam dostaneme

Struktura podnikatelského plánu se v zásadě řídí tím, jaké informace pro podnikání v daném odvětví potřebujeme. Struktura tedy nikdy není pevně stanovena a proto se i autoři v konkrétní podobě různí v závislosti na jejich preferencích.

## 1.4 Analýza obecného okolí

### 1.4.1 SLEPTE analýza

Díky SLEPTE analýze můžeme analyzovat faktory vnějšího prostředí (makroprostředí). Takto lze identifikovat příležitosti a hrozby. Analýzu lze použít plošně na jakýkoliv druh podniku či podnikatelského záměru. (KOTLER, ARMSTRONG, 2004).

*„Podnik prakticky nemá bezprostřední možnost aktivně stav tohoto okolí ovlivňovat, může však svým rozhodováním na ně aktivně reagovat, připravit se na určité alternativy, a tím ovlivnit nebo změnit směr vývoje”* (SEDLÁČKOVÁ, BUCHTA, 2006).

SLEPTE analýza hodnotí následující hlediska:

Sociálně společenské hledisko

- Ovlivňují poptávku po službách i samotnou nabídku. Jedná se především o životní styl, vzdělanost a kvalifikační struktura, hodnotové stupnice a postoje lidí, společensko-politický systém ale i zdravotní stav a struktura populace. (KEŘKOVSKÝ, VYKYPĚL, 2006)

Legislativní hledisko

- Toho hlediska umocňuje případně příležitosti ale i hrozby a to především v případě nedodržování platných zákonů v daném odvětví na trhu. Tuto situaci ovlivňuje hospodářská a legislativní politika vlády, dějící se či možná změna zákonů, změny rozpočtové politiky a další. (FOTR a kol. 2012)

Ekonomické hledisko

- Současná ekonomická situace a její predikce v blízké i střednědobé budoucnosti ovlivňují podnik či zamýšlený projekt. Předmětem analýzy může být hospodářská politika vlády, míra inflace, stádium hospodářského cyklu či situace na kapitálovém trhu. (KEŘKOVSKÝ, VYKYPĚL, 2006)

Politické hledisko

- Klíčové jsou hodnocení politické stability a politický postoj vůči tuzemským soukromým i zahraničním investicím. Politický faktor je ovlivněn nejvíce vlivem politické strany, která je právě u moci (vládne). V případě že politická situace není stabilní, znamená to pro společnosti značné riziko. (GRASSEOVÁ a kol. 2010)

#### Technické a technologické hledisko

- Aplikace vědeckého a technologického rozvoje může vést buďto k pozitivní predikci pro daný projekt, ale v negativních případech může vést i k pomalému či neúspěšnému vývoji technologií a tím i samotných výrobků, které společnost nabízí. (FOTR a kol, 2012)

#### Ekologické hledisko

- Vnímání ochrany životního prostředí, důraz na obnovitelné energie a jejich využití a prosazování udržitelného rozvoje jsou v tomto bodě ekologické trendy, které hodnotí poslední část analýzy. Může se jednat o různá ekologická opatření a limity na které se klade stále větší důraz. (FOTR a kol. 2012)

## 1.5 Analýza oborového okolí

### 1.5.1 Konkurence, Dodavatelé, Odběratelé

#### Konkurence

V měnícím se prostředí, které se každý podnikatelský plán snaží zachytit, se mění mnoho proměnných. Od legislativních přes ekonomické faktory až po vlastní změny uvnitř firem, které nabízejí služby či výrobky. V čase se mění každá firma a snaží nejen hospodařit se ziskem, ale především zaujmout co největší prostor na trhu, protože pouze za této situace lze lépe kontrolovat její dynamický růst. Tento cíl má ovšem každá firma v odvětví a proto je třeba analyzovat konkurenci co nejpodrobněji a být o krok napřed.

*„Jedním ze základních předpokladů úspěšného podnikání v delším časovém horizontu je dynamický růst (ať už je tento růst měřen jakýmkoliv faktory). Růst a jeho dynamika je ale v řadě případů závislý na velikosti tržního podílu neboli tržního prostoru, který se*

*podnikateli podaří vytvořit a udržet na úkor svých konkurentů. Růst firmy na trzích, které sami o sobě nerostou, je pak závislý dokonce pouze na ukrajování tržních podílů konkurentů. To však vyžaduje důslednou analýzu přímých a nepřímých konkurentů, konkurentů stávajících ale i těch, kteří by se mohli objevit v budoucnosti. Svým způsobem do této části marketingové analýzy patří i analýza substitutů, tj. výrobků odlišných od našich ale takových, které dokážou uspokojit zákaznickou potřebu jiným způsobem“ (www.synext.cz, 2013)*

Dále je důležité si uvědomit, že existuje riziko propadu celého odvětví, jako v posledních letech zaznamenává trh s osobními počítači. Je tedy třeba sledovat situaci a zkoumat, zdali může nabízený produkt ohrozit jiný, který s tímto na první pohled vůbec nemusí souviset.

V otázce přímé konkurence evidujeme několik otázek, které musí být zodpovězeny.

Otázky na konkurenty (www.podnikatel.cz, 2013)

- Kdo jsou moji konkurenti?
- Jaké jsou jejich strategie a cíle?
- Čím se od mého podniku liší?
- Jaké mají postavení na trhu?
- Jak komunikují se zákazníky?
- Jaké jsou jejich silné a slabé stránky?
- Jaká je jejich konkurenční nabídka (cena, servis pro zákazníky)?
- Jaké jsou jejich možné reakce na moje marketingové aktivity?
- Jak je u nich realizován výzkum a vývoj?
- Jaké používají technologie a postupy?

V otázce nepřímé konkurence pak zkoumáme především poměr ceny a užitku firmou nabízených produktů či služeb a porovnání s potenciálním možným substitutem z jiného odvětví. Například v automobilovém průmyslu jsou si přímou konkurencí různé značky

automobilů a nepřímou pak jakýkoliv jiný dopravní prostředek jako je kolo či městská hromadná doprava, čili cokoliv jiného co dokáže nahradit užitek spojený s pořízením automobilu.

### Dodavatelé

U výrobní firmy jsou dodavatelé surovin a materiálů, z kterých potom tato firma vytváří své produkty a vydělává na přidané hodnotě, kterou přetvářením surovin a materiálů vytváří. Obchodní firma pak zajišťuje pře prodej již vyrobeného zboží dalším odběratelům (anebo konečným zákazníkům), ke kterému přidává další služby a vydělává na obchodním rozpětí, čili rozdílu mezi nákupní a prodejní cenou. Společnost zabývající se službami pak vytváří nabídku v podobě příležitosti, ke které by se jejich zákazník svými silami nedostal anebo které by svými silami zajišťoval obtížně.

Dodávané zboží může být materiál, suroviny, výrobky, služby a další. Při vybírání dodavatele se klade důraz na jeho kvalitu, podmínky (např. rychlost) dodání, cenu, komunikaci a další.

### Odběratelé

Odběrateli mohou být fyzické i právnické osoby a jejich postavení upravuje obchodní zákoník. Tyto subjekty rozhodují o poptávce po zboží i po službách a jejich kupní silou buď lze či nelze rozhodovat o výsledné ceně. Dodavatel o své odběratele bojuje v konkurenčním prostředí a to výše zmíněnými parametry (kvalitou, cenou atd.) a u obchodní firmy pak hrají velkou váhu doprovodné služby. Odběratel tedy vyžaduje nejen kvalitu za dobrou cenu, ale není-li jeho dodavatel v postavení monopolu, významnou roli hrají i nabízené doprovodné služby.

#### **1.5.2 Porterův model**

Porterův model, jinak označovaný jako model pěti konkurenčních sil určuje jaké tlaky či jaká rivalita na trhu působí. Jmenovitě tento model hodnotí vyjednávací sílu zákazníků a dodavatelů, dále hrozbu substitutů společně s hrozbou vstupu do odvětví a nakonec rivalitu mezi konkurenty navzájem.

### Vyjednávací síla zákazníků

- Zákazník porovnává kvalitu zboží, jeho cenu a užitek a přitom lpí na dodržování termínů (dodání, záruky atd.). Existuje-li tedy na trhu substitut, který je snadno dostupný, zákazník v případě nespokojenosti s původním produktem tento produkt substituuje. (KEŘKOVSKÝ, VYKYPĚL, 2006)

#### Vyjednávací síla dodavatelů

- Jeden výrobek lze často pořídit od několika různých dodavatelů současně při srovnatelných podmínkách. Existenci variability v případě změny dodavatele je třeba analyzovat před vstupem do odvětví a v případě omezeného výběru tomu přizpůsobit komunikaci s vybraným dodavatelem. (KEŘKOVSKÝ, VYKYPĚL, 2006)

#### Hrozba substitutů

- V tomto bodě porovnáváme možnost substituce nabízeného výrobku s jinou, více či méně podobnou alternativou, která zastává stejnou funkci. V jistých případech se může jednat i o náhradu tohoto produktu jiným, který je zcela z jiného odvětví. (KEŘKOVSKÝ, VYKYPĚL, 2006)

#### Hrozba vstupů do odvětví

- Jinými slovy jde o potenciální vstup další konkurence do odvětví. Je třeba analyzovat proč a jak je náročné na daný trh vstoupit. Důvody mohou být vysoké prvotní výdaje či náročnost na získání licencí a patentů. Pokud ovšem existuje silná vazba mezi zákazníkem a současným poskytovatelem služby, nemusí dojít k přechodu ke konkurenci a hrozba vstupu dalšího hráče na trh tak bude představovat menší riziko. (KEŘKOVSKÝ, VYKYPĚL, 2006)

#### Konkurenční rivalita v odvětví

- V závislosti na množství a typu konkurence se odehrává boj v několika úrovních. Zákazníky lze zaujmout cenovou nabídkou, kvalitou nabízených služeb anebo zapojením dalších bonusových či nadstandardních služeb.

## **1.6 Interní analýza**

### **1.6.1 3S (strategie, sdílené hodnoty, schopnosti)**

Tato část interní analýzy vychází z takzvané 7S analýzy. Bylo vybráno pouze několik základních parametrů, které lze aplikovat v tomto oboru a při dané velikosti projektu.

#### Strategie

Firma volí svou strategii na základě stanovené vize a snaží se ji takto co nejvíce přiblížit. Jedná se o stanovení dílčích kroků, které vedou k naplňování poslání. Tyto jednotlivé kroky jsou vzájemně provázané a lze je dále dělit podle jejich funkce (marketingová strategie, finanční strategie, personální strategie a další) a také z časového hlediska.

#### Sdílené hodnoty

Jedná se o firemní kulturu, které se odvíjí od stylu řízení i od oboru v kterém se pohybuje. Především však záleží na lidských zdrojích, které tuto kulturu vytvářejí. Při dosažení kvalitní komunikace uvnitř i vně firmy dochází ke sdílení společných hodnot, které upravují postavení u dodavatelů, odběratelů, obchodních partnerů a především zlepšují procesy v samotné firmě. Sdílení hodnot lze podpořit konkrétní definicí, která může mít podobu vize, která je sepsána a pravidelně revidována.

#### Schopnosti

Kvalifikace jednotlivých osob, umění předvídat a správně plánovat, flexibilita a osobní rozvoj, či intuice. Těmito a mnohými dalšími schopnostmi by měl disponovat management podniku.

## **1.7 SWOT**

Analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb patří mezi nejrozšířenější analýzy. Lze ji aplikovat na jakýkoliv projekt, ziskovou či neziskovou organizaci, bez ohledu na její velikost a v kterémkoliv odvětví.

SWOT dělíme na analýzu vnějšího (OT) a vnitřního prostředí (SW). Vnitřní faktory přitom chápeme ovlivnitelné proměnné, čili to, co lze uvnitř podniku vlastními silami změnit (zlepšit). Vnější jsou pak externí faktory, na které se dá pouze reagovat a jejich dopady umocnit (příležitosti), anebo do co nejvyšší míry eliminovat (hrozby).

- S (Strengths) - silné stránky, mohou vycházet z marketingového mixu nebo jiných analýz.
- W (Weaknesses) - slabé stránky, vycházejí ze stejných analýz jako silné stránky.
- O (Opportunities) – příležitosti, které lze identifikovat na základě externích analýz, jako jsou SLEPTE anebo Porterův model pěti konkurenčních sil.
- T (Threats) – hrozby, jejich původ je opět ve výše zmíněných analýzách.

Tabulka 2: SWOT analýza (Zdroj: cs.wikipedia.org, 2013)

| SWOT-analýza      | Interní analýza   |  |
|-------------------|---|--|
|                   | S: Silné stránky  | W: Slabé stránky   |
| Externí prostředí | <b>O: Příležitosti</b><br><i>S-O-Strategie:</i><br>Vývoj nových metod, které jsou vhodné pro rozvoj silných stránek společnosti (projektu). | <i>W-O-Strategie:</i><br>Odstranění slabin pro vznik nových příležitostí.                                  |
|                   | <b>T: Hrozby</b><br><i>S-T-Strategie:</i><br>Použití silných stránek pro zamezení hrozeb.   | <i>W-T-Strategie:</i><br>Vývoj strategií, díky nimž je možné omezit hrozby, ohrožující naše slabé stránky. |

S-O strategie – růstová metoda jinak označovaná „max-max“. (KEŘKOVSKÝ, VYKYPĚL, 2006)

O-W strategie – existence příležitostí, ale slabé stránky na ně mají příliš velký vliv. Označení „max-min“. Je nutné tyto slabé stránky nejdříve minimalizovat a mít možnost využít nabízených příležitostí. (KEŘKOVSKÝ, VYKYPĚL, 2006)

S-T strategie – silné stránky jsou omezovány hrozbami. „Min-max“ v tomto případě znamená využití silných stránek na proměnu hrozeb v příležitosti. (KEŘKOVSKÝ, VYKYPĚL, 2006)

W-T strategie – značné množství slabých stránek v kombinaci s existencí hrozeb. Tato strategie „min-min“ je obraná a defenzivní. Cílem firmy je redukovat slabé stránky a eliminovat hrozby. (KEŘKOVSKÝ, VYKYPĚL, 2006)

Při zpracování analýzy je třeba dodržovat určitých principů. (KEŘKOVSKÝ, VYKYPĚL, 2006)

- Princip účelnosti – účel analýzy se může lišit, a proto je při zpracování informací nutné brát v potaz jaký bude mít výsledná analýza použití. Výsledky a výstupy nelze duplikovat a je tedy nutné pro každý dílčí záměr zhotovit novou analýzu.
- Princip relevantnosti – jde o zaměření se na fakta, která jsou pro zkoumaný problém podstatná, aby bylo možné sestavit co nejpřesnější strategii.
- Princip kauzality – koncentrace na příčiny, nikoliv důsledky. Pokud dojde k zaměnění těchto pojmů, může se v tabulce objevit nadměrné množství položek, které budou matoucí.
- Princip objektivnosti – dosáhnout co nejobjektivnější analýzy lze participací více lidí, kteří ji tvoří a nemalou roli hraje v tomto případě i časový odstup a průběžné revize celé analýzy.

## 1.8 Finanční zhodnocení

Hlavní předpoklad pro samotnou realizaci a jeho úspěšné sestavení názorně demonstruje, zdali je podnikatelský záměr realizovatelný či nikoliv. Za předpokladu, že se zpracované údaje příliš neliší od reality, lze na základě finančního plánu posoudit, jestli je projekt životaschopný či nikoliv a jaké má vyhlídky do blízké budoucnosti. Pokud jej sestavujeme pro dosud neexistující projekt, je takovýto plán vždy méně přesný a slouží spíše pro rámcovou orientaci. V případě, že finanční plán sestavuje podnikatel pro již fungující podnik, lze se jím plnohodnotně řídit a činit na jeho základě potřebné kroky k dynamickému rozvoji. (KORÁB, PETERKA, REŽŇÁKOVÁ, 2007)

Samotný plán má potom potenciál k naplnění za předpokladu, že existují nebo je možnost získat „disponibilní finanční zdroje pro realizaci záměru.“ (KORÁB, PETERKA, REŽŇÁKOVÁ, 2007)

Finanční řízení má za úkol opatřování kapitálu, rozhodování o umístění kapitálu, rozhodování o rozdělení zisku či pokrytí ztráty a další plánování, prognózy, analýzy a kontroly pro další sestavování rozpočtů a plánování investic. (SYNEK, 2010)

### Zakladatelský rozpočet

Sestavuje se na základě klíčových parametrů, kterými jsou:

- Odhadovaný objem prodeje, společně s tržbami, výnosy, náklady, investice a zisk.
- Jaký dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek bude třeba k zabezpečení zamýšlenému objemu prodeje.
- Jak zajistit plynulý chod výroby a jaký oběžný majetek je k tomu nezbytný.
- Celkový objem finančních prostředků.
- Analýza cash-flow (příjmů a výdajů)
- Výnosnost podnikání (KORÁB, PETERKA, REŽŇÁKOVÁ, 2007)

### Zdroje financování

Zdroje lze členit z hlediska jejich vlastnictví:

- Vlastní (finance vlastníků společnosti či odpisy majetku)
- Cizí (půjčky, úvěry, leasing, dotace, dluhopisy a další)

Podle časového hlediska také na:

- Krátkodobé (doba splatnosti je z pravidla menší než jeden rok)
- Dlouhodobé (s dobou splatnosti více než jeden rok)

### Náklady a výdaje

Náklady rozumíme spotřebu výrobních faktorů vyjádřené v penězích. Za náklad považujeme takovou operaci, která se přímo podílí na tvorbě výrobku (služby). Náklady dělíme podle:

- Druhu – materiál, mzdy, energie a další.
- Účelu – úkon a útvar.
- Činnosti (provozní, finanční a mimořádné)
- V závislosti na produkci (fixní a variabilní) (SRPOVÁ et al., 2011)

Za výdaj považujeme obecně úbytek finančních prostředků. Jako náklad můžeme označit daný výdaj pouze v případě, že přímo vstupuje do tvorby výrobků u výrobní firmy anebo se přímo podílí na tvorbě služby u obchodní firmy.

### Výnosy a příjmy

Výnosy jsou výsledky podnikání za sledované období (měsíc, kvartál či rok), avšak doposud nebyly připsány na účet. Výnosy mohou být tedy i krátkodobé pohledávky. Až ve chvíli kdy jsou položky výnosů připsány na účet je považujeme za příjmy. Toto rozlišení je důležité pro analýzu cash-flow. (SRPOVÁ et al., 2011)

## 2 Analytická část

### 2.1 Průzkum trhu

V této části práce lze vyčíst, kdo je cílová skupina. Byl proveden vlastní průzkum trhu, který měl za úkol blíže specifikovat zákaznickou informovanost, přání, argumenty pro a proti koupi a další cenné informace. Dotazník byl zpracován v programu Google documents.

Protože byl dotazník šířen na sociálních sítích, je 83% dotazovaných ve věku 21-30 let. Díky tomuto faktu nelze brát výsledky jako směrodatné pro formování celého projektu, ale lze díky nim alespoň formovat nabídku a marketing právě pro tuto věkovou skupinu.

#### 1) Pohlaví?

|      |           |     |
|------|-----------|-----|
| Muž  | <b>51</b> | 40% |
| Žena | <b>76</b> | 60% |

#### 2) Věk?

|                 |            |     |
|-----------------|------------|-----|
| méně než 15 let | <b>1</b>   | 1%  |
| 16-20 let       | <b>9</b>   | 7%  |
| 21-30 let       | <b>105</b> | 83% |
| 31-40 let       | <b>8</b>   | 6%  |
| 41-50 let       | <b>3</b>   | 2%  |
| 51-60 let       | <b>1</b>   | 1%  |
| 61-70 let       | <b>0</b>   | 0%  |
| více než 70 let | <b>0</b>   | 0%  |

Dle odpovědí vidíme, že tato kategorie respondentů má alespoň minimální povědomí o produktu.

#### 3) Slyšel/a jste už o elektrokolech?

|                   |            |     |
|-------------------|------------|-----|
| Ano - vlastním ho | <b>0</b>   | 0%  |
| Ano               | <b>112</b> | 88% |
| Ne                | <b>15</b>  | 12% |

Dotazovaní nejčastěji uvádějí, že denně nacestují 0-10 kilometrů. To je pro nás relativně pozitivní ukazatel, protože dle dotazníku GoPedelec je průměrná vzdálenost zdolaná na elektrokole 11 kilometrů.

#### 4) Kolik km přibližně denně nacestujete?

|          |           |     |
|----------|-----------|-----|
| 0-5 km   | <b>44</b> | 35% |
| 6-10 km  | <b>35</b> | 28% |
| 11-15 km | <b>14</b> | 11% |
| 16-20 km | <b>8</b>  | 6%  |
| 21-25 km | <b>9</b>  | 7%  |
| více     | <b>17</b> | 13% |

Čas strávený cestováním koresponduje se vzdáleností uvedenou v předchozí otázce.

#### 5) Kolik času denně trávíte cestováním?

|                    |           |     |
|--------------------|-----------|-----|
| Méně než 20 minut  | <b>17</b> | 13% |
| 21-40 minut        | <b>43</b> | 34% |
| 41-60 minut        | <b>40</b> | 31% |
| 61-90 minut        | <b>16</b> | 13% |
| 91-120 minut       | <b>6</b>  | 5%  |
| Více než 120 minut | <b>5</b>  | 4%  |

Z následujících odpovědí můžeme vyčíst, že prvních 6 argumentů pro koupi elektrokola má téměř srovnatelnou váhu a lze s nimi pracovat při tvorbě marketingových sdělení.

#### 6) Co je pro Vás nejsilnější argument pro využívání elektrokola?

|                                    |           |     |
|------------------------------------|-----------|-----|
| Kopcovitý terén už nebude problém. | <b>42</b> | 33% |
| Nezpotím se.                       | <b>41</b> | 32% |
| Budu cestovat rychleji.            | <b>35</b> | 28% |
| Nízké náklady na cestování.        | <b>38</b> | 30% |

|   |           |     |
|---|-----------|-----|
| Dojedu bez problému do vzdálenějších lokalit. | <b>35</b> | 28% |
| Budu využívat ekologický dopravní prostředek. | <b>30</b> | 24% |
| Při výjezdu s přáteli udržím jejich tempo.    | <b>3</b>  | 2%  |
| Other   | <b>8</b>  | 6%  |

Věková generace 21-30 let by produkt využila především při dopravě do školy či práce. S touto odpovědí lze pracovat v dalších letech podnikání, pokud by se naskytla příležitost pro vytvoření sítě půjčovních a nabíjecích míst. Vzdělávací instituce a čtvrti kde jsou umístěné kancelářské budovy by tak mohly být první vytyčené body pro vybudování infrastruktury.

#### **7) Pro jaké účely byste využil/a elektrokolo?**

|                                 |           |     |
|---------------------------------|-----------|-----|
| Doprava do školy nebo do práce. | <b>79</b> | 62% |
| Volnočasové aktivity.           | <b>44</b> | 35% |
| Nákupy a cestování po okolí.    | <b>42</b> | 33% |
| Nikdy k ničemu.                 | <b>16</b> | 13% |
| Other                           | <b>6</b>  | 5%  |

Nadpoloviční většina respondentů by měla zájem o městské kolo. Tato odpověď koresponduje s předpokladem o největším využití jako substitutu městské hromadné dopravy.

#### **8) Při pořízení elektrokola byste preferoval/a typ?**

|                |           |     |
|----------------|-----------|-----|
| Městské kolo.  | <b>68</b> | 54% |
| Horské kolo.   | <b>22</b> | 17% |
| Trekové kolo.  | <b>21</b> | 17% |
| Skládací kolo. | <b>15</b> | 12% |
| Other          | <b>1</b>  | 1%  |

Nejdůležitější součástí elektrokola je dle dotazníku možnost odnímatelné baterie pro jednoduché dobíjení. Odnímatelná baterie je klíčová jednak pro zabezpečení kola proti krádeži (baterie je nejdražším komponentem) a také pro pohodlné

dobíjení kdekoliv. Předpokládáme, že většina populace velkých měst bydlí v bytě a tak nemá možnost dobíjet kolo ze zásuvky v přízemí domu či v garáži. Při poptávání zboží u dodavatele bude odnímatelná baterie u městských kol jako jedna z podmínek zadání zakázky.

### 9) Jaké charakteristiky na elektrokole považujete za nejdůležitější?

|  |           |     |
|--|-----------|-----|
| Vysoká spolehlivost.                       | <b>48</b> | 38% |
| Hezký design (atraktivita).                | <b>30</b> | 24% |
| Vhodnost pro denní využití.                | <b>64</b> | 50% |
| Možnost bezproblémové údržby a oprav.      | <b>51</b> | 40% |
| Jednoduché dobíjení (odnímatelná baterie). | <b>84</b> | 66% |
| Nízká váha.                                | <b>50</b> | 39% |
| Vysoká dojezdnost na jedno nabití.         | <b>70</b> | 55% |
| Other                                      | <b>2</b>  | 2%  |

Poslední otázkou proč by si dotazovaný elektrokolo nekoupil nám potvrzuje hned několik předpokladů. Jednak poměr nákupní ceny a průměrného platu je na našem trhu stále nepříznivý ve srovnání se západními zeměmi. Dále je cyklistika na našem území synonymem pro sport, nikoliv pro běžný dopravní prostředek. Tímto smýšlením se blížíme více Belgickému než Holandskému modelu (V Belgii je historicky cyklistika považována za sport, v Holandsku naopak jako běžný druh dopravního prostředku pro každodenní potřeby). Poslední velice důležitou informací je problém se zaparkováním kola. Je totiž pravdou, že i pro tradiční cyklisty je síť stojanů na kola stále značně poddimenzovaná a pro bezpečné zaparkování elektrokola je tento nedostatek zvláště citelný.

### 10) Proč byste si elektrokolo nekoupil/a?

|   |           |     |
|---|-----------|-----|
| Jsem zastáncem klasické cyklistiky.                             | <b>52</b> | 41% |
| Jízda na (elektro) kole není bezpečná (nedostatek cyklostezek). | <b>7</b>  | 6%  |
| Je příliš drahé.  | <b>58</b> | 46% |
| Je náročné na údržbu (dobíjení, skladování).                    | <b>22</b> | 17% |

|  |           |     |
|--|-----------|-----|
| Není místo, kde ho bezpečně parkovat.                            | <b>36</b> | 28% |
| Nemá vyhovující parametry (váha, malá dojezdnost, design, atd.). | <b>15</b> | 12% |
| Je nespolehlivé.   | <b>3</b>  | 2%  |
| Nejistá kvalita (např. čínský výrobce, atd.).                    | <b>18</b> | 14% |
| Other  | <b>9</b>  | 7%  |

## 2.2 SLEPTE analýza

### 2.2.1 Sociálně kulturní

Český trh patří v globálním měřítku mezi vyspělé trhy. Začíná se zde po vzoru silnějších států EU klást důraz na šetrnost dopravy k životnímu prostředí. Jízda na kole jako taková je však historicky považována spíše za sportovní nežli za klasický dopravní prostředek, čímž se ČR blíží více Belgickému než Holandskému modelu. Každá automobilka vyvíjí svůj prototyp elektromobilu a dokonce elektrokol a elektroskútrů a v očekávání v kvalitnější infrastrukturu nabíjecích stanic považujeme i jednostopé elektrické dopravní prostředky za artikl s budoucností. (Hybrid.cz, 2012).

### 2.2.2 Legislativní

*„Silniční provoz elektricky asistovaných jízdních kol - elektrokol (nazývaných též v německy mluvících zemích "pedelec" a v anglofonních zemích "e-bike") se řídí Směrnicí evropského společenství O schvalování typu dvoukolových a tříkolových motorových vozidel - 2002/24/EC. Ze schvalovacího procesu jsou vyňaty taková elektrokola, jejichž rychlost s asistencí elektromotoru nepřevyšší 25 km/h a u nichž je jmenovitý výkon elektromotoru maximálně 250 Wattů (článek 1, oddíl 1h směrnice).“* (Ekolo.cz, 2012)

Pozor je třeba dát na výbavu každého jednotlivého kola (osvětlení, brzdy atd.).

### 2.2.3 Ekonomické

Se současnou pořizovací cenou rovnající se průměrnému platu v ČR považujeme produkt za dostupný v porovnání se současnými dopravními prostředky.

*„Vycházejme z horizontu vývoje průměrných cen energií. Kdy průměrné ceny energií potřebných na 100km předpokládáme 157,50Kč u paliva a 6Kč u elektřiny v*

*nadcházejících pěti letech. Nejprodávější elektrokolo v minulé sezóně Lovelec Town s pořizovací cenou 22.900Kč na průměrnou životnost baterky bude v provozních nákladech stát 1.500Kč. Za stejný počet ujetých kilometrů u auta zaplatíte za energii 39.375Kč. To tedy znamená, že v případě elektrokola Lovelec Town je jeho celková návratnost oproti nákladům za provoz auta Škoda Citigo s úsporným motorem vyšší než celkové vložené pořizovací náklady! Úspora bude činit 14.975Kč!.*“  
(Elektrokola.na1.cz, 2013)

#### **2.2.4 Politické**

Změna celního poplatku pro nomenklaturu 87119010 („Jízdní kola s pomocným elektrickým motorem s trvalým jmenovitým výkonem nepřesahujícím 250 wattů“) (www.apl.czso.cz, 2013). z šesti procentních bodů směrem výše by mohla hrát jistou roli, pokud by to znamenalo několikaprocentní nárůst cen. Cena práce a tedy i výsledná cena kol vyrobených v Evropě, konkrétně v ČR, by však i přesto způsobovala mnohem větší náklady na vstup. Při dodržení legislativy u dovážených kol nehrozí žádné politické riziko.

#### **2.2.5 Technologické**

Technologie budou hrát nejdůležitější roli. Trend naznačuje, že baterie budou menší, lehčí, s větší kapacitou, větší odolností a levnější.

#### **2.2.6 Ekologické:**

Provoz elektromotoru je velmi šetrný, protože neprodukuje žádné CO<sub>2</sub>, ani žádné záření a v současné době jsou považovány za pohon blízké budoucnosti z hlediska šetrnosti k životnímu prostředí. Jediný problém nastává u samotné výroby, která probíhá v Číně, která dlouhodobě nedodržuje stanovené limity a jako výrobní velmoc hrubě narušuje světový ekosystém. Při výběru dodavatele je tak jedním z parametrů nejen dodržování mezinárodních standardů v oblasti managementu kvality ISO 9001 ale také certifikace ISO 14001 (environmentální management).(Ess-ecology.com, 2013)

### **2.3 Analýza konkurence**

#### Přímá konkurence

Přímou konkurenci představují obchodníci, kteří prodávají stejný nebo podobný sortiment a liší se pouze v rozsahu a kvalitě nabízených služeb. V České Republice je dostupných zhruba dvacet různých značek elektrokol a tři značky elektroskútrů. Cenová relace začíná od 12 000 Kč za nepříliš vydařená kola s olovenými bateriemi až po kola, která naopak sahají k hranici 100 000 Kč, osazené kvalitními komponenty a s perfektními jízdními vlastnostmi. Kola s cenou od 20 000 Kč do 30 000 Kč lze považovat za nejatraktivnější kompromis kvality a ceny pro majoritu zákazníků. U elektroskútrů je pak variabilita značně nižší a nabídka je tak v rozmezí 20 000 Kč až 80 000 Kč s neprodávanější cenovou relací od 30 000 Kč do 40 000 Kč.

#### Taxativní výčet dostupných značek ke konci roku 2013

Elektrokola: Kalkoff, Lectric, Winora, Migi, Frisbee, Spirit, Giant, Liberty, P-nitro, Apache, E-totem, Powacycle, Lovelec, Gepida, Agogs, Panther, Wisper, 4Freetime, Genborx, Hanscraft, Guewer, BH Emotion

Elektroskútry: Akumoto, Guewer, Hanscraft

Dovozci nabízejí různé podmínky či bonusové programy pro své obchodní partnery – maloobchodníky. Konkrétně používají systém množstevních slev, slevy na předváděcí modely, vyšší marže při aktivní propagaci značky, dodávku kol na vlastní náklady nebo za symbolickou sumu, propagační materiály zdarma.

V další řadě se liší systémem záručních a pozáručních oprav a nemalou konkurenční výhodou je i vlastní vize jednotlivých výrobců značek a to hlavně v oblasti vlastních R&D programů a tím i flexibilnější reakci na požadavky koncových zákazníků.

#### Maloobchodníci

Maloobchodníci se liší pouze v rozsahu a kvalitě nabízených služeb, z valné většiny působí pouze lokálně a zcela výjimečně mají sami více prodejních míst v různých regionech. Všichni tito prodejci se zaměřují na dvě až pět různých značek, aby cenově i širší sortimentu pokryli poptávku.

Pouze menšina maloobchodníků má krom kamenné prodejny i svůj elektronický obchod, a pokud jej má, není na první straně ve vyhledávacích seznam a google.

Prodejny maloobchodníků jsou často umístěny v pěší zóně anebo v blízkosti rušné komunikace. V těchto případech je značně stížená možnost se na daném předváděcím modelu projet. Právě vyzkoušení elektrokola či elektroskútru v terénu však hraje esenciální roli při rozhodování potenciálního zákazníka.

#### Nepřímá konkurence

Tento druh konkurence je zásadnější při výrobě a dovozu vlastní značky. Jedná se o jakýkoliv jiný dopravní prostředek, kterým se lidé dopravují do práce, školy, na nákup či za zábavou. Nejčastějším transportem je tak osobní automobil anebo hromadná doprava, méně časté jsou motocykly, benzinové skútry a klasická kola.

## **2.4 Dodavatelé**

Dodavatelé všech značek elektrokol, které se na území ČR prodávají, pochází z Čínské Lidové Republiky. Všechny továrny se nacházejí strategicky v blízkosti měst Shanghai (Východ) a Shenzhen (Jihovýchod) a to díky nejlepší infrastruktuře jejich subdodavatelů. I tito výrobci v Číně mají totiž své dodavatele materiálů, surovin nebo již zpracovaných součástek (většina pochází z Tchaj-Wanu) a proto se v těchto místech, blízko strategických dopravních uzlů, nacházejí továrny na elektrokola, ale i jiné výrobky. Ve skutečnosti jsou právě tyto oblasti továrnou většiny výrobků všech druhů od elektroniky, přes hračky až po dopravní prostředky.

Tyto dodavatele jsme vyhledávali nejprve přes jejich webové stránky na internetu a to na specializovaných portálech. Nabídka byla nepřeborná, kontaktováni byli pouze výrobci, kteří na trhu působí více než 3 roky, mají zkušenosti s vývozem do Evropských zemí, vlastní požadované certifikace ISO 9001 (kvality) a ISO 14001 (ekologicky šetrná výroba), jsou schopni vyrobit kola podle normy EN 15149 a jsou schopni zajistit dopravu až do České Republiky. Dále jsme posuzovali jejich záruční podmínky, dostupnost náhradních dílů a způsob platby za dodávku. Tito výrobci zaslali cenovou nabídku na modely, které již nabízí.

V dalším kroku se posuzovala kvalita komunikace s jejich obchodními zástupci a cena. Dalším faktorem bylo, jaké nejmenší množství jednoho designu je možné objednat. Nabídka se opět lišila od 1ks až 50ks a proto jsme i tady vybírali podle pravidla – čím

menší minimální odběr jednoho designu, tím lépe. Dále následovalo osobní setkání s obchodními zástupci, prohlídka továren a vyzkoušení samotných elektrokol.

Po tomto dlouhotrvajícím procesu byli vybráni 3 klíčoví dodavatelé. Tito splňují většinu výše zmíněných parametrů a jejich nabídky se liší ve smyslu různorodosti designů. Není tedy vyloučená varianta kombinace těchto dodavatelů, kvůli obsazení požadované širší sortimentu.

## **2.5 Odběratelé**

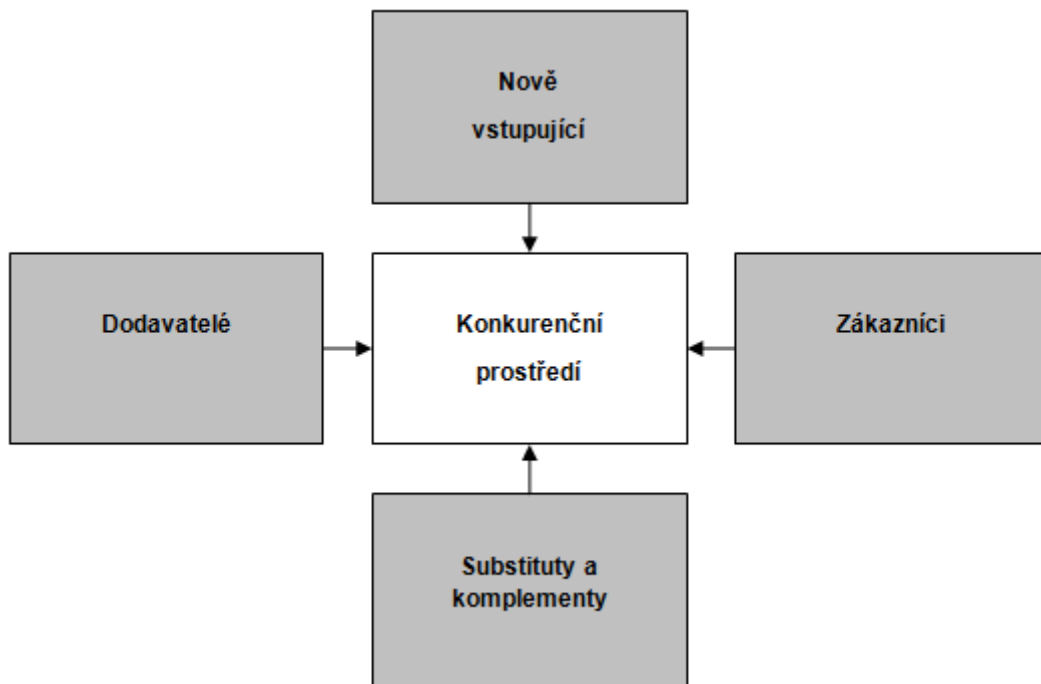
Typickým potenciálním odběratelem jsou maloobchodníci s kamennou prodejnou, kteří prodávají kola, skútry anebo sportovní doplňky. Těchto najdeme na území ČR stovky, přičemž někteří již elektrokola prodávají a využívají nabídky konkurenčních značek. Stále však existují prodejci, kteří elektrokola nemají na skladě, ani k objednání v prodejnách či elektronických obchodech. Úkolem tohoto projektu je nicméně i cenová kalkulace a zjištění, při jaké produkci je projekt schopen konkurovat nabídkám jiných značek a to cenou i servisem a proto můžeme za potenciální obchodní partnery považovat i prodejce, kteří již prodávají konkurenční značky. Základním stavebním kamenem vidíme vyhledání takových odběratelů, kteří by se specializovali pouze na naši značku.

Protože jednatel i servisní technik pocházejí z Vysočiny, předpokládá se prvotní navázání spolupráce s odběrateli právě z tohoto regionu. Vysočina je zároveň často navštěvovanou cyklistickou destinací pro tuzemské i zahraniční turisty a je tedy místem, kde je koncentrace výše zmíněných maloobchodníků relativně vysoká. Kamenný obchod s klasickými koly najdeme dnes v podstatě v každém městě s pěti tisíci a více obyvateli. Díky znalosti místního prostředí byly vyhledány a osloveny desítky takových modelových prodejen.

Odběratelé, kteří by měli potenciální zájem, vyjádřili zájem o odběr a to většinou až podle konkrétní poptávky konečných zákazníků. Našli se ovšem i potenciální obchodní partneři, kteří v případě dobré kvality kol (a při zachování předběžně prodiskutované ceny) jsou ochotni zcela zrušit stávající nabídku konkurenčních výrobků a specializovat se pouze na nabídku tohoto projektu. Protože je však nabídka konkurence široká (čítáme přes 20 konkurenčních značek), odběratelé nejsou zvyklí podepisovat předběžnou

smlouvu o spolupráci anebo se jakkoliv předem vázat a proto se nedá spoléhat na prostý příslib a počítáme reálně pouze s částečným konverzním poměrem mezi příslibenou spoluprací a samotnou objednávkou. Projekt má za úkol najít odběratele i v jiných regionech, aby poptávky odběratelů kvantitativně převyšovala dodávku našich kol, plánovanou na první rok podnikání.

## 2.6 Porterův model



Obrázek 1: Porterův model pěti sil (Zdroj: Letsgoodsystems.cz, 2013)

### 2.6.1 Kupní síla dodavatelů

V Číně lze skrze místní portály dohledat na desítky továren, které se specializují na výrobu elektrokol. Všechny tyto továrny si nechávají dovážet komponenty z Tchajwanu a Japonska a jsou strategicky umístěny v okolí měst Shanghai a Shenzhen. Při zpracování nabídek byla porovnávána cena, rychlost dodání, způsob přepravy, způsob platby, zkušenosti s vývozem do Evropy, sortiment produktů, záruční podmínky, náhradní díly, certifikace ISO 9001 a ISO 14001 a v neposlední řadě také způsob komunikace s kontaktní osobou. Součástí analýzy dodavatelů byla osobní návštěva

několika továren. Počet dodavatelů a variabilita výběru pro tento projekt znamená, že náklady na změnu dodavatele jsou poměrně malé a kupní síla dodavatelů je **slabá**.

### **2.6.2 Kupní síla odběratelů**

Na území České Republiky lze dohledat přes 20 značek elektrokol a tento počet může i růst vzhledem k přibývajícimu počtu dovozců z Evropy, hlavně Německa a Velké Británie. Maloobchodníci sídlí v každém větším městě. Koncoví zákazníci mají na internetu poměrně velkou základnu informací o tomto produktu a můžou pohodlně vybírat podle různých parametrů, přičemž cenově volí nejčastěji nejlevnější varianty. Odběratelé však zatím nejsou schopni za tohoto stavu ovlivňovat cenu dodavatele a jejich kupní síla je **slabá až střední**.

### **2.6.3 Hrozba substituce:**

Sítě městské hromadné dopravy jsou situované relativně dobře a česká střední třída si může zároveň poměrně lehce pořídit jiný dopravní prostředek. Oproti tomu infrastruktura cyklostezek je na většině území nedostatečná a většinu potenciálních zákazníků zřejmě odradí od koupě. Hrozba substituce je **silná** ze strany přímých konkurenčních značek a zároveň i ve smyslu substituce klasickým dopravním prostředkem (auto, MHD atp.).

### **2.6.4 Přístup na trh:**

S počáteční investicí v řádu milionu korun a bodem zvratu při odhadovaném objemu zhruba 100 kol je vstup relativně náročný. Následné homologace a dovozní formuláře představují nelehké vyřizování a tím pádem je třeba počítat i s časovou mezerou mezi samotnou objednávkou a možností distribuce kol na trh. Riziko při vstupu na trh je tak znatelné, bariéry samotné však nejsou nepřekonatelné. Faktor náročnosti přístupu na trh hodnotíme jako **střední**.

### **2.6.5 Konkurence na trhu:**

Internetová prezentace přímých konkurentů je v současné době spíše podprůměrná. Konkurence se z valné většiny zabývá prodejem klasických kol a elektrokola považuje spíše za doplňkový produkt. Ke konci roku 2013 evidujeme více než 20 různých značek elektrokol, celkově je konkurence **slabá až střední**.

## 2.7 SWOT analýza

Tabulka 3: SWOT analýza (Zdroj: Vlastní zpracování)

| Silné stránky   | Slabé stránky                                 |
|---|---|
| Ekologický produkt  | Zajištění veškerého servisu a náhradních dílů |
| Příznivá cena produktu oproti konkurenční nabídce           | Nováček na trhu                               |
| Není třeba kvalifikace ani řidičské oprávnění               |   |
| Porovnání přímých provozních nákladů s jinými alternativami |   |
| Příležitosti  | Hrozby  |
| Spolupráce s institucemi a firmami                          | Cena a technické parametry baterie            |
| Variabilita komponentů                                      | Nevhodnost pro adrenalinové kolaře            |
|   | Narůstající konkurence                        |
|   | Homologace a normy                            |

### 2.7.1 Silné stránky

#### Ekologický produkt

Základna příznivců ekologie je v ČR stabilní a právě na tuto kategorii bude projekt primárně mířit marketingovými prostředky.

#### Příznivá cena produktu oproti konkurenční nabídce.

Ačkoliv záměr projektu není konkurovat cenou, jsme schopni dosáhnout díky přímému importu z továren a levnému skladování cen na úrovni průměrné konkurence. Přímý kontakt s výrobcem je navíc v Čínské kultuře velice ceněný a proto předchází návštěva dodavatelů a dlouhotrvající kontakt poskytne určitou jistotu ve výběru správného partnera, svižnější komunikaci a ve výsledku pravděpodobně i množstevní slevu na objednávku zboží.

#### Není třeba kvalifikace ani řidičské oprávnění

Díky zavedené normě CSN EN 15194 není pro provoz elektricky poháněných kol potřeba žádných dodatečných licencí nebo bezpečnostních pomůcek. Podmínkou je, že stroj může vyvinout maximální rychlost 25km/h a motor má maximální výkon 250W. Potenciálním zákazníkem je tedy každý, kdo umí jezdit na klasickém kole, respektive vlastní řidičské oprávnění AM/A1 pro řízení elektroskútrů. Krom příznivců ekologie je tedy základna konečných zákazníků velmi široká.

## Výhodné porovnání přímých provozních nákladů s jinými alternativami

Provoz elektrického kola vychází na 12 Kč / 100 kilometrů. Zároveň se na kolo nevztahuje povinné pojištění, není zároveň třeba žádná nadstandardní údržba, silniční daň apod. Pouze předsezonní seřízení jako u běžného kola. Tento argument je velice málo známý a přitom vyvrací zákaznickou představu o náročném a drahém provozu takového dopravního prostředku.

### **2.7.2 Slabé stránky**

#### Zajištění veškerého servisu a náhradních dílů

Této hrozbě bude projekt čelit především v prvním roce podnikání, dokud nejsou k dispozici statistická data o poruchovosti. Záměrem je spolupracovat co nejvíce s odběrateli, kteří zároveň zajišťují servis, aby bylo možné pružně reagovat na případné opravy či reklamace.

#### Nováček na trhu

Propagovat a prodávat novou značku bez předchozí historie znamená pro tento podnikatelský záměr skutečné riziko. Především na tuto slabinu je zaměřen návrh řešení.

### **2.7.3 Příležitosti**

#### Spolupráce s institucemi a firmami

Především forma půjčoven elektrických kol pro strategicky umístěné subjekty ve městech a na perifériích je doposud neprobádaná oblast. V těchto subjektech je velký prodejní potenciál. V České Republice najdeme dnes desítky velkých firem, které produkují své výrobky v továrnách, které jsou položeny nedaleko větších měst. Z valné většiny je zajištěná doprava zaměstnanců ze strany magistrátů měst, anebo zajišťuje hromadnou dopravu zaměstnanců samotný zaměstnavatel.

V případě kladného přístupu k ekologické dopravě lze navázat spoluprací s některou z velkých společností a vybudovat síť půjčovnic míst pro zaměstnance za zaměstnanecké ceny. Tato varianta by představovala jednorázový zisk v řádech desítek

či stovek tisíc korun a především masovou propagaci v médiích, jelikož podobná infrastruktura v ČR zatím neexistuje.

#### Variabilita komponentů

Částečná kustomizace externích komponentů (přehazovací mechanismus, brzdy, barva, řídítka, sedlo, přední a zadní nosiče a košíky, doplňkové komponenty) nám umožní uspokojit i zákazníky, kteří mají konkrétní představu o kole, které shánějí. Nevýhodou je větší kapitál v zásobách a neúplná variabilita v nejdůležitějších komponentech (velikost rámu, kapacita baterie, značka a typ motoru, druh cyklocomputeru). Po dosažení několikanásobných obrátů vzhledem k prvnímu roku podnikání je však možné dosáhnout i kompletní variability komponentů, s kterými se také pojí nadměrné zásoby. I za cenu této nepřilíš efektivní cesty hospodaření bude však vedení firmy zvažovat, zda tento krok nepodniknout, protože by byla první na místním trhu. Růst povědomí o brandu Ekojízda by tak byl znatelný a výrazně by pomohl v konkurenčním boji.

#### **2.7.4 Hrozby**

##### Cena a technické parametry hlavního komponentu – baterie.

Výrobce udává životnost baterie na 500-700 nabití. Protože baterie spadá do kategorie spotřebního zboží, výrobci poskytují pouze roční záruku při opotřebení na úroveň 80% maximální kapacity baterie oproti původním 100%. Cena nové baterie je 10 000 Kč a více.

Při výběru dodavatele bude kladen důraz na certifikace a osvědčení technologií, které používají při výrobě baterií. Nejjistější volbou jsou baterie Panasonic, ty jsou však cenově nedostupné a hodí se spíše k dražším modelům, nežli ke střední třídě elektrokol.

##### Nevhodnost pro adrenalinové cyklisty

Vzhledem k tradici cyklistiky v tuzemských podmínkách se nelze primárně zaměřit na aktivní cyklisty kvůli jiné hmotnosti, stabilitě a jízdnicím vlastnostem elektrokola oproti klasickému kolu. Tito preferují klasická kola.

Při průzkumu trhu u prodejců elektrokol jsme se však dozvěděli, že důležitým mezníkem i pro tyto cyklisty představuje samotné vyzkoušení elektricky poháněného

kola. Dle slov těchto prodejců více než polovina těchto aktivních cyklistů po zkušební jízdě zvažuje koupit buď pro sebe, anebo pro rodinného příslušníka. Nejtypičtějším modelem je muž ve středních letech, který nemůže donutit manželku k delším cyklistickým výletům a tento problém řeší koupí dámského sportovního elektrokola.

### Narůstající konkurence

Existuje zde mnoho prodejců klasických kol a příbuzných produktů (sportovní potřeby a jiné), kteří mají již vybudované jméno, stabilní prodeje a zázemí, což představuje mnohem lepší podmínky pro start prodeje jejich vlastní či jiné značky.

### Homologace a normy

Nemáme žádné předchozí zkušenosti s dovozem zboží z Asie, a proto projekt počítá s možným zdržením v procesu získávání legislativně platné homologace a potvrzení certifikátu EN 15194, což může vést ke značnému zdržení prodeje a dalším nepředvídatelným komplikacím. O certifikaci bude zažádáno na podzim roku 2014 a očekávané potvrzení i v případě většího časového prodlení či komplikací by mělo přijít nejpozději v druhé půli Března, čili těsně před startem nové cyklistické sezony.

## **2.8 Analýza rizik**

### **2.8.1 Tržní**

Riziko změny situace na trhu může mít buď podobu úbytku poptávky anebo nárůstu nabídky.

Úbytek poptávky je možný, avšak pravděpodobnost je velice malá. Vycházíme ze situace na západních vyspělejších trzích, které indikují růst poptávky po ekologických dopravních prostředcích.

Nárůst nabídky lze nazvat také jako riziko konkurenčních bojů. Lze jej do jisté míry odbourávat budováním brandu jak kvalitním poskytováním služeb, vztahovým prodejem, marketingem tak i cenou.

### **2.8.2 Obchodní**

Jedná se především o nesplnění závazků mezi dodavatelem a odběratelem, který v tomto projektu hrozí na zahraničním trhu i na tuzemském.

V prvním případě uvažujeme riziko nesplnění lhůty dodávky zboží, vysoká poruchovost výrobku či jeho dílčích komponentů, v krajním případě úplné zrušení dodávky.

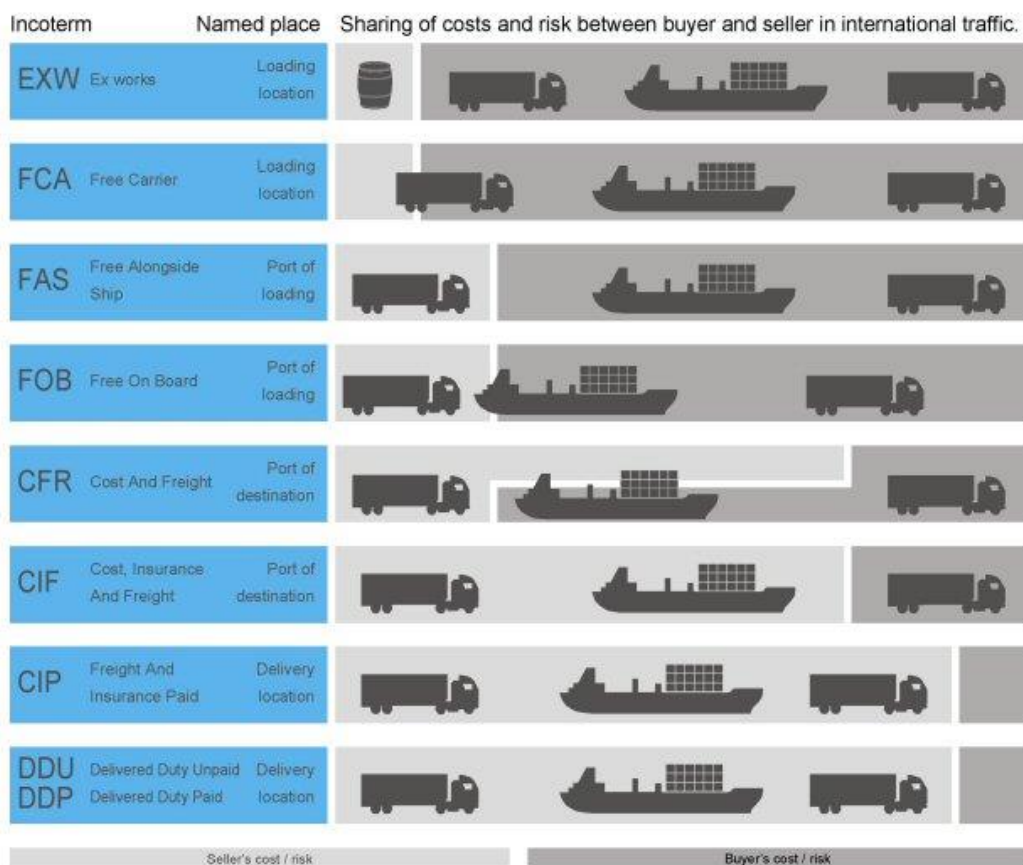
Na tuzemském trhu hrozí riziko neproplacení faktury odběratelem anebo odstoupení od vzájemné dohody v případě velkoobchodních aktivit.

### **2.8.3 Kurzové**

Celý obchod probíhá v dolarové měně. Záleží tedy na změně kurzu Čínského Yuanu (RMB) vůči Americkému dolaru (USD) a zároveň na kurzu mezi Českou korunou (CZK) a Amerického dolaru. Při změně v řádu procent může být navýšení výsledné dodavatelské ceny a s tím i ceny transportu a cla vysoký.

### **2.8.4 Transportní**

V závislosti na domluvě s dodavatelem plyne různá míra rizikovosti v transportu. Díky osobnímu kontaktu s výrobcem v Číně a dále i elektronické korespondenci s jeho současnými odběrateli víme, že dodavatelé jsou ochotni přistoupit na dodávku CIF, CIP, DDU a DDP (viz tabulka níže), kde pro tento projekt plyne nejnižší riziko v transkontinentální přepravě. Konkrétní míra zodpovědnosti, nákladů a rizik v dopravě je čitelná z tabulky níže.



Obrázek 2: Metody dovozu zboží (Zdroj: Fuji-logistics.com, 2012)

### 2.8.5 Tabulka vyhodnocení rizik

Následující tabulka hodnotí subjektivní představu o rizicích, které mohou nastat. Popisuje pravděpodobnost vzniku rizika a jeho dopad. Součinem těchto dvou hodnot uzavírá, jak podstatná jsou pro projekt jednotlivá rizika.

Tabulka 4: Vyhodnocení rizik (Zdroj: Vlastní zpracování)

| Riziko                                      | Pravděpodobnost<br>(1-3) | Dopad<br>(1-5) | Celkové<br>riziko<br>(1-15) |
|---|--------------------------|----------------|-----------------------------|
| Tržní - úbytek poptávky                     | 1                        | 5              | <b>5</b>                    |
| Tržní - nárůst nabídky<br>(konkurenční boj) | 3                        | 4              | <b>12</b>                   |
| Obchodní - zahraniční                       | 2                        | 5              | <b>10</b>                   |
| Obchodní - tuzemské                         | 3                        | 3              | <b>9</b>                    |

|             |   |   |          |
|-------------|---|---|----------|
| Kurzové     | 3 | 1 | <b>3</b> |
| Transportní | 1 | 4 | <b>4</b> |

## **3 Návrh řešení**

### **3.1 Popis podniku**

Zakládáný podnik bude společnost s ručením omezeným se sídlem v Obci Třešť, která leží 15 kilometrů od dálnice D1 a to ideálně v půli cesty mezi Prahou a Brnem. Obec spadá pod kraj Vysočina, kde má cyklistika dlouhou tradici.

Jednatel mluví anglicky i čínsky a má předchozí pracovní zkušenosti v marketingu a prodeji a hodlá plánovaný objem prodeje obstarat v prvním roce sám. O přijmutí dalšího zaměstnance bude uvažovat až za předpokladu, že se objem prodeje znásobí.

Společnosti ponese jméno Ekojízda, které je účelně orientováno všeobecně, nikoliv pouze na elektrokola. V případě úspěchu v prvních dvou letech podnikání budou dováženy další ekologicky šetrné dopravní prostředky pro širokou veřejnost, jako jsou elektrické skútry, zábavní dvoustopé stroje typu Segway, či tříkolky a neméně důležitým cílem je i dovoz specializovaných elektrických dopravních prostředků pro cateringové společnosti, zmrzlinářské vozy, speciály pro expresní balíkový rozvoz po městech a další.

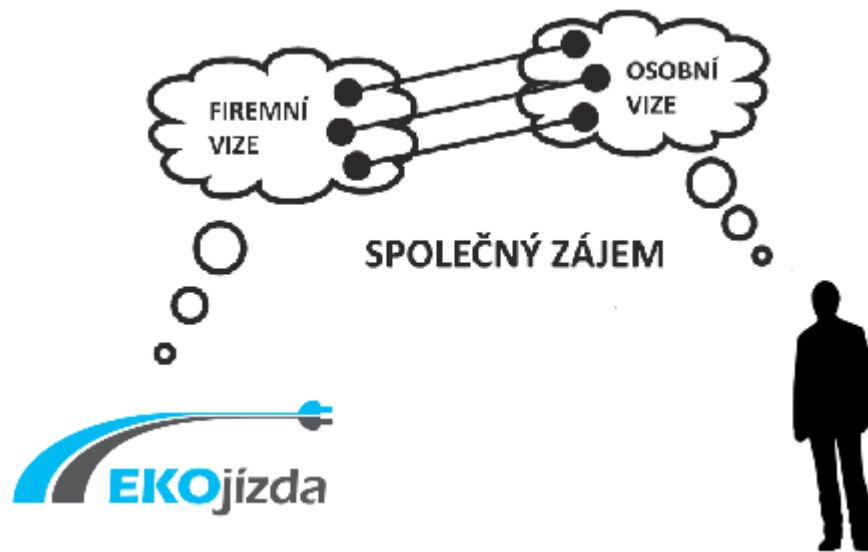
Krom prodeje je možné profilovat podnik i jako masové výpůjční místo městských ekologických dopravních prostředků podle vzorů západních států. K tomuto kroku je však zapotřebí infrastruktura dobíjecích stanic, hustá síť cyklostezek a v neposlední řadě příznivá cena samotných dopravních prostředků, která je v současné situaci stále vysoká.

Firma hodlá využívat služeb externího finančního a daňového poradce.

### **3.2 Vize**

Sepsáním hlavních myšlenek a vytyčením dílčích cílů, za pomoci kterých lze vizi naplnit je nezbytnou součástí každého podnikatelského záměru. Vize však neslouží jen pro koordinaci vlastního projektu, avšak i pro komunikaci s okolím. Dalším rozměrem je vzbuzování vnitřní motivace za pomoci nacházení společného zájmu projektu

Ekojízdy a obchodních partnerů, potenciálních a stávajících zákazníků či budoucích zaměstnanců.



Obrázek 3: Značka a vize a jejich efekty (Zdroj: Vlastní zpracování)

Pro sepsání takovéto vize bylo nutno zodpovědět několik klíčových otázek.

V čem je podstata tohoto projektu?

- Nabízení alternativní dopravy pro jednotlivce, firmy i instituce.

Proč firma nebo podnikatelský záměr existují?

- Projekt existuje proto, aby pomohl změnit současný styl dopravy a seznámila místní prostředí s vyspělejší alternativou.

Sledujete tím nějaký vyšší smysl?

- Vyšším smyslem je zachovat po nás zemi v dobrém stavu pro další generace a to pomoci šíření myšlenky cestování levným zdravým způsobem, který je šetrný k životnímu prostředí.

Je koncept v něčem unikátní nebo inovační?

- V současné podobě není, avšak cílem je vytvořit ve spolupráci s institucemi a firmami dostatečnou infrastrukturu pro půjčování kol a elektrokol a být první na

českém trhu, kdo nabízí sestavení kola pro každého jednotlivého zákazníka na míru.

#### Čím se koncept odlišuje od konkurence?

- Na území Vysočiny se koncept zabývá výhradně prodejem elektrokol včetně příslušenství, na rozdíl od konkurence, která má tyto elektrické dopravní prostředky pouze jako vedlejší produkt.

#### Kdo je cílový zákazník a pro koho je produkt určen?

- Klientem je každý, kdo umí a může jezdit na klasickém kole, respektive kdo vlastní řidičské oprávnění skupiny AM.
- Hlavním segmentem jsou muži ve věku 20-40 let.

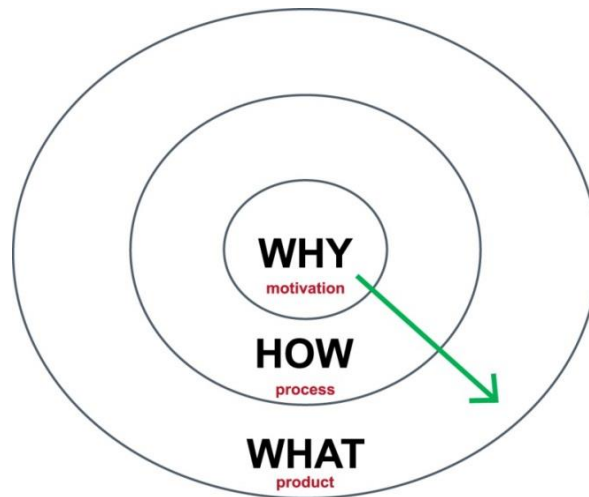
#### Jaké potřeby klientů váš produkt řeší?

- Nezávislost na jízdách, menší provozní náklady, zdravější životní styl.

#### Jaké jsou nevýhody současných řešení na trhu?

- Drahá a pomalá doprava ve větších městech, která je ekologicky nešetrná.

Výše zmíněné informace byly zpracovány a seřazeny podle modelu v knize *Start With Why: How Great Leaders Inspire Everyone to Take Action* (2009), aby nejprve odpovídali na otázku, proč projekt existuje, jak funguje a až na posledním místě co konkrétně nabízí. (SINEK, 2009)



Obrázek 4: Začněte s proč (Zdroj: blog.arkadin.com, 2012)

Po zpracování odpovědí na výše položené otázky byl učiněn výtah hlavních myšlenek a informace podány následovně:

1. Proč? Šetříme životní prostředí a pomáháme zefektivnit vaši každodenní dopravu.
2. Jak? Dbáme na kvalitu a vybíráme pro Vás ty nejmodernější technologie s líbivým designem.
3. Co? Futuristické jednostopé dopravní prostředky, s kterými cestujete zdravě, levně a rychle.

### 3.3 Marketing

Marketingová strategie byla sestavena v návaznosti na vizi tohoto projektu a to nejprve po obsahové stránce. V této fázi projektu je kladen důraz na informování příznivců o možnosti ekologické dopravy.

#### 3.3.1 Identita

Tato část marketingového plánu má za úkol dát veškerým aktivitám společný grafický design, který je nezbytný pro vytváření budoucího CID (corporate identity design), který dává samotným výrobkům a službám přidanou hodnotu v konkurenčním prostředí.

Do této části je zahrnuto logo, grafický manuál, grafika webu, design materiálů, vizitek a dalších materiálů.

Podoba, v jaké se informace poprvé dostane k potenciálnímu zákazníkovi či obchodnímu partnerovi, dělá první dojem, který do značné míry ovlivňuje i budoucí rozhodnutí o spolupráci, respektive koupi výrobku. Docílení dobrého postavení na trhu lze pouze ustavičným budováním brandu Ekojízda a to tvořením kvalitních výrobků a služeb a stejně kvalitní prezentací.

### Logo

*Možek přijímá devadesát procent informací zrakově, tedy zapamatovatelnou značku je nutné podpořit kvalitním logem. Zkráceně řečeno za funkční logo lze považovat takové, které je dobře čitelné, barevně výrazné, graficky jednoduché a abstraktní. Pokud byť jen jediná věc není dodržena, značku si nikdo nezapamatuje. (Growjob.com, 2012)*

Časopis BusinessWeek analyzoval 100 nejhodnotnějších značek světa a uvedl následující.

- 94% názvů značky nepopisuje produkt.
- 84% má v názvu výrazné a dobře čitelné písmo.
- 74% používá pouze jednu barvu mimo černé a bílé.

Při zadávání tvorby loga byl kladen důraz na tři základní podmínky (bod. 1-3) a poptávka byla konkretizována o výše zmíněné výzkumy (bod. 4-5):

1. Výraznost.
2. Zapamatovatelnost.
3. Profesionální zpracování.
4. Abstraktní symbol.
5. Jedna barva krom černé a bílé.

Náčrt loga poslalo několik marketingových firem, z nichž byla vybrána nejlepší nabídka, která splňovala výše uvedené požadavky. Tato firma bude zpracovávat návrh vizitek a dalších materiálů včetně grafického manuálu, který je nezbytný ke správnému použití loga.

## Web

Internetové stránky mají být zaměřené na zákazníka a zároveň na vyhledávače. Pro zákazníka i pro robota (vyhledávač) musí být optimalizován především po textové stránce.

Kvalitní web by měl mít několik základních kritérií:

1. Umět zaujmout
2. Mít přehledný design
3. Budit profesionální dojem a budovat silnou identitu
4. Obsahovat kvalitní strukturu informací v obsahu
5. Neustále zvyšovat návštěvnost (Growjob.com, 2012)

Ačkoliv není prodáváný artikl vhodný pro elektronické obchodování, rozhodli jsme se internetovou prezentaci pojmout jako informační web a elektronický obchod v jednom, který bude propagovat značku Ekojízda. Zákazník tak bude mít možnost porovnat cenu s konkurencí a zároveň se dozvědět co ho v tomto oboru zajímá.

### **3.4 Finanční zhodnocení**

Finanční plán podtrhuje všechny předem zmíněné analýzy a dokazuje realizovatelnost projektu. Ačkoliv byl kladen důraz na přesnost, bereme hodnoty spíše jako orientační, protože projekt by měl být spuštěn až začátkem roku 2015 a do té doby se může změnit některý z předpokladů, například objem objednávky od dodavatele, změna způsobu dopravy nebo některý z dalších parametrů, z kterých plán vychází.

#### **3.4.1 Dílčí náklady**

##### Dodavatel

Velikost objednávky jsme odhadli podle doporučení současných prodejců klasických kol. Zároveň je to nejnižší možná efektivní cifra vzhledem k dopravě, jelikož do

jednoho dvaceti stopého kontejneru se vměstná právě 100 kusů. Po oslovení několika stávajících prodejců klasických kol v Jihomoravském kraji a kraji Vysočina jsme také dospěli k nezávazným předobjednávkám. V roce 2014 pak bude hlavním úkolem oslovit další prodejce i z jiných regionů a docílit tak závazných objednávek k většině dovezených produktů.

**Tabulka 5: Vyčíslení první objednávky (Zdroj: Vlastní zpracování)**

| <b>Objednávka</b> |                  |
|-------------------|------------------|
| Cena dodavatele   | 1 000 000        |
| Přeprava celkem   | 100 000          |
| Celní dluh        | 70 000           |
| <b>Celkem</b>     | <b>1 170 000</b> |

#### Osobní náklady

Ve mzdových nákladech je počítáno se 150 Kč/hod hrubé mzdy pro jednatele a 90 Kč/hod hrubé mzdy pro servisního technika, který bude dovezená kola seřizovat, kontrolovat a bude také poskytovat záruční servis. Tento technik již má vlastní cykloservis ve stejné obci a má tak veškeré zázemí a zkušenosti pro poskytování servisu. Předpokládá se, že tento technik bude k dispozici na 20 hodin týdně a to počátkem měsíce Března, kdy bude dovezen kontejner kol. Stejně tak jednatel bude pobírat mzdu až od měsíce Března a předchozí přípravy projektu tak nebudou do jeho mzdy započítány.

**Tabulka 6: Osobní náklady (Zdroj: Vlastní zpracování)**

| <b>Osobní náklady</b>        |     |       |        |                |
|------------------------------|-----|-------|--------|----------------|
| Časový interval              | 1h  | Týden | Měsíc  | Celkem         |
| Mzda-servisní technik (hod.) | 90  | 1 800 | 7 200  | 72 000         |
| Mzda-jednatel                | 150 | 6 000 | 24 000 | 240 000        |
| <b>Celkem</b>                |     |       |        | <b>312 000</b> |

## Marketing

Finanční náklady na marketing se řídí předchozí kapitolou. Internetová prezentace by měla být hotová a tedy i proplacená v Únoru, logo a tištěné materiály pak o měsíc později v době, kdy budou k dispozici objednaná kola. Tento časový sled je úmyslný, nelze totiž vytvořit tištěné materiály s nabídkou produktů bez předchozího nafocení a zařazení do katalogu.

**Tabulka 7: Marketing (Zdroj: Vlastní zpracování)**

|                        |                |
|------------------------|----------------|
| <b>Marketing</b>       |                |
| Internetová prezentace | 60 000         |
| Logo                   | 5 000          |
| Tištěné materiály      | 10 000         |
| Reklama                | 45 000         |
| <b>Celkem</b>          | <b>120 000</b> |

## Náklady na založení a poradenské služby

Prvotním nákladem bude v měsíci Lednu částka 20 000 Kč na založení společnosti s ručením omezeným a nákup účetního softwaru za 10 000 Kč. Dále počítáme v Březnu s potvrzením certifikace normy EN 15194, která se se všemi dílčími náklady vyšplhá na 20 000 Kč. Zahrnutý jsou i náklady na poradenství ve výši 20 000 Kč ročně, které jsme rozpočítali mezi jednotlivé měsíce.

**Tabulka 8: Náklady na založení a poradenské služby (Zdroj: Vlastní zpracování)**

|  |               |
|--|---------------|
| <b>Náklady na založení a poradenské služby</b> |               |
| Náklady na založení                            | 20 000        |
| Poradenské služby                              | 20 000        |
| Certifikace                                    | 20 000        |
| Software                                       | 10 000        |
| <b>Celkem</b>                                  | <b>70 000</b> |

## Nájemné

Firma si bude pronajímat budovu v obci Třešť. Tato obec leží v kraji Vysočina a je tedy polohou vyhovujícím strategickým bodem. Výše nájemného je stanovena na 9500 Kč/měsíc včetně energií a to za celkem 1200 metrů čtverečních zastřešené plochy, včetně 60 metrů čtverečních v mezipatře budovy, které je připravené k využití jako kancelářských prostorů. Celková výše nájmu na rok 2015 bude tedy činit 95 000 Kč.

Tabulka 9: Nájemné (Zdroj: Vlastní zpracování)

| <b>Nájemné</b>  |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |               |
|-----------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|---------------|
| Měsíc           | 3    | 4    | 5    | 6    | 7    | 8    | 9    | 10   | 11   | 12   |               |
| Nájem a energie | 9500 | 9500 | 9500 | 9500 | 9500 | 9500 | 9500 | 9500 | 9500 | 9500 | 9500          |
| <b>Celkem</b>   |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      | <b>95 000</b> |

## Dlouhodobý hmotný majetek

V plánu je nakoupit zánovní dopravní prostředek za účelem rozvozu objednávek pro obchodní partnery. V dalším roce počítáme s využitím automobilu také k převozu kol na předváděcí akce. Plánovaná pořizovací cena činí 100 000 Kč.

Tabulka 10: DHM (Zdroj: Vlastní zpracování)

| Dlouhodobý hmotný majetek |                |
|---------------------------|----------------|
| Automobil                 | 100 000        |
| <b>Celkem</b>             | <b>100 000</b> |

## Cestovné

S automobilem pak souvisí i náklady na benzín, které jsme vyčíslili na 10 000 Kč měsíčně, respektive 100 000 Kč za první rok podnikání.

**Tabulka 11: Pohonné prostředky (Zdroj: Vlastní zpracování)**

| Pohonné prostředky |        |        |        |        |        |        |        |        |        |                 |
|--------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-----------------|
| Měsíc              | 3      | 4      | 5      | 6      | 7      | 8      | 9      | 10     | 11     | 12              |
| Částka             | 10 000 | 10 000 | 10 000 | 10 000 | 10 000 | 10 000 | 10 000 | 10 000 | 10 000 | 10 000          |
| <b>Celkem</b>      |        |        |        |        |        |        |        |        |        | <b>100 0000</b> |

### Zdroje financování

Projekt počítá se zafinancováním od soukromého investora. Předpokládáme, že se bude jednat o částku 1 500 000 Kč a to s úrokovou mírou 10% ročně.

Úvěr bude možné splácet v měsíčních splátkách a to ve výši 131 874 Kč. Podle splátkového kalkulátoru bude navýšení úvěru činit 82 488 Kč. Konkrétní hodnoty lze vyčíst v příložené tabulce.

**Tabulka 12: Splátkový kalendář (Zdroj: www.finance.cz, 2013)**

| rok | měsíc | počáteční<br>hodnota | úrok  | úmor   | konečná<br>hodnota |
|-----|-------|----------------------|-------|--------|--------------------|
| 1   | 1     | 1500000              | 12500 | 119374 | 1380626            |
| 1   | 2     | 1380626              | 11505 | 120369 | 1260258            |
| 1   | 3     | 1260258              | 10502 | 121372 | 1138886            |
| 1   | 4     | 1138886              | 9491  | 122383 | 1016503            |
| 1   | 5     | 1016503              | 8471  | 123403 | 893100             |
| 1   | 6     | 893100               | 7442  | 124431 | 768668             |
| 1   | 7     | 768668               | 6406  | 125468 | 643200             |
| 1   | 8     | 643200               | 5360  | 126514 | 516686             |
| 1   | 9     | 516686               | 4306  | 127568 | 389118             |
| 1   | 10    | 389118               | 3243  | 128631 | 260487             |

|   |    |        |      |        |        |
|---|----|--------|------|--------|--------|
| 1 | 11 | 260487 | 2171 | 129703 | 130784 |
| 1 | 12 | 130784 | 1090 | 130784 | 0      |

### Ostatní náklady

Náklady na telefon, internet a kancelářské potřeby jsme vyčíslili na 2500 Kč měsíčně, respektive 30 000 Kč za první rok podnikání. Dalším nákladem je měřicí stanice pro měření kapacity baterií za pořizovací cenu 25 000 Kč, která bude zakoupena v Březnu.

### Odpisy

Firma plánuje nakoupit ojetý automobil, na který nebude uplatňovat daňové odpisy. Pořizovací cena testovací stanice nepřesáhne 40 000 Kč, stejně tak jako cena účetního softwaru nepřesáhne hodnotu 60 000 Kč. V prvním roce podnikání tedy nebudeme uvažovat žádné daňové odpisy.

### **3.4.2 Celkové náklady**

Z tabulky zřetelně vidíme součet všech nákladů dříve popsanych v této kapitole. Pouze jsme ji doplnili o kolonku DPH, která činí 414 898 Kč a je splatná v Lednu 2016.

**Tabulka 13: Celkové náklady (Zdroj: Vlastní zpracování)**

| <b>Náklady</b>                         |              |
|--|--------------|
| Nákup materiálu, zboží                 | 1,170,000 Kč |
| Osobní náklady                         | 312,000 Kč   |
| Marketing                              | 120,000 Kč   |
| Náklady na poradenství, založení spol. | 70,000 Kč    |
| Nájemné, spotřeba energie              | 95,000 Kč    |
| DHM                                    | 100,000 Kč   |
| Cestovné                               | 100,000 Kč   |
| Úroky z půjčky                         | 82,488 Kč    |
| Kancelářské potřeby                    | 12,000 Kč    |
| Náklady na telefon, internet           | 18,000 Kč    |

|                        |                     |
|------------------------|---------------------|
| Měřicí stanice         | 25,000 Kč           |
| DPH                    | 414,898 Kč          |
| <b>Celkové náklady</b> | <b>2,519,386 Kč</b> |

### 3.4.3 Stanovení ceny

Výše zmíněné náklady zahrnují již veškeré výdaje spojené s podnikáním. Firma si v této fázi nemůže dovolit dělat rezervy, protože objem prodeje je příliš malý a pokud by byla nasazena vyšší cena, v konkurenčním boji by nová značka neobstála. Stanovení ceny proběhlo tedy následovně:

Celkové náklady / objem prodeje = 25 200 Kč

Cena je průměrná, protože typů kol bude dovezených hned několik a s rozdílnou výbavou. Levnější kola budou skládací a městská, dražší naopak kola horská.

Marže pro maloobchodníky je stanovena na 25%, což je běžná hodnota i u konkurenčních značek. Velkoobchodní cenu navýšenou o obchodní marži pak budou přeprodejci povinni dodržovat, aby nedošlo k znehodnocování brandu Ekojízda. Za maloobchodní cenu pak bude možné zakoupit kola i na stránkách Ekojízda.cz. Předpokládaná výsledná cena pro koncového zákazníka je tedy následující:

Velkoobchodní cena \* 1.25 = 31 500 Kč

Mezi konkurencí tak cena nijak nevyčnívá, odpovídá průměru v podmínkách našeho trhu.

### 3.4.4 Výnosy

Elektrokola jsou prodávána téměř výhradně v hlavní cyklistické sezoně a v Prosinci. Koneční prodejci nakupují zásoby maximálně na jeden až dva měsíce. Tabulka tedy odráží poptávku zachycenou v čase.

Elektronický obchod není vhodný pro prodej tohoto typu zboží, avšak existuje jistá skupina zákazníků, kteří preferují nakupovat z pohodlí domova, a proto uvažujeme i minimální výnosy touto cestou.

**Tabulka 14: Výnosy (Zdroj: Vlastní zpracování)**

| <b>Tabulka Výnosů</b> |               |                |                     |              |
|-----------------------|---------------|----------------|---------------------|--------------|
| Měsíc                 | Velkoobchod   |                | Elektronický obchod |              |
|                       | Objem prodeje | Výnosy         | Objem prodeje       | Výnosy       |
| Leden                 | 0             | 0              | 0                   | 0            |
| Únor                  | 0             | 0              | 0                   | 0            |
| Březen                | 12            | 306240         |                     |              |
| Duben                 | 19            | 484880         |                     |              |
| Květen                | 19            | 484880         | 1                   | 31500        |
| Červen                | 15            | 382800         |                     |              |
| Červenec              | 12            | 306240         |                     |              |
| Srpen                 | 0             | 0              |                     |              |
| Září                  | 0             | 0              |                     |              |
| Říjen                 | 0             | 0              | 1                   | 31500        |
| Listopad              | 2             | 51040          |                     |              |
| Prosinec              | 19            | 484880         |                     |              |
| <b>Celkem</b>         | <b>98</b>     | <b>2500960</b> | <b>2</b>            | <b>63000</b> |

Předpokládané výnosy za velkoobchodní i maloobchodní aktivity činí v součtu 2 563 960 Kč.

### 3.4.5 Porovnání nákladů a výnosů

**Tabulka 15: Porovnání nákladů a výnosů (Zdroj: Vlastní zpracování)**

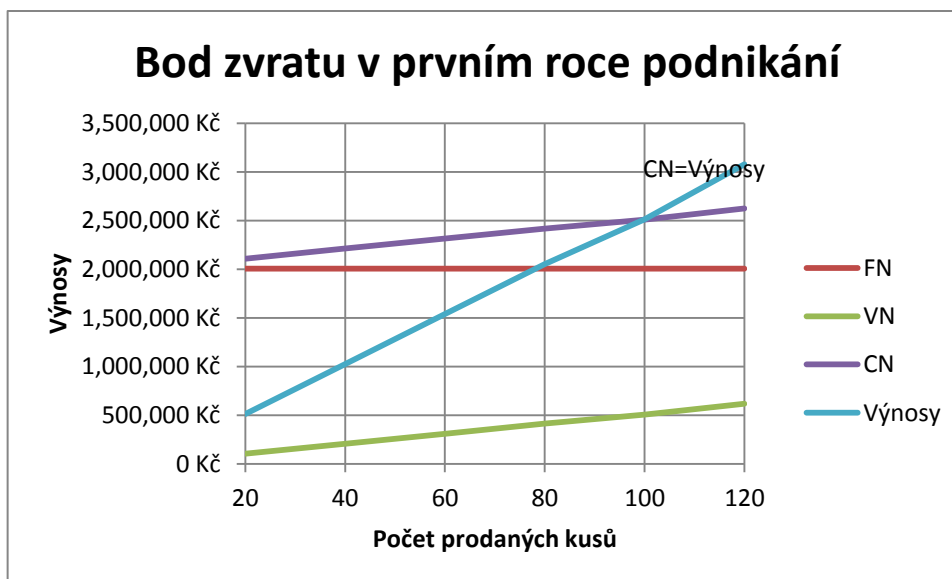
| <b>Porovnání nákladů a výnosů</b> |                  |
|-----------------------------------|------------------|
| Celkové náklady                   | 2,519,386 Kč     |
| Celkové výnosy                    | 2,563,960 Kč     |
| <b>Zisk</b>                       | <b>44,574 Kč</b> |

Po porovnání nákladů a výnosů vidíme, že po prvním roce je společnost v zisku. Projekt je životaschopný a lze jej v dalších letech podnikání dále rozvíjet.

### 3.4.6 Bod zvratu

V následujícím grafu lze vypočítat, jaký objem prodeje zajistí projektu očekávaný bod zvratu. Bod „**CN = výnosy**“ odpovídá **98 kusům** prodaných elektrokol. Vývoj křivky nákladů dále stoupá. Bude-li zájem v prvním roce o kola větší, než jaký je předpoklad, bude třeba k uspokojení poptávky objednat například dalších 20 kusů elektrokol. Za tohoto předpokladu vzrostou náklady na dopravu a přípravu a proto křivka celkových nákladů takřka kopíruje křivku výnosů.

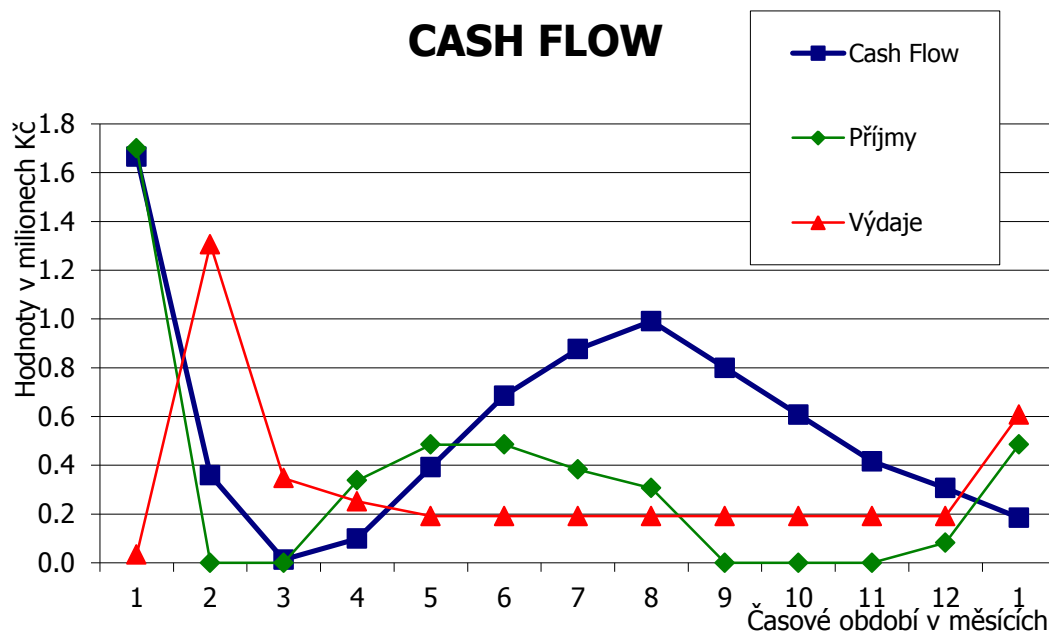
V dalším roce, kdy budou k dispozici prodejní data z předcházejícího roku, bude možné s dalším nákupem produktů počítat a připravit na danou situaci dodavatele i přepravní společnost. V tom případě budou náklady na objednání dalšího kontejneru kol nižší (ačkoliv by byly náklady na dopravu opět vyšší, než kdyby se objednalo celých 100 kusů) a firma tak dosáhne větších zisků.



Graf 1: Bod zvratu (Zdroj: Vlastní zpracování)

### 3.4.7 Cash flow

Z Grafu můžeme vyčíst finanční toky společnosti, které jsou v kladných hodnotách po celý rok. V únoru ovšem dojde k proplacení faktury za dodávku zboží a dalších nutných investic a proto bude na účtu v měsíci Březnu evidována kladná hodnota pouze v řádu několika tisíc korun.



Graf 2: Cash-flow (Zdroj: Vlastní zpracování)

### 3.5 Další vývoj

V dalších dvou letech je v plánu kontaktovat další zákazníky, investovat více finančních prostředků do marketingu a dále budovat povědomí o brandu Ekojízda. Při jeden a půl násobku prodeju vzhledem k předchozímu roku je tedy reálné dostat se v roce 2016 na produkci 150 ks a v roce 2017 na 225 ks. Budoucí plány jsou ovšem pouhým odhadem, protože rozhodující bude vstupní rok a tak je tabulka níže pouhým náčrtem možného vývoje.

Tabulka 16: Budoucí vývoj zisku (Zdroj: Vlastní zpracování)

| Tabulka budoucího vývoje |                  |                   |                     |
|--------------------------|------------------|-------------------|---------------------|
|                          | Rok              |                   |                     |
|                          | 2015             | 2016              | 2017                |
| Celkové náklady          | 2,519,386 Kč     | 3,248,400 Kč      | 4,613,400 Kč        |
| Celkové výnosy           | 2,563,960 Kč     | 3,845,940 Kč      | 5,768,910 Kč        |
| <b>Zisk</b>              | <b>44,574 Kč</b> | <b>597,540 Kč</b> | <b>1,155,510 Kč</b> |

V případě že se realita bude blížit tomuto scénáři, bude se v následujících letech nejen utužovat kontakt se současnými zákazníky, ale zároveň dojde na dříve zmíněné rozšíření nabídky o elektroskútry a další jednostopé či dvoustopé dopravní prostředky.

## **Závěr**

Hlavním úkolem práce bylo analyzovat všechny podstatné aspekty trhu, které mohou ovlivnit úspěch či neúspěch při realizaci projektu. Po podrobnějším prozkoumání legislativy, ekonomické, politické, technologické a ekologické stránky věci neshledáváme nepřekonatelné překážky.

Dalším předmětem zkoumání byla přímá a nepřímá konkurence, kvalita dodavatele a postoj potenciálních zákazníků. Bylo zjištěno, jaká typová skupina zákazníků je pro tento artikl nejzajímavější a jak s tímto nakládá přímá konkurence. Neméně důležitou informací je historie a vývoj elektrokol v Evropě a ČR a do jaké míry je tento produkt potenciální z hlediska substituce tradičních dopravních prostředků. Zjištění konkrétních podmínek a cen dodavatele bylo stavebním kamenem při tvorbě finančního plánu.

Dále práce přiblížila podobu samotného podnikání a způsobu financování, cenové politiky a marketingové strategie společně s nástinem řízení velkoobchodu.

Cíle práce byly naplněny a vyvozujeme z nich následující závěr. Podnikatelský záměr je realizovatelný a neměly by existovat větší překážky pro jeho následné uskutečnění.

## Seznam použitých zdrojů

### Knižní zdroje

FOTR, J. et al., 2012. *Tvorba strategie a strategické plánování*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 381 s. ISBN 978-80-247-3985-4.

GRASSEOVÁ, M. a kol., 2012. *Analýza podniku v rukou manažera*. 2. vydání. Brno: BizBooks, 325 s. ISBN 978-80-265-0032-2.

KEŘKOVSKÝ, M. a O. VYKYPĚL, 2006. *Strategické řízení*. 2. vydání. Praha: C. H. Beck, 206 s. ISBN 80-7179-453-8.

KEŘKOVSKÝ, M. Podnikatelský projekt (Entrepreneurial Project). 6 vydání. Brno: Zdeněk Novotný, 2002. ISBN 80-86510-51-4.

KORÁB, Vojtěch, Jiří PETERKA a Mária REŽŇÁKOVÁ, 2007. *Podnikatelský plán*. 1. vyd. Brno: Computer Press, a. s., 216 s. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-0.

KOTLER, P. a G. ARMSTRONG, 2004. *Marketing*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 855 s. ISBN 80-247-0513-3.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA, 2006. *Strategická analýza*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 121 s. ISBN 80-7179-367-1.

SINEK, Simon. *Start with why*. 1 vydání. USA: Penguin Group, 2011. 256 s. ISBN 978-12-918-4844-4.

SRPOVÁ, Jitka, Ivana SVOBODOVÁ, Pavel SKOPAL a Tomáš ORLÍK. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 194 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.)

SRPOVÁ, J., V. ŘEHOŘ a kol. *Základy podnikání*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

SYNEK, Miloslav a kol., 2010. *Podniková ekonomika*. 5., přeprac. adopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 445 s. ISBN 978-80-7400-336-3.

### **Internetové zdroje**

ARKADIN BLOG TEAM, 2013, Always start with WHY. In: *blog.arkadin.com*[online]. 1.4.2013 [cit. 29.8.2013]. Dostupné z: <http://blog.arkadin.com/en/always-start-with-why/>. Path: Homepage; články; 1.4.2013.

*Český statistický úřad: Statistický metainformační systém*, 2011 [online]. ČSÚ. [cit. 20.8.2013]. Dostupné z: <http://apl.czso.cz/iSMS/>

EKOLO s.r.o., 2011. Legislativa – elektrokola. In: *Ekolo.cz* [online]. Datum tvorby neznámé. [cit. 20.8.2013]. Dostupné z: <http://ekolo.cz/legislativa-okolo-elektrokol>

*ESS Ecology: Ecological consultant based in Edinburgh, Scotland*, 2013 [online]. ESS Ecology. [cit. 29.8.2013]. Dostupné z: <http://www.ess-ecology.com/home.html>

*Finance.cz: Splátkový kalkulátor*, 2013[online]. Finance.cz [cit. 14.9.2013]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/uvery-a-pujcky/kalkulacky-a-aplikace/splatkovy-kalkulator/>

*Fuji Logistics: Inco Terms*, 2011 [online]. Fuji Logistics. [cit. 29.8.2013]. Dostupné z: <http://www.fuji-logistics.com/INCO%20terms.html>

LETSGOOD: Pro život i byznys, partner v nové době, 2013 [online]. LETSGOOD. [cit. 29.8.2013]. Dostupné z: <http://www.letsgoodsystems.cz/consulting-blog/analyza-konkurencnich-sil>

LUKÁŠOVÁ, Jitka, 2009. Jak mapovat trh a konkurenci. In: *podnikatel.cz* [online]. 1.10.2009. [cit. 20.8.2013]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/jak-mapovat-trh-a-konkurenci/>. Path: Homepage; články; 21.4.2011.

NA1, s.r.o., 2013. Ekonomika provozu elektrokola. In: *Elektrokola.na1.cz* [online]. Datum tvorby neznámé. [cit. 20.8.2013]. Dostupné z: <http://elektrokola.na1.cz/elektrokola-ekonomika-provozu.html>

SEDLÁČEK, Radek, 2011. Cesta k nezapomenutelnosti, např. PICHA. In: *Growjob.com* [online]. 12.3.2011 [cit. 14.9.2013]. Dostupné z: <http://www.growjob.com/clanky-corporate/cesta-k-nezapomenutelnosti%2C-napr.-picha/>. Path: Homepage; články; 12.3.2011

SYNEXT s.r.o.: Firemní internetový portál, 2012 [online]. Synext. [cit. 20.8.2013]. Dostupné z: <http://www.synext.cz/analyza-konkurence-jejich-uspesnych-a-neuspesnych-kroku-jejeho-potencialu.html>

## **Zákony**

Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník

Zákon č. 563/1991 Sb., zákon o účetnictví

## Seznam tabulek

|  |    |
|--|----|
| Tabulka 1: Přehled forem podnikání .....                 | 17 |
| Tabulka 2: SWOT analýza.....                             | 26 |
| Tabulka 3: SWOT analýza.....                             | 41 |
| Tabulka 4: Vyhodnocení rizik .....                       | 46 |
| Tabulka 5: Vyčíslení první objednávky.....               | 54 |
| Tabulka 6: Osobní náklady .....                          | 54 |
| Tabulka 7: Marketing.....                                | 55 |
| Tabulka 8: Náklady na založení a poradenské služby ..... | 55 |
| Tabulka 9: Nájemné.....                                  | 56 |
| Tabulka 10: DHM.....                                     | 56 |
| Tabulka 11: Pohonné prostředky .....                     | 57 |
| Tabulka 12: Splátkový kalendář .....                     | 57 |
| Tabulka 13: Celkové náklady .....                        | 58 |
| Tabulka 14: Výnosy.....                                  | 60 |
| Tabulka 15: Porovnání nákladů a výnosů.....              | 60 |
| Tabulka 16: Budoucí vývoj zisku .....                    | 62 |

## Seznam obrázků

|  |    |
|--|----|
| Obrázek 1: Porterův model pěti sil .....       | 39 |
| Obrázek 2: Metody dovozu zboží .....           | 46 |
| Obrázek 3: Značka a vize a jejich efekty ..... | 49 |
| Obrázek 4: Začněte s proč .....                | 51 |

## Seznam grafů

|                          |    |
|--------------------------|----|
| Graf 1: Bod zvratu ..... | 61 |
| Graf 2: Cash-flow .....  | 62 |