



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

## PODNIKATELSKÝ PLÁN ROZVOJE SPOLEČNOSTI

BUSINESS PLAN FOR COMPANY'S DEVELOPMENT

### BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

### AUTOR PRÁCE

AUTHOR

**Jakub Svoboda**

### VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

**Ing. Marie Pavláková Dočekalová, Ph.D.**

**BRNO 2018**

## Zadání bakalářské práce

Ústav:	Ústav ekonomiky
Student:	<b>Jakub Svoboda</b>
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Ekonomika podniku
Vedoucí práce:	<b>Ing. Marie Pavláková Dočekalová, Ph.D.</b>
Akademický rok:	2017/18

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

### **Podnikatelský plán rozvoje společnosti**

#### **Charakteristika problematiky úkolu:**

Úvod  
Vymezení problému, cíle a metod práce  
Teoretická východiska práce  
Analýza současného stavu  
Vlastní návrhy řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury  
Přílohy

#### **Cíle, kterých má být dosaženo:**

Hlavním cílem práce je zpracovat komplexní podnikatelský plán rozvoje společnosti.

#### **Základní literární prameny:**

ČERVENÝ, R. Business plán: krok za krokem. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2014. 211 s. ISBN 978-8--7400-511-4.

KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

SRPOVÁ, J., I. SVOBODOVÁ, P. SKOPAL a T. ORLÍK. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada, 2011. 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

VEBER, J. a kolektiv. Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita. 2., aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2014. 734 s. ISBN 978-80-726-1274-1.

VEBER, J. a J. SRPOVÁ a kolektiv. Podnikání malé a střední firmy. 3. vyd. Praha: Grada, 2012. 336 s. ISBN 978-80-247-4520-6.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2017/18

V Brně dne 28.2.2018

L. S.

---

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.  
ředitel

---

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
děkan

## **Abstrakt**

Předmětem bakalářské práce je sestavení podnikatelského záměru rozvoje společnosti UMYEM, s.r.o., poskytující služby individuální péče o osobní automobily v oblasti detailingu. V teoretické části jsou vysvětleny všechny důležité pojmy, analytická část popisuje samotnou společnost a analyzuje její současný stav. Poslední část je věnována návrhu, resp. sestavení samotného podnikatelského záměru rozvoje společnosti.

## **Abstract**

The subject of this bachelor thesis is to create business plan for company's development of company UMYEM, s.r.o., which cares about customers' cars in detailing sphere. In the theoretical part, there are explained all the important terms and the analytical part describes a current situation of company. In the last part, there is complex business plan for company's development.

## **Klíčová slova**

podnikatelský záměr, UMYEM, detailing, rozvoj, plánování

## **Key words**

business plan, UMYEM, detailing, development, planning

### **Bibliografická citace**

SVOBODA, J. *Podnikatelský plán rozvoje společnosti*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2018. 77 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Marie Pavláková Dočekalová, Ph.D.

### **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 16. května 2018

.....

Jakub Svoboda

## **Poděkování**

Děkuji Ing. Marii Pavlákové Dočekalové, Ph.D., za odborné vedení mé bakalářské práce, dále Jiřímu Nečasovi, ostatním zaměstnancům společnosti UMYEM, mé rodině a přátelům za podporu.

# OBSAH

Úvod.....	11
1 Vymezení problému a cíle práce .....	13
1.1 Hlavní cíl.....	13
1.2 Dílčí cíle.....	13
1.3 Postupy a metody zpracování .....	13
2 Teoretická východiska práce .....	14
2.1 Teorie v rámci ekonomie a managementu .....	14
2.1.1 Podnikatel, podnikání a jeho formy .....	14
2.1.2 Společnost s ručením omezeným.....	15
2.1.3 Management, manažer, vedení (leadership) a vůdce (leader) .....	15
2.1.4 Plánování .....	16
2.1.5 SWOT analýza.....	19
2.1.6 Marketing, marketingový a komunikační mix.....	20
2.1.7 Strategie, strategické řízení, mise a vize.....	21
2.1.8 Firemní identita.....	22
2.2 Teorie v rámci předmětu podnikání společnosti UMYEM .....	22
2.2.1 Detailing.....	23
2.2.2 Nanoochrana, keramická ochrana.....	23
2.2.3 Renovace laku a leštění laku.....	24
2.2.4 Know-how .....	25
3 Analýza problému a současné situace .....	26
3.1 Analýza společnosti .....	26
3.1.1 Historie a vývoj.....	26
3.1.2 Základní údaje.....	27

3.1.3	Lokalita a provozovna .....	27
3.1.4	Organizační struktura a personál .....	30
3.1.5	Firemní identita.....	31
3.1.6	Mise, vize a hodnotová slova.....	32
3.1.7	Produkty a služby.....	32
3.1.8	Certifikace.....	33
3.1.9	Podniková infrastruktura.....	34
3.1.10	Průzkum pracovní motivace .....	35
3.2	Analýza trhu.....	36
3.2.1	Zákazníci a zakázky .....	37
3.2.2	Konkurence .....	39
3.2.3	Potenciální konkurence .....	39
3.2.4	Konkurenční výhoda.....	40
3.2.5	Konkurenční nevýhoda .....	40
3.3	SWOT analýza.....	41
3.4	Plány a strategie .....	42
3.4.1	Marketingový plán a analýza.....	42
3.4.2	Průzkum trhu.....	45
3.4.3	Finanční plán a analýza.....	51
4	Vlastní návrhy řešení a jejich přínos.....	54
4.1	Úvod.....	54
4.2	Mise a vize, hodnotová slova.....	54
4.2.1	Mise .....	54
4.2.2	Vize .....	55
4.2.3	Hodnotová slova .....	55

4.3	Strategie .....	55
4.3.1	Produkt.....	55
4.3.2	Cena .....	56
4.3.3	Komunikace .....	56
4.3.4	Distribuce.....	56
4.4	Marketingový plán.....	57
4.4.1	Sociální síť.....	57
4.4.2	Public relations .....	58
4.4.3	Distribuce.....	59
4.4.4	Řízení vztahů se zákazníky.....	60
4.4.5	Firemní identita.....	60
4.5	Finanční plán.....	61
4.5.1	Plánované cash flow .....	61
4.5.2	Plánovaný výkaz zisku a ztráty.....	66
4.6	Organizační struktura.....	68
	Závěr .....	70
	Seznam použitých zdrojů.....	71
	Seznam grafů .....	74
	Seznam obrázků.....	75
	Seznam tabulek .....	76
	Seznam příloh .....	77

# ÚVOD

*Není dne, abych si nepředstavil svůj sen, nebo na něj alespoň nemyslel.*

Pracuji ve společnosti skvělých a mladých lidí. Pracuji ve společnosti, která je skvělá a mladá. Pracuji v UMYEM, s.r.o., a mým cílem je vytvořit podnikatelský záměr rozvoje této společnosti.

Společnost UMYEM, s.r.o., dále jen UMYEM nebo společnost, byla jednou z prvních společností v České republice poskytující služby péče o automobily na zcela nové úrovni – detailing. Avšak její hlavní filozofií je obnovovat vztah mezi vozem a jeho majitelem. *„Přesný smysl vztahu mezi automobilem a jeho majitelem je v lásce k jeho nedokonalostem, obdivu k jeho přednostem a úctě k jeho historii. Přesně tato slova popisují filozofii UMYEM. Považujeme se za automobilové psychology, obnovujeme totiž vztahy – mezi Vámi a Vaším vozem.“* (1)

Lidé se vždy rozhodovali podle svých emocí. Raději si člověk – milovník hudby – koupí sluchátka s vyšším frekvenčním rozsahem. Proč? Protože čeká, že mu dokonalý požitek z hudby způsobí husí kůži. Jiný člověk – milovník aut – raději sáhne při výběru auta po tom, které mu zalije oči slzami štěstí při radosti z jízdy. A přesně v tomto je UMYEM výjimečné. Poskytujeme lidem takové služby, které jim pomohou uvědomit si, že vůz, který dennodenně potkávají, mají rádi, a že právě tento vůz je jejich splněný sen.

Podnikatelský záměr nebo podnikatelský plán je důležité sestavovat zejména pro ujasnění si vlastních priorit podniku. Jeho sestavení bývá často velmi těžké, ne-li nejtěžší částí samotného plánování. Dobře sestavený podnikatelský plán nám pomůže lépe zaujmout případného investora nebo banku, u níž žádáme o úvěr. A dobře sestavený podnikatelský plán může být často jakousi zpětnou vazbou, sejdeme-li z cesty a nevíme, kam dál. Jeho forma ani úprava není právně nijak definovaná, sestavování podnikatelského plánu není ani povinné. Je tedy na každém podnikateli, zda ho sestaví, či nikoliv.

V UMYEM pracuji od června 2015. Prošel jsem si různými činnostmi, od mytí aut, přes detailing a fotografický kurz až po asistenci vedení společnosti.

O tématu bakalářské práce jsem dlouho přemýšlel. Věděl jsem, že se chci věnovat nějaké části managementu. Nevěděl jsem však, zdali se pustit zpracování systematiky chodu samotné společnosti nebo sestavit nejdříve cíle a management organizace sestavovat

až později. Dospěl jsem k závěru, že je důležité si definovat cíle. Cíl nebo sen je totiž motor, který všechny pohání vpřed.

*Není dne, abych si nepředstavil svůj sen, nebo na něj alespoň nemyslel.*

# **1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE**

Abraham Maslow definoval Maslowovu pyramidu potřeb, kde na pátém místě je potřeba seberealizace. Pod tímto pojmem si, mimo jiné, představuji potřebu růstu. A s tím souvisí také tato bakalářská práce. Jejím hlavním předmětem je sestavení podnikatelského záměru rozvoje společnosti UMYEM, s.r.o., jež se sice právnickou osobou stala teprve nedávno, pod hlavičkou UMYEM je však známá již řadu let.

## **1.1 Hlavní cíl**

Společnost UMYEM má různé vize, nicméně nejsou jednotné a pevně stanovené, a ne všichni zaměstnanci o nich mají přehled. Hlavním cílem této práce je dát těmto vizím pevně danou podobu a implementovat dílčí cíle k dosažení cíle hlavního, tj. určení směru vývoje.

## **1.2 Dílčí cíle**

Dílčí cíle nejsou o nic méně důležité než cíl hlavní. Bez dílčích cílů bychom totiž toho hlavního nedosáhli. Naopak za dílčí cíle můžeme považovat i takové, kterých dosáhneme po splnění cíle hlavního. Mezi dílčí cíle patří:

- Zpracování průzkumů a analýz potřebných pro sestavení podnikatelského plánu.
- Vytvoření anebo zdokonalení organizační struktury.
- Rozvoj firemní identity.
- Dosáhnutí všech cílů v souladu s hodnotovými slovy a hodnotami UMYEM.

## **1.3 Postupy a metody zpracování**

Pro zhodnocení současné situace definuji a zanalyzuji, kdo je zákazník UMYEM, kdo je konkurencí, jak moc ohrožující je pro společnost vznik potenciální konkurence a jakou má oproti svým konkurentům konkurenční výhodu a nevýhodu. Dále provedu a zhodnotím SWOT analýzu, analýzu marketingu a finanční analýzu. V neposlední řadě se také zaměřím na průzkum pracovní motivace zaměstnanců a průzkum trhu, kterým jsem zjišťoval, jak jsou zákazníci ochotni utrácet za péči o svůj vůz.

Pro zpracování dat jsem využil MS Office Excel a Power BI.

## 2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Abych teorii rozumně odlišil, rozdělím ji na část týkající se ekonomiky, managementu a obdobné problematiky a na část týkající se oboru působnosti společnosti UMYEM.

### 2.1 Teorie v rámci ekonomie a managementu

V této podkapitole za pomoci literárních pramenů definuji odborné pojmy důležité pro správné pochopení podnikatelského záměru.

#### 2.1.1 Podnikatel, podnikání a jeho formy

Pojem **podnikatel** definuje občanský zákoník jako osobu vykonávající výdělečnou činnost za účelem dosažení zisku, a to na vlastní účet a odpovědnost, která je zapsána v obchodním rejstříku pod názvem obchodní firmy (2, § 420-423).

Podnikatel je také osoba, která se chce radovat z úspěchů, které práce přináší. Dále se jedná o osobu, která se snaží o růst a ochranu svých investic, je to výkonný vedoucí, rozhoduje a plánuje a v neposlední řadě jde i o zaměstnance (3, s. 27).

**Podnikání** je tedy výdělečná činnost provozovaná podnikatelem, avšak Veber ve své knize pojem podnikání obecně definuje jako:

- cílevědomou a cyklickou činnost podpořenou iniciativními a kreativními přístupy,
- organizování a řízení transformačních procesů,
- praktický přínos, užitek a přidanou hodnotu pro společnost,
- převzetí a zakalkulování rizika neúspěchu (4, s. 15).

#### Podnikání fyzických osob

Fyzické osoby mohou podnikat na základě zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání. Tato forma podnikání je také známá jako živnost (5).

#### Podnikání právnických osob

Podnikání právnických osob, které mohou podnikat také na základě živnostenského oprávnění, řadí zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, právě do obchodních

korporací. Ty pak dělí na obchodní společnosti a družstva. Obchodní společnosti se dále rozdělují na osobní a kapitálové společnosti, kam patří společnost s ručením omezeným a akciová společnost. Pro účely mé práce se budu dále zabývat pouze společností s ručením omezeným (6).

### 2.1.2 Společnost s ručením omezeným

Tato forma podnikání musí mít v názvu obsaženo, že se jedná o společnost s ručením omezeným, a to alespoň ve zkratkách „s.r.o.“ nebo „spol. s r. o.“ za jménem. Za společnost ručí společníci společně a nerozdílně do výše svých nesplacených vkladů. Podíl společníků je určen podle poměru jejich vkladů. Minimální výše vkladu činí 1 Kč. Společnost zakládají společníci sepsáním společenské smlouvy, v případě jednoho zakladatele formou zakladatelské listiny (6, § 132-242).

### 2.1.3 Management, manažer, vedení (leadership) a vůdce (leader)

**Management** nelze přesně definovat jedním slovem nebo větou. Obecně řečeno, jedná se o specializovanou činnost, zaměřenou na plynulý chod společnosti. Obsahuje v sobě několik vědních disciplín jako je matematika, ekonomie, psychologie nebo statistika. Lze ho však přirovnat třeba i k medicíně. (7, s. 19-25).

Management lze rozdělit na tři úrovně. Vrcholový (top) management řídí nejvyšší představitelé, kteří odpovídají za celou společnost – jednatel, ředitel. Střední management zastupují vedoucí útvarů nebo středisek, kteří odpovídají za přidělené úseky. Nejnižší, lower management, operativně řídí vedoucí dílen či týmů, za které také odpovídají (8, s. 16).

**Manager** (manažer) je pracovní pozice i osoba, jejíž náplní práce je dosahovat stanovených cílů. Dále vykonává manažerské aktivity jako je plánování, organizování, kontrolování a rozhodování. Manager se považuje za člověka uvádějícího věci do pořádku, alokujícího zdroje anebo srovnávajícího výsledky (9, s. 258-259).

Manager dále vykonává tyto manažerské funkce:

- plánování – stanovování úkolů, priorit a jejich návazností,
- organizování – dosahování cílů pomocí zdrojů, rozdělování úkolů, koordinace,
- vedení – ovlivňování činnosti pracovníků, aby jejich úsilí vedlo ke splnění cílů,

- kontrolování – sběr dat, jejich vyhodnocování a interpretace či zpětná vazba (8, s. 8).

**Vedení**, nazývané také jako **leadership**, je často bráno jako inspirativní proces, jehož funkcí je utváření vizí a strategií a jejich sdílení, motivování a inspirování zaměstnanců a vytváření občasných velkých změn. Leadership a management se často překrývají (9, s. 258-259).

**Vůdce**, nazývaný také jako **leader (lídr)**, je osoba mající schopnost přimět ostatní lidi, aby následovali jeho cestu k dosažení vizí. Být vůdcem je jeho přirozená vlastnost. Mezi typické vůdčí charakteristiky patří například vysoká zodpovědnost, sebevědomí, schopnost snášet frustraci, ovlivňování či tlak mínění ostatních nebo originální přístup k řešení problémů (9, s. 258-260).

#### **2.1.4 Plánování**

*„Plánování je proces rozhodování o budoucím průběhu nějaké akce, které zajišťuje, aby byly k dispozici zdroje potřebné k uskutečnění této akce a aby práce potřebná k dosažení stanoveného konečného výsledku byla náležitě rozvržena a byly v ní stanoveny priority.“* (10, s. 50)

#### **Podnikatelský plán**

Důvodů, proč sestavovat podnikatelský plán je hned několik. Například, potřebujeme sehnat investora, informovat své obchodní partnery, zaměstnance apod. Jedním z těchto hlavních důvodů však je, abychom své cíle definovali na papírové podobě a nenosili je pouze v hlavě (11, s. 14).

Sestavování podnikatelského plánu je velmi přínosné pro podnikatele samotného. Pomůže mu to totiž ujasnit si jaké kroky udělat a v jakém pořadí je vykonat. Srpová uvádí, že podnikatelský plán podnikateli odpoví na otázky *„Kde se nyní nachází? Kam se chce dostat? Jak toho chce dosáhnout?“* (11, s. 14)

Podnikatelský plán nemá žádnou předepsanou formu a je zcela na každém podnikateli, jak se tohoto úkolu zmocní. Mezi základní body podnikatelského plánu patří samozřejmě titulní list, obsah, úvod a shrnutí, cíle, kterých má být dosaženo, potenciální trhy, analýzy

potřebné k dosažení cílů, marketingový plán, finanční plán, rizika a přílohy (11, s. 14-15).

I Červený v knize uvádí, že ne všechny záměry je nutné vytvářet podle předepsaných osnov a metod zpracování. Důležité je, aby celý proces plánování rozklíčoval nabízenou hodnotu zákazníkům, klíčové kompetence (analýza potřebných zdrojů) a vzorec zisku, resp. jak dosáhnout zisku. Podnikatelský plán musí splňovat i tyto podmínky:

1. Pro zákazníka je náš produkt hodnotný a je ochotný za něj zaplatit.
2. Jsme odpovědní vůči zákazníkovi produkt mu zrealizovat a dodat.
3. Z prodeje máme dostatečné výnosy, které pokryjí náklady a dosáhneme zisku (12, s. 171-172).

### **Marketingový plán**

Podobně jako podnikatelský plán, i marketingový plán je dokument, ve kterém lze zachytit výsledky marketingového plánování. Pomocí marketingového plánu společnost může zlepšit obchodní výsledky. Součástí marketingového plánu jsou analýzy, marketingová strategie a její cíle (13, s. 189-190).

### **Finanční plán**

Finanční plán má zajistit, aby podnikatelský plán dával smysl a byly k němu potřebné finanční zdroje. Pro účel podnikatelského záměru je doprovodným plánem. Měl by mít následující strukturu (plán tržeb, bod zvratu, výsledovka, rozvaha, výkaz peněžních toků), případně lze provést finanční analýzu, pokud se jedná již o existující podnik. Avšak stačí, aby finanční plán obsahoval tržby, náklady a zisk (12, s. 153).

### **Ukazatele finanční analýzy**

**Zadluženost** znamená riziko, které společnost přebírá, pokud si zajišťuje cizí zdroje, protože musí být schopna splácet, i když se jí nedaří (14, s. 87-88).

Celková zadluženost, jejíž doporučená hodnota se má pohybovat v rozmezí 30 a 60 % je základním ukazatelem zadluženosti (14, s. 87-88).

$$\text{celková zadluženost} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{aktiva celkem}}$$

Míra zadluženosti je významná pro banku, která rozhoduje, zda společnosti poskytnout úvěr. Zde je důležitý časový vývoj, doporučená hodnota se pohybuje těsně pod 1,0 (14, s. 89).

$$\text{míra zadluženosti} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{vlastní kapitál}}$$

**Likvidita** vyjadřuje schopnost společnosti splatit své krátkodobé závazky (14, s. 93).

Běžná likvidita (likvidita III. stupně), jejíž doporučená hodnota má být v rozmezí 1,5 až 2,5, udává, jak moc pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky (14, s. 93).

$$\text{běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Pohotovostní likvidita (likvidita II. stupně), jejíž doporučená hodnota se pohybuje v rozmezí 1,0-1,5 (14, s. 95).

$$\text{pohotovostní likvidita} = \frac{\text{kr. pohledávky} + \text{kr. finanční majetek} + \text{peněžní prostředky}}{\text{kr. závazky}}$$

Hotovostní likvidita (likvidita I. stupně) by měla mít hodnoty mezi 0,2 a 0,5 (14, s. 95).

$$\text{hotovostní likvidita} = \frac{\text{krátkodobý finanční majetek} + \text{peněžní prostředky}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

**Rentabilita** vyjadřuje výnosnost prostředků, které jsme vložili do podnikání a také schopnost společnosti vytvářet zdroje nové (14, s. 100).

Rentabilita tržeb (ROS) je důležitým ukazatelem, který hodnotí úspěšnost podnikání (14, s. 100).

$$\text{ROS} = \frac{\text{zisk (před nebo po zdanění, příp. EBIT)}}{\text{tržby}}$$

Rentabilita celkového kapitálu (ROA) měří výkonnost společnosti (14, s. 102).

$$\text{ROA} = \frac{\text{EBIT}}{\text{aktiva}}$$

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) vyjadřuje výkonnost vlastních zdrojů (14, s. 102-103).

$$\text{ROE} = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{vlastní kapitál}}$$

**Aktivita**, resp. ukazatele aktivity vyjadřují, jestli společnost efektivně využívá vložené prostředky (14, s. 107).

Obrat aktiv, jehož minimální doporučená hodnota činí 1,0 (čím vyšší, tím lépe), obecně doporučená je 1,6-3,0, vyjadřuje majetkovou vybavenost společnosti a jeho efektivní využívání (14, s. 107-108).

$$\text{obrat aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{aktiva}}$$

### **Výnosy, náklady a výsledek hospodaření**

**Výnosy** jsou veškeré peněžní prostředky, které společnost získala ze své činnosti za dané období, avšak nemuselo dojít k jejich skutečnému zaplacení. **Náklady** jsou takové peněžní prostředky, které společnost vynaložila za účelem získání výnosů, avšak k jejich zaplacení nemuselo v daném období dojít (14, s. 40).

**Výsledek hospodaření** je rozdíl mezi výnosy a náklady. Pokud je tento rozdíl kladný, jedná se o zisk, v případě záporného výsledku se jedná o ztrátu (14, s. 41).

### **Příjmy, výdaje a cash-flow**

**Příjmy** a **výdaje** jsou obecně známy jako přírůstky a úbytky peněžních prostředků. Některé výdaje však nelze evidovat také jako náklady, například pořízení dlouhodobého majetku, a ani některé příjmy nemusí být výnosy, například přijetí dotace. Proto je dobré vést si i přehled o příjmech a výdajích, který nese název výkaz **cash-flow** (3, s. 136).

### **Účetní výkazy a bod zvratu**

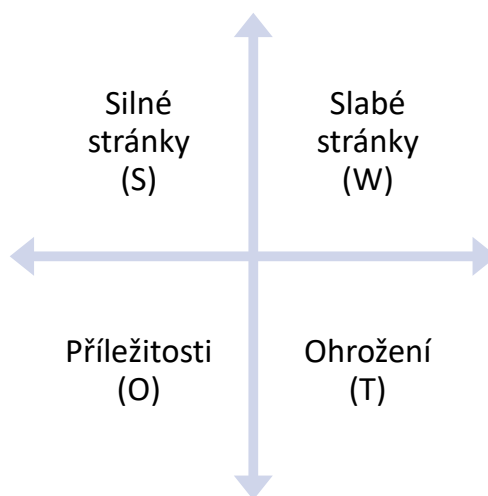
Mezi **účetní výkazy** používané v účetnictví, a o které se opírá také finanční analýza, patří rozvaha, výkaz zisku a ztráty a výkaz cash-flow (14, s. 19)

**Bod zvratu** je stav, při kterém se náklady a tržby rovnají nule. Od tohoto bodu společnost dosahuje zisku (3, s. 133).

### **2.1.5 SWOT analýza**

SWOT analýza neboli analýza silných (S = strenghts) a slabých (W = weaknesses) stránek společnosti, jejích příležitostí (O = opportunities) a hrozeb (T = threats). Při SWOT

analýze se berou v úvahu interní faktory pro silné a slabé stránky a externí faktory pro příležitosti a ohrožení. Tato zjištění se poté aplikují do matice znázorněné níže v obrázku Obrázek č. 1 (13, s. 155).



Obrázek č. 1: SWOT matice (Zdroj: 13, s. 155)

### 2.1.6 Marketing, marketingový a komunikační mix

**Marketing** si klade za cíl pomocí dílčích a po sobě následujících kroků dosáhnout uspokojení potřeb zákazníka, jeho přání, spokojenosti a věrnosti. To společnosti zajistí udržení dlouhodobého, vzájemně prospěšného vztahu, což pomáhá k dlouhodobému růstu. Marketing znamená tedy popsat toho, kdo je zákazník, jaké jsou jeho potřeby a charakteristiky (15, s. 15).

**Marketingový mix** je uskupení daných nástrojů, jimiž společnost cílí na daném trhu. Tyto nástroje jsou standardně čtyři, označované jako 4P: produkt, cena, komunikace a distribuce. Produkt je výrobek nebo služba, kterou společnost nabízí na trhu, včetně různých jiných doplňků (například kvalita, design, obal, záruky, služby apod.). Cena je částka peněžních prostředků, kterou zákazník za produkt zaplatí. Součástí ceny je stanovení slevy, náhrad nebo platebních podmínek. Komunikace znamená činnosti, kterými se společnost snaží přesvědčit cílovou skupinu k nákupu produktu, tj. reklama, osobní prodej, podpora prodeje apod. Distribuce zajišťuje dostupnost produktu zákazníkům (16, s. 70-71).

**Komunikační mix** jsou komunikační nástroje, které společnost využívá, když se snaží oslovit cílovou skupinu zákazníků. Může využít formu reklamy, osobního prodeje,

podporu prodeje, public relations a přímého marketingu. Reklama je placená forma neosobního projevu, osobní prodej má za cíl zvýšit objem prodávaných produktů a budování vztahů se zákazníky, podpora prodeje nabízí stimuly, které mají zvýšit prodej produktů a public relations znamená budování dobrého jména a vztahů se zákazníky. Přímý marketing potom cílí na okamžitou odezvu od zákazníků, například telefonát nebo email (16, s. 809).

### **Vztahový marketing**

*„Vztahový marketing podporuje vytváření dlouhodobých, vzájemně prospěšných partnerství se zákazníky, zaměstnanci, marketingovými partnery jako jsou dodavatelé, distributoři, které firma vnímá jako společníky.“* (15, s. 20)

Do vztahového marketingu lze zařadit také řízení vztahů se zákazníky (CRM) (15, s. 20).

### **CRM**

Pojem CRM (customer relationship management) lze chápat jako řízení vztahů se zákazníky na úrovni dvou směrů: vztahy a hodnoty. Vztahy se zaměřují na zákazníka a jeho potřeby a uskutečnění služeb, způsoby jednání s ním, komunikace a poskytování informací. Hodnotami pak mohou být přínosy ze vztahu, které zákazník a dodavatel mezi sebou mají. Tím pak poskytuje kladné reference apod. Mohou tedy mít i mimopenněžní přínos (7, s. 491).

#### **2.1.7 Strategie, strategické řízení, mise a vize**

**Strategii** lze definovat z různých pohledů. Moderní pohled definuje strategii jako přípravu na budoucnost, ve které jsou určeny dlouhodobé cíle, jejich průběh, alokace zdrojů atd. Strategie musí vycházet z potřeb společnosti a musí reagovat na změny v jejím okolí (11, s. 160).

**Strategické řízení** vykonávají manažeři. Mezi specifika strategického řízení patří například definování cílů, které mají celofiremní význam a platnost. Strategie bývají často formulovány mimo formální prostředí společnosti a mnohdy z externích zdrojů. Strategie a jejich řízení bývají důvěrné a stávají se know-how manažera i společnosti (11, s. 161).

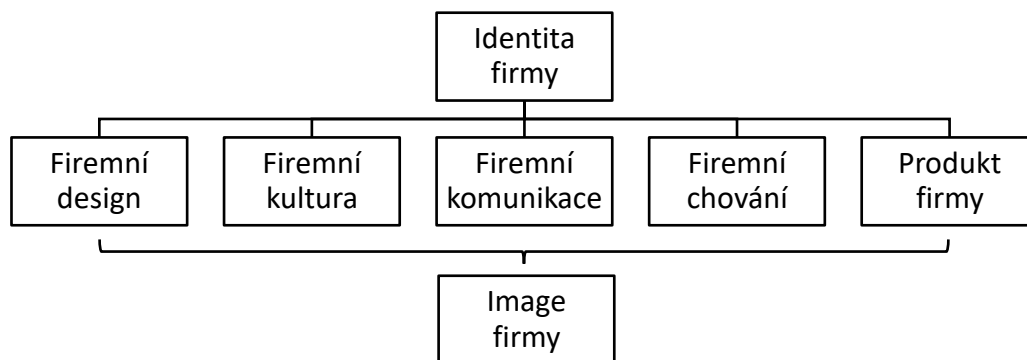
Mezi strategie a jejich řízení patří stanovení **mise**, což lze vysvětlit jako poslání firmy a její hodnoty, a **vize**, což znamená udávání dlouhodobého vývoje (11, s. 162-163).

### 2.1.8 Firemní identita

Identitu firmy vnímají vnitřní i vnější subjekty. Jedná se totiž o veškerou činnost, kterou daná společnost provádí. Hodnocen je také způsob provádění. Jedná se tedy o její poslání, hodnoty a styl řízení nebo design manuál (7, s. 621).

Mezi další projevy firemní identity mohou patřit:

- Etický kodex – dokument, který popisuje hodnoty či způsoby vystupování a chování jednotlivých zaměstnanců nebo celé organizace (7, s. 622).
- Hodnoty – „jedná se o tzv. interní mantru, která je součástí každé kultury. (...) Hodnoty pomáhají s rozhodováním při konkrétních obtížných situacích, představují charakter společnosti a definují cestu, která pomáhá při (...) oceňování zakázky, komunikaci s veřejností, řešení reklamací, výběru zaměstnanců nebo stylu vedení vnitropodnikové komunikace.“ (17)
- Hodnotová slova – „přesně specifikovaná a odsouhlasená slova, která jsou součástí firemní kultury.“ (17)



Obrázek č. 2: Identita firmy (Zdroj: 7, s. 624)

## 2.2 Teorie v rámci předmětu podnikání společnosti UMYEM

Jak jsem již zmínil v úvodu, UMYEM se zabývá mimo jiné i detailingem. V následující části tento pojem vysvětlím a zmíním také ostatní důležité termíny.

### 2.2.1 Detailing

Jako zjednodušenou verzi definice detailingu z roku 1992 lze použít krátký přepis recenze knihy *Auto Detailing: The Professional Way* Josepha Jamese. „*Detailing je údržba nebo obnova vzhledu automobilu, jeho vnějšku nebo vnitřku, za použití správné techniky a produktů.*“ (18)

Pokud se zaměříme historii detailingu na přelomu dvacátého a dvacátého prvního století, kdy detailing zažíval zejména ve Spojených státech amerických velký rozvoj, zjistíme, že se už nezaměřoval jen na restaurování automobilů jako tomu bylo od 80. let minulého století, ale také na drobné opravy jako jsou retuše děr od kamínků, drobné poškození kůže, tepování koberečků apod. Nicméně ne všechny automobily potřebovaly zrestaurovat, a tak vzniklo nové odvětví – expresní detailing – zaměřené na expresní mytí, voskování a čištění interiéru, to vše hotové za 30 minut a méně. Nadále tu však zůstávají služby zaměřené na kompletní údržbu a renovaci automobilů, a to především těch nových nebo dobře udržovaných (19).



Obrázek č. 3: Ukázka toho, jak může vypadat detailing (Zdroj: archiv UMYEM)

### 2.2.2 Nanoochrana, keramická ochrana

**Nanoochrana** je velmi tenký povlak obsahující nanočástice, který se aplikuje na žádoucí povrch. Ten je poté chráněn například před poškrábáním nebo mu dodává antistatické vlastnosti, to vše v závislosti právě na chemickém složení nanoochrany. Výhodou je,

že jelikož jsou nanočástice menší než vlnová délka světla, lidské oko je nedokáže spatřit, a proto je vnímá jako průhledné (20).

Plný výzkum využití nanoochrany v tomto směru započal počátkem 21. století. V roce 2002 byl odhad vývoje takový, že nanoochrany budou schopny přilnout k povrchu a bude je možné využívat k ochraně automobilových laků před znečištěním (20).

**Keramická ochrana** spadá mezi nanoochrany. Svým unikátním složením a obsahem SiO<sub>2</sub> (oxidem křemičitým – křemík) se jedná o nejpokročilejší možnosti ochrany autolaků v současné době. Tou nejdůležitější vlastností je, že dokáže zvýšit tvrdost laku a také, že je odolná vůči kyselým nebo zásaditým tekutinám. Další nespornou výhodou je, že má skvělé samočisticí schopnosti, takže povrch laku zůstává déle čistý. A konečně, oproti voskům má mnohem delší životnost. To vše je však závislé na zvoleném typu keramické ochrany a účelu použití (21).

**Tabulka č. 1: Příklad informací uvedených k produktu keramické ochrany**

(Zdroj: vlastní zpracování dle 22)

Spotřeba	30+50 ml/automobil
Tvrdost	9 H
Kontaktní úhel	>105 °
pH tolerance	2-11
Tloušťka vrstvy	0,2-0,5 μm
Trvanlivost	>18 měsíců nebo 30 000 km

### 2.2.3 Renovace laku a leštění laku

Automobil má na sobě po nalakování zhruba 30-70μm vrstvu bezbarvého laku, který tvoří jeho ochrannou část. Během užívání automobilu dochází k jeho poškození, které může být i větší než samotná tloušťka bezbarvého laku, a zasahuje tak do barvy laku samotného, nebo dokonce do základové barvy a podkladu. Při **renovaci laku** dochází k částečnému broušení bezbarvého laku, tzn. ubírání jeho tloušťky a tím vzniká lesklejší vzhled vozu (17).

**Leštění laku** může být často slangově zaměněno s renovací laku, avšak přesným smyslem leštění laku je dokázat svrchní lak nebrousit, a tak zajistit pouze jeho zkrášlení. To znamená s cílem minimálního odebrání bezbarvého laku zajistit lesklý vzhled (17).

#### **2.2.4 Know-how**

Pojem know-how, česky také jako „vědět jak“, je jedinečná znalost (například vzorec, recept, metodika, složení, zkušenosti, obchodní tajemství, technické vymoženosti a dovednosti, instrukce apod.), bez které nelze napodobit daný předmět. Know-how může být hmotné i nehmotné, tedy uložené ve fyzické podobě nebo v hlavách manažerů, kteří si své myšlenky velmi cení. Know-how tedy není veřejně přístupné a často velmi těžko ocenitelné (23).

### 3 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE

Tato část je věnována již samotné problematice společnosti UMYEM, jejího vedení a analýze aktuálního stavu. Jelikož ve společnosti pracuji již třetím rokem, budou mé pohledy na skutečnost vycházet mnohem více ze subjektivního úhlu pohledu.

#### 3.1 Analýza společnosti

V této části provedu analýzu interního prostředí, tedy samotné společnosti, jejího zázemí, zaměstnanců, pracovní motivace nebo organizační struktury.

##### 3.1.1 Historie a vývoj

První zmínky o společnosti UMYEM pocházejí z roku 2011. Hlavní myšlenkou tehdy bylo mobilní mytí automobilů bez použití vody, což mělo vést k *záchrance světa*. K mytí stačilo pouze 250 ml směsi z organických látek šetrných jak k laku, tak k přírodě. Tehdejší umyjem.cz vzniklo jako uskupení dvou živnostníků. Poté však jeden z nich, Jiří Nečas, umyjem.cz převzal a od roku 2012 svou činnost mytí aut vykonával v brněnském M-Paláci.

Dalším důležitým datem byl květen 2013, kdy společnost otevřela další provozovnu v Golfovém resortu Kaskáda v Kuřimi u Brna. Současně také ale padlo uvědomění si, že k *záchrance světa* by bylo třeba zavést systém mytí bez vody globálně, a tak od něj bylo upuštěno. Místo toho se tehdejší umyjem.cz začalo zaměřovat na detailové služby, čímž do České republiky jako jedna z prvních společností přivedla obor zvaný detailing.

O rok později došlo k přejmenování společnosti na umyem.com, přestěhování hlavní provozovny do VITOM House v Brně a vytvoření nového originálního vizuálního stylu přetrvávajícího do dnešní doby.

V roce 2016 byla z provozních důvodů zavřena provozovna v Golfovém resortu Kaskáda a veškerá činnost byla soustředěována na hlavní provozovnu, která však na sklonku roku přestala kapacitně dostačovat. V témže roce došlo také k jednotné stylizaci názvu společnosti kapitálkami na UMYEM bez dalších dodatků domén apod.

Obrovským milníkem byl rok 2017, kdy se UMYEM stalo společností s ručením omezeným. V dubnu došlo také k přestěhování provozovny do Brna na ulici Vranovskou.

### 3.1.2 Základní údaje

Společnost UMYEM, s.r.o., byla založena zakladatelskou listinou a je zapsána v obchodním rejstříku vedeného u Krajského soudu v Brně, oddíl C, vložka 97346.

Den zápisu	11. ledna 2017
Obchodní firma	UMYEM, s.r.o.
Právní forma	Společnost s ručením omezeným
Sídlo	Palackého třída 249/32, Královo Pole, 612 00 Brno
Adresa Provozovny	Vranovská 53/2, Zábrdovice, 614 00 Brno
IČ	05693616
DIČ	CZ05693616
Číslo účtu	7761707774/2010
Zřizovací listina	Zakladatelská listina
Předmět podnikání	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
Převažující činnost	Opravy a údržba motorových vozidel
Statutární orgán	Jednatel a jediný společník – Jiří Nečas, vklad 260 000 Kč nar. 1. 3. 1987, trvalé bydliště Krajní 1952/4, 678 01 Blansko

### 3.1.3 Lokalita a provozovna

Provozovna společnosti se nachází v centru Brna na ulici Vranovská 53/2, městská část Brno-Zábrdovice. Do areálu, ve kterém se provozovna nachází, vede vjezd z ulice Jana Svobody. Vedle vjezdu visí na zdi reklamní poutač, jiným způsobem provozovna označená viditelně není, až na malý rámeček s povinným označením provozovny. Dům, ve kterém se provozovna nachází, má růžovou barvu a UMYEM ho sdílí s dalšími obchodními společnostmi. V areálu jsou tři parkovací stání patřící společnosti, z nichž jsou dvě vyhrazena zákazníkům. Zaměstnanci svá auta parkují na příjezdové ulici Jana Svobody.

Samotná provozovna má celkem tři garážová vrata (vjezd do dílny, mycího boxu a recepcie) a vchodové dveře pro zaměstnance. Celková plocha provozovny činí 288 m<sup>2</sup>.

Prostor je rozdělený na šest částí – dílna (a detailing), zázemí pro zaměstnance, mycí box, recepce, toalety a sklad.

Provozovnu má společnost v nájmu od společnosti DELICACY, s.r.o., již platí měsíční nájemné. Při kolaudaci bylo zjištěno, že k objektu nepatří sklad, a tak bylo UMYEM nuceno si od města Brno tento prostor taktéž pronajmout, splátka probíhá ročně.



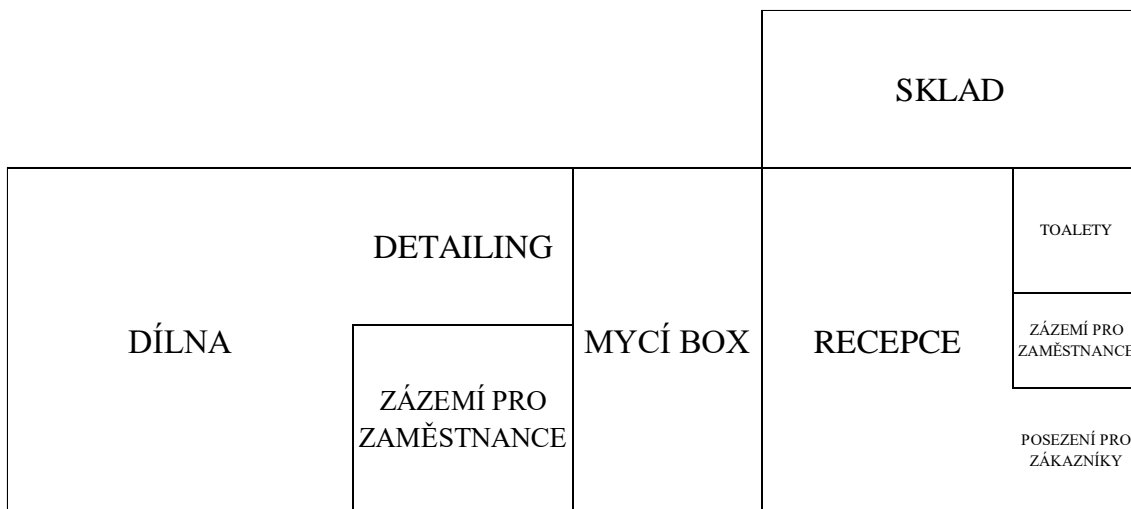
**Obrázek č. 4: Recepce (Zdroj: vlastní zpracování)**



**Obrázek č. 5: Detailingový pult (Zdroj: vlastní zpracování)**



Obrázek č. 6: Poloha provozovny UMYEM (Zdroj: 24)



Obrázek č. 7: Plánek provozovny (Zdroj: vlastní zpracování)

### 3.1.4 Organizační struktura a personál

UMYEM nemá organizační strukturu ani žádný platný vnitřní předpis vymezující organizační řád. Momentálně však zpracovává organizační systém nazvaný interně jako „organizující tabule“, kde jsou postupně připisovány a popisovány jednotlivé pracovní pozice (klobouky) a jejich pracovní náplně. Je však nutné podotknout, že i když je tento systém již zavedený, je stále ve fázi konceptu a testování. Přepsaná forma této organizující tabule je uvedena v příloze I. a vychází z ní následující odstavec.

Organizující tabule je rozdělená na několik divizí, ty poté obsahují oddělení, ve kterých se nacházejí jednotlivé pracovní pozice neboli klobouky. Dle vlastního mínění považuji organizující tabuli jako dobrý základní stavební kámen pro určení hlavní organizace ve společnosti, avšak postrádá odborný náhled, znalosti managementu nebo ekonomickou terminologii, a proto bych zvážil její restrukturalizaci. V této podobě je vhodná k plánování rozvoje pracovních pozic a vytváření například vnitřních předpisů a podobně, bohužel se snaží mít detailně popsané všechny pracovní funkce a pozice, nahlíží na ně z více úhlů pohledu a je diskutabilní, jestli to v této ekonomické fázi společnosti není spíše na škodu, obzvláště vezmu-li v potaz, že zde pracují pouze tři zaměstnanci na plný pracovní úvazek.

Jak jsem již zmínil v předchozím bodu, společnost má jediného společníka a jednatele, který ji vede, hájí její zájmy a jedná jejím jménem. Jak to u malých společností bývá zvykem, jedna osoba má na starosti několik pracovních pozic. Jednatel proto vykonává mimo jiné i činnost vedoucího dílny a přiděluje zde zaměstnancům úkoly. Snaží se také být dobrým manažerem a lídrem. Leadership zde panuje velmi přívětivý, každý zaměstnanec má svobodu projevu a bude vždy vyslechnut, jinak by to bylo v rozporu s hodnotovými slovy.

Společnost zaměstnává recepční, dva pracovníky mytí aut na hlavní pracovní poměr a mě s neurčitou pracovní pozicí na základě dohody o provedení práce.

Hlavní náplní práce recepční je péče o zákazníky, CRM, rozesílání emailů a dotazů o spokojenosti, fakturace a prodej. Současně je také asistentkou jednatele. Pracovní náplň pracovníků mytí aut spočívá v mytí a čištění automobilů. Avšak v současné době oba zaměstnanci zvyšují kvalifikaci na pozici detailer. Pracovní pozice detailera odpovídá

za provádění komplexní péče o automobily na úrovni dokonalosti. Mojí pracovní náplní je třídění faktur a jiných dokladů pro vedení účetnictví, pomoc jednateli s vedením společnosti v oblasti managementu, tvorba webových stránek, dohlížení na dodržování brand manuálu nebo třeba pořizování fotodokumentace.

### 3.1.5 Firemní identita

Jednoznačným rozpoznávacím znamením společnosti je její unikátní barva, název, logo a znak. Společnost však na žádný z těchto znaků nemá registrovanou ochrannou známku.



Obrázek č. 8: Logo společnosti (Zdroj: archiv UMYEM)



Obrázek č. 9: Znak společnosti (Zdroj: archiv UMYEM)

Společnost má odborně zpracovaný brand (design) manuál, kterým se řídí a postupně ho také rozvíjí. Veškeré interní dokumenty, které vytváří, mají jasně danou formu a strukturu. Součástí firemní kultury jsou hodnotová slova, která jsou popsána v následující kapitole. Všichni zaměstnanci mají k dispozici také trička z organické bavlny. Firemní komunikace mířená na zákazníky je nevtíravá, osobitá, občas náročná na pochopení a gramaticky nesprávná. Člověk, který je však pro značku UMYEM zaujatý tohle přehlídí. Chování k zákazníkům se řídí etickým kodexem, které je zcela bezchybné a zákazníci si dle kladných referencí nestěžují, což jako celek tvoří velmi pozitivní image.

*„Velmi mě potěšil přístup, ochota a profesionalita. Filozofie této firmy mě natolik uchvátila a utvrdila v porovnání s jinou konkurencí, že se budu nadále vracet. Když jsem viděl práci na mém autě, tak má odpověď byla úsměv na tváři. Lak rozzářený a uvnitř naprosto čisté a voňavé. Jako kdyby vyjelo nové auto z autosalonu.“ (25)*

### **3.1.6 Mise, vize a hodnotová slova**

Misi společnost argumentuje tím, že v případě, kdy se člověk o automobil stará, má z něj radost a dobrý pocit. Tím zvyšuje životní úroveň a dává naději na lepší a férovější podnikání. V žádném interním dokumentu v současnosti však mise výslovně stanovená není, čtenář ji však může pochopit z kontextu Etického kodexu společnosti.

Jako vizi lze popsat snahu stát se etickou, zdravou a kvalitní společností působící v sektoru služeb. Ani v tomto případě však společnost vizi stanovenou jasně a srozumitelně nikde nemá, opět ji čtenář pochopí z kontextu Etického kodexu.

Hodnotová slova – sebeláska, růst, důvěra, otevřenost, radost a přátelství – musí každý zaměstnanec před nástupem do výkonu práce popsat. Jejich význam nelze přesně vylíčit, protože každý na ně má jiný pohled. Jde totiž o lidskou osobnost. Osobnost, která má vlastní názor, vlastní iniciativu, interní chuť podílet se na rozvoji, má etické zásady shodné nebo obdobné s firemní filozofií a souzní s firemní kulturou. Tato osobnost je pro UMYEM nejprínosnější. S hodnotovými slovy se zaměstnanec poprvé seznámí u pracovního pohovoru, poté je vždy nalezne ve své kartě pracovní pozice (klobouku) a také ve vnitřním předpisu Etickém kodexu. Zaměstnanci nejsou povinni tyto hodnoty dodržovat, nicméně zde panuje psychologická smlouva, že tomu tak je.

### **3.1.7 Produkty a služby**

Hlavní výdělečná činnost UMYEM se zaměřuje především na ruční mytí a ošetření laku automobilů voskem nebo keramickou ochranou, renovace laků, péče o interiér a detailing obecně. Dle nabídky služeb dostupné na webu společnosti je tato nabídka rozdělena podle toho, do jaké kategorie se zákazník sám řadí. Malé procento zákazníků se však objednává přímo na určitou službu dle nabídky služeb z webu a raději svoje požadavky nejdříve zkonzultují. Kategorii první pod názvem „Mám rád čisté auto“ UMYEM oslovuje zákazníky, kteří za běžnou péči o automobil nechtějí platit příliš velké výdaje. Cena

za základní mytí začíná od 1.000 Kč, za základní péči o interiér pak klient zaplatí od 490 Kč. Důležitějším polem působnosti je pak ale druhá kategorie s názvem „Miluji své auto“, která svým portfoliem cílí na zákazníky, kteří mají dostatečné peněžní prostředky k prémiové péči o svůj vůz. Tuto kategorii lze rozdělit na tři podsekce.

1. Exteriér a interiér – tato sekce nabízí detailingovou péči o každou část automobilu od mytí až po voskování exteriéru nebo od vysávání až po impregnaci kůže v interiéru. Ceny za exteriér začínají od 1.500 Kč, za interiér od 7.000 Kč.
2. Keramická ochrana – tato sekce se zaměřuje na aplikaci keramické ochrany. Ceny se mohou pohybovat v rozmezí od 29.000 do 120.000 Kč.
3. Renovace laku – tato sekce zajímá ty zákazníky, kteří hledají řešení pro poškrábaný lak. Ceny za tyto služby jsou individuální.

Vedlejšími výdělečnými činnostmi společnosti jsou pak prodej zboží, kurzy pro veřejnost a školení.

Zboží k prodeji je vystaveno v recepci a jedná se o skladové zásoby určené především pro vlastní spotřebu. Kurzy pro veřejnost se konají nepravidelně. Zákazníci mají možnost se tak zúčastnit workshopu, kde se naučí například jak správně mýt svůj vůz. Několik takových kurzů již proběhlo a na základě interní analýzy měl u účastníků výborný ohlas. Proto společnost plánuje takové kurzy provádět i v budoucnu. Školení probíhá formou individuálních konzultací „mezi čtyřma očima“, kdy si klient na základě předchozí domluvy objedná termín a druh požadovaného školení, a kde si také má možnost vše prakticky na svém voze vyzkoušet.

Mimo všechny tyto služby řeší pro své prémiové zákazníky například pojistné události (v případech, kdy byla například porušena vrstva keramické ochrany), převozy aut, intervalovou údržbu a jiné běžně nedostupné služby.

### **3.1.8 Certifikace**

Společnost UMYEM je v současné době v České republice jedním ze tří držitelů certifikátu Gyeon Certified Detailer, který ji opravňuje k aplikaci pokročilých keramických ochrany, k nimž běžný uživatel nemá přístup, a je také držitelem certifikátu Gyeon Reseller, díky němuž lze nabízet prémiovou autokosmetiku Gyeon k prodeji.

### **3.1.9 Podniková infrastruktura**

Podnikovou infrastrukturu rozdělím dle částí provozovny.

#### **Dílna a mycí box**

Při práci mytí vozu zaměstnanci využívají tlakovou myčku, k sušení různých spár a malých detailů je využíván kompresor se stlačeným vzduchem. K čištění interiérů využívají zaměstnanci dva vysavače a tepovač. K renovaci laků se užívá několik druhů leštiček, celkem jich má provozovna k dispozici sedm. K aplikaci keramických ochran je potřeba občasného využití infračervené lampy. Obecně zaměstnanci k práci potřebují několik druhů osvětlení různých teplot barev. Při detailových pracích na podvozku je třeba také využití hydraulického heveru. Veškerá video a fotodokumentace je zaznamenávána prostřednictvím digitální zrcadlovky s příslušenstvím (mikrofon, objektivy, stativ a světla).

#### **Recepce**

V recepci jsou zaměstnancům při práci k dispozici tři notebooky, jeden mobilní telefon a tiskárna. Co se týče úložišť, využívá společnost cloudová úložiště různých poskytovatelů k různým účelům – OneDrive pro ukládání pořízených videí a fotografií, prostředí GSuite pro firemní poštu, včetně Google Disku a iCloud pro archivaci vytvořených videí na YouTube. Pro řízení vztahů se zákazníky (CRM) využívá společnost systém Raynet. Jelikož společnost využívá služby externího účetního, vystavuje doklady pomocí služby iDoklad. Dále využívá předplatného kancelářského balíku Office 360 a dalšího kancelářského software k úpravě fotografií atd.

#### **Zázemí pro zaměstnance**

Zaměstnanci mají k dispozici běžné kuchyňské vybavení jako mikrovlnnou troubu, lednici a rychlovarnou konvici, dále nádobí včetně příborů. Pro zaznamenávání docházky používají zaměstnanci tablet s docházkovým systémem Giriton.

### **3.1.10 Průzkum pracovní motivace**

Filozofie společnosti je zaměřená především na lidi, jejich emoce, radost ze života a užívání si životních hodnot. A i když z vlastní zkušenosti vím, že zaměstnanci zde pracují rádi a jsou zde dlouhodobě spokojeni, vytvořil jsem jednoduchý dotazník týkající se jejich pracovní motivace, ale také motivace samotné existence společnosti, resp. její mise a vize. Tři zaměstnanci odpovídali na otázky typu: popsání mise a vize, popsání pracovní motivace, ohodnocení spokojenosti a kvality vedení, připomínky a pochvaly. Rozbor jednotlivých otázek:

#### **Popiš jednoduše misi UMYEM**

Zaměstnanci misi popisují vlastními slovy jako dodávání zákazníkům radost z automobilu, spokojenost se službami a chuť vracet se. Mise znamená dodat člověku pocit, že auto není jen stroj a je potřeba se o něj starat s láskou. Mít k autu vřelejší vztah.

#### **Popiš jednoduše vizi UMYEM**

Za vizi považují zaměstnanci neustálé zlepšování kvality služeb, více zakázek a věrných zákazníků, kteří se budou vracet a šířit dobré jméno UMYEM. *„UMYEM bude spojovat lidi se stejným zájmem, bude je motivovat v péči o svá auta a bude tak vytvářet i lepší a bezpečnější podmínky pro řízení. V UMYEM se tvoří, příběhy, které chce poznat "každý" a důvěřuje nám se svěřením svého vozu. Z UMYEM si člověk odnese víc než jen "nové" auto.“*

#### **Proč pracuješ v UMYEM? Jaká je tvá pracovní motivace?**

Pracovníci z dílny tuto odpověď zdůvodňují svojí láskou k autům, chutí učit se novým věcem a být dobrý v tom, co dělají. Pracovní motivací je pro ně očekávaný výsledek.

Recepční zde pracuje ráda kvůli poznávání nových lidí, péče o ně, vytváření příjemného prostředí. Motivují ji lidé se zájmem, pochvala a ohodnocení, podpora a pracovní klid.

#### **Ohodnot' tvou pracovní spokojenost v UMYEM**

Zaměstnanci hodnotili na škále od 1 do 10 (1 = velmi nespokojen, 10 = velmi spokojen). Celkový výsledek pracovní spokojenosti je 7,7 z 10.

## **Ohodnot' kvalitu vedení v UMYEM**

Zaměstnanci hodnotili na škále od 1 do 10 (1 = velmi nespokojen, 10 = velmi spokojen). Celkový výsledek spokojenosti s kvalitou vedení je 7,7 z 10.

### **Hodnotová slova. Změnil bys nějaké? Jaké, za jaké a proč?**

Žádný ze zaměstnanců nemá vůči hodnotovým slovům námitky a neměnili by je. Možná by je doplnili o píli, trpělivost, výjimečnost a emoce.

### **Je něco, co ti v UMYEM vadí? Proč?**

Každý ze zaměstnanců měl připomínku. Konkrétně se jednalo o občasnou neschopnost stíhat zakázky v zadaném čase, aby zakázka byla zisková a současnou neschopnost dosažení lepšího pracovního ohodnocení. Poté bylo zmíněno technické zázemí, kdy v případě inovací by byla jednodušší a zábavnější práce a nudné zakázky, kdy se majitelé o svá auta nestarají tak, jak by měli. Poslední bod se týkal finanční situace a nerozvážného utrácení.

### **Co tě v UMYEM nejvíc těší? Proč?**

Zaměstnanec těší bezchybně odvedená zakázka, je to pro ně důkaz, že už něco umí, dále práce na zajímavých autech, tým lidí, snaha zlepšovat se a spokojenost zákazníků.

## **Zhodnocení**

Zaměstnanci jsou s pracovní motivací spokojeni, těší je radost z provádění práce i snahu o osvětu v přístupu k péči o automobily. Netěší je, že občas nejsou schopni stíhat zakázky, technické vybavení a finanční situace. Co se týče leadershipu, zaměstnanci jsou schopni formulovat misi a vizi, avšak jejich jasná formulace společnosti chybí. Se stylem vedení jsou zaměstnanci taktéž spokojeni.

## **3.2 Analýza trhu**

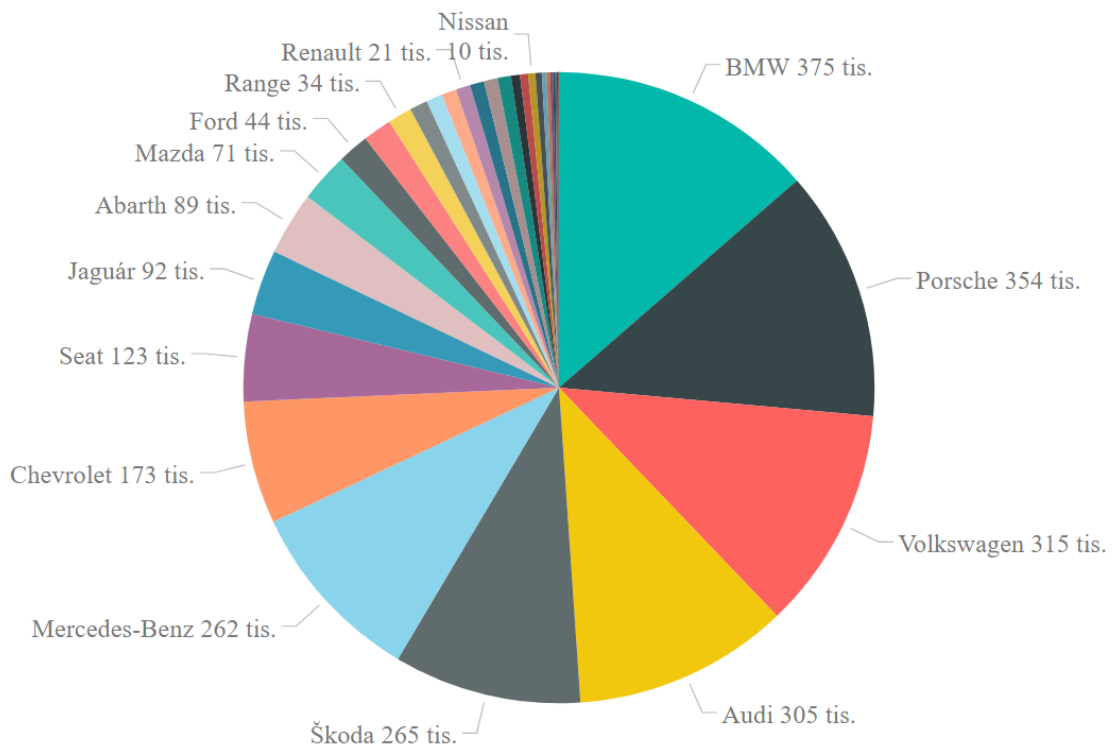
Analýzu trhu provedu v rámci zákazníků (a rozdělení zakázek), dále zanalyzuji konkurenci, potenciální konkurenci a stanovím, v čem je společnost výjimečná díky konkurenční výhodě.

### 3.2.1 Zákazníci a zakázky

Cílovým zákazníkem je člověk, osobnost, který má rád své auto. Má k němu vytvořený určitý vztah a za péči o něj je ochotný obětovat adekvátní peněžní prostředky. Většina zákazníků UMYEM vlastní automobil prémiové nebo luxusní značky, který mu buď slouží jako osobní limuzína či SUV pro odpočinek a rodinu nebo sportovní vůz pro zábavu, adrenalin a radost z jízdy.

Na grafu Graf č. 1 níže lze vyčíst sumy příjmů za služby roztríděné podle značek automobilů za uvedené období. Graf Graf č. 2 pak opět v sumách ukazuje, kteří zákazníci automobilových značek jsou za službu ochotni zaplatit více jak 10.000 Kč.

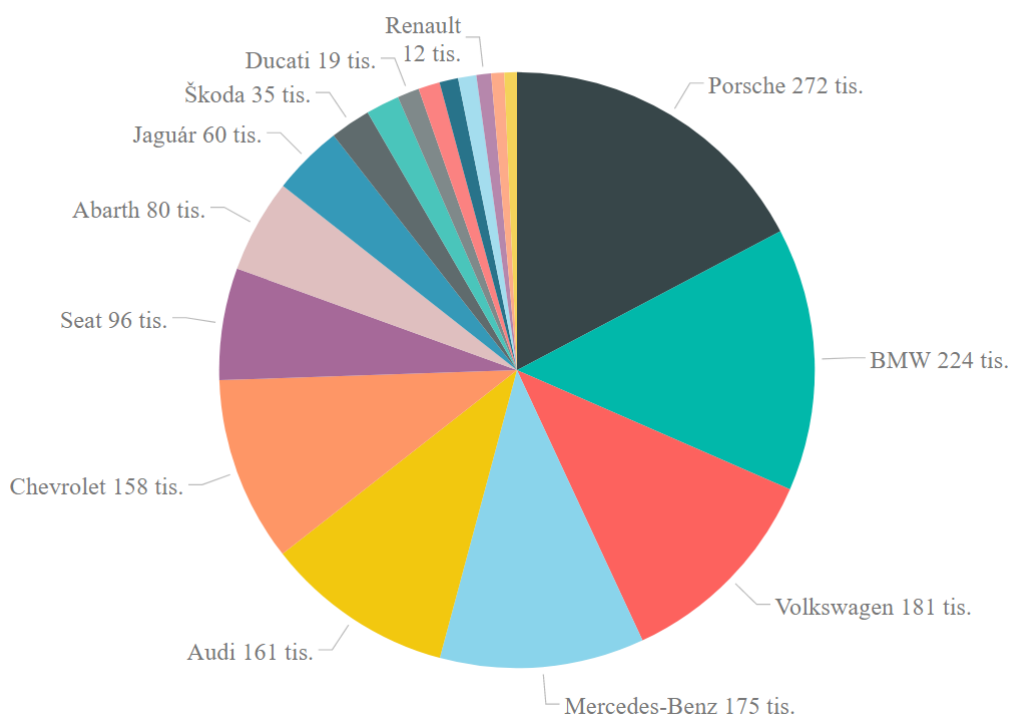
Rozdělení zákazníků podle značky automobilu a cen služeb (leden 2017 - duben 2018)



Graf č. 1: Rozdělení zákazníků podle značky automobilu a cen služeb (leden 2017–duben 2018)

(Zdroj: vlastní zpracování)

Rozdělení podle značky automobilu a cen služeb nad 10 000 Kč (leden 2017 - duben 2018)



**Graf č. 2: Rozdělení zákazníků podle značky automobilu a cen služeb nad 10 000 Kč (leden 2017–duben 2018)** (Zdroj: vlastní zpracování)

Jelikož jeden zákazník může mít více druhů automobilů, na které má různé požadavky (v případě vozové flotily právnické osoby), dělí společnost **zakázky** podle vnitřní směrnice od března 2018 na **A, B a C**. **Zakázky A** jsou prémiové, ke kterým se přistupuje vysoce individuálně, u kterých jsou použity produkty nejlepší kvality a čas určený na provedení zakázky zde nehraje zásadní roli. Zákazník je ochoten obětovat adekvátní peněžní prostředky za precizní přístup a čas. U těchto zakázek také často společnost řeší pojistné události, lakování a jiné vedlejší služby či montáže, jelikož má od zákazníka plnou důvěru. **Zakázky B** jsou velmi kvalitní služby, u kterých se dělá kompromis mezi časem a použitými produkty. I zde platí, že se ke službám přistupuje individuálně a zákazník je ochoten si za takový přístup připlatit. V tomto případě se jedná o většinu zakázek společnosti. **Zakázky C** jsou ideálním řešením pro firemní vozy, kde hraje roli čas, resp. nízká cena a rychlé provedení služby. Ve všech případech jde o velmi kvalitní výstupy.

### **3.2.2 Konkurence**

Zanalyzovat konkurenční prostředí není jednoduchá záležitost, protože, jak se mnoho lidí domnívá, nestačí do vyhledávače napsat pouze „myčka aut“. Již výše jsem vypsal portfolio služeb a dle toho je také nutné konkurenci řadit. Jelikož společnost pochází z města Brna, budu tuto analýzu provádět především v této oblasti.

#### **Ruční mytí aut**

Při zadání slovního spojení „ruční mytí aut“ do vyhledávače Google v zobrazení map nad Brnem nabídne vyhledávač přibližně 20 výsledků (po odečtení zvýrazněných výsledků v rámci propagace), přičemž společnost UMYEM se nachází na 14. místě v pořadí. Do výsledků jsou pravděpodobně zařazeny i portálové myčky na čerpacích stanicích, a tak je nelze považovat za zcela adekvátní.

Mezi nejvýznamnější konkurenci v odvětví ručního mytí aut patří však Automyčka Express sídlící ve Vaňkovce nebo třeba OwnBusiness v NC Brno Královo pole. Obě společnosti se zaměřují spíše na rychlost provedení zakázky než na kvalitu, protože zde existuje předpoklad, že zákazník odmítá po nákupu v obchodním centru na automobil dále čekat.

#### **Detailing**

Při zadání slova „detailing“ vyhledávač nabídne přibližně 10 výsledků, UMYEM se nachází na 2. místě v pořadí. Na 1. místě se v Brně nachází společnost ArtDetailing, na 3. místě Dokonalý Káry.

ArtDetailing se zaměřuje primárně na detailingové služby interiérů i exteriérů, z velké části v portfoliu této společnosti lze nalézt i veterány. Dokonalý Káry je společnost zaměřující se obdobně na detailingové služby primárně exteriérů, která cílí zejména na majitele sportovních a závodních automobilů mladší generace.

### **3.2.3 Potenciální konkurence**

V oblasti detailingu a ručního mytí aut dochází k masivnímu rozvoji. Je však složité tento fakt podložit analýzou, protože velké množství těchto potenciálních konkurentů jsou lidé

– živnostníci, kteří mají buď vlastní nebo pronajaté malé prostory, ve kterých provádí renovace laků nebo aplikace keramických ochranných vrstev za výrazně nižší náklady, než zavedená společnost jako jsou UMYEM, ArtDetailing nebo Dokonalý Káry. Většinou tito malí konkurenti nemají ani zaměstnance, tudíž jim nevznikají žádné další osobní náklady. Mohou si tedy dovolit potenciální zákazníky nalákat na nízké ceny a v případě dobrých výsledků tak mohou budovat i svoji značku a dobré jméno. Hlavní hrozbou v tomto případě je tedy odliv zákazníků k těmto malým konkurentům z důvodu výrazně nižších cen s vyšším rizikem špatně odvedené práce.

### **3.2.4 Konkurenční výhoda**

Společnost UMYEM měla výhodu, že byla už založena s definovanými cíli a hodnotami. Nyní tuto konkurenční výhodu zcela jistě, ale pomalu ztrácí kvůli rostoucí potenciální konkurenci. Zaměřím-li se na fakt, že cílovým zákazníkem je ten, který své auto miluje a je ochotný za péči o něj obětovat značné peněžní prostředky, zcela jistě patří konkurenční výhoda v zaměření na emocích a vztazích. Ať už se jedná o vztah majitel automobilu–automobil nebo zákazník–prodejce.

Typickým příkladem konkurenční výhody UMYEM bývá zákazník, který své auto miluje, pravidelně se o něj stará, ale ví, že čas od času jeho vůz potřebuje i profesionální péči. Poté, co přijede do UMYEM, setká se s usměvavým personálem, který ho zná, zná jeho potřeby, o všech prováděných službách na jeho automobilu má záznamy, včetně expirace lékárničky. Tento prozákaznický servis je know-how společnosti. Prohlubuje vztah se zákazníkem, obnovuje vztah mezi zákazníkem a automobilem a zlepšuje kvalitu podnikání. Proto má UMYEM ve své branži velmi dobré jméno i hodnocení a zákazníci jsou do Brna ochotni dojet kvůli takovému servisu i z jiných krajů.

### **3.2.5 Konkurenční nevýhoda**

Jednoznačná konkurenční nevýhoda spočívá v tom, že má společnost oproti ostatním konkurentům vysoké ceny.

### 3.3 SWOT analýza

SWOT analýzu jsem prováděl spolu s jednatelem a recepční. Společně jsme došli k výsledkům v tabulce Tabulka č. 2, které shrnu právě pod tabulkou.

Tabulka č. 2: SWOT analýza (Zdroj: vlastní zpracování)

<b>SILNÉ</b> Zázemí, velká provozovna Prozákaznický přístup Spokojenost zákazníků Videa na YouTube Webové stránky Úroveň služeb	<b>SLABÉ</b> Výsledek hospodaření Malá poptávka Marketing Plánování Žádné rezervy Vysoká cena
<b>PŘÍLEŽITOSTI</b> Autosalony, prodejci aut Školení, kurzy Nové služby Sponzorství kulturních akcí Reklama ve formě videa	<b>OHROŽENÍ</b> Nedostatek zakázek Nedostatek zaměstnanců Rozvoj konkurence Omezení spotřeby vody (zákony)

Z analýzy silných a slabých stránek vyplývá, že společnost je si vědoma svého silného tržního postavení v rámci prozákaznického přístupu a spokojenosti zákazníků. Zároveň přiznává, že většina zákazníků, kteří UMYEM navštíví se o UMYEM dozvěděla z YouTube díky publikovaným videím. Společnost je dále hrdá na své modernizované webové stránky, úroveň služeb a v neposlední řadě také na zázemí a velkou provozovnu. V rámci silných stránek se diskutovalo se také o filozofii a růstu. Analogicky si je společnost vědoma, že nedostatečně hospodaří se svými zdroji, přiznává, že po jejích službách je malá poptávka a nemá správně zacílený marketing. Diskutovalo se také o chaotickém, nesystematickém plánování, gramatických chybách v propagačních materiálech a neschopnosti tvořit rezervy. Velkou slabinou společnosti je organizace a plánování, jelikož jednatel má na starosti spoustu pracovních pozic a nestíhá všechny vykonávat adekvátně spolehlivě.

Analýza příležitostí a ohrožení odhaluje potenciál v tom, že spousta automobilek v posledních letech modernizuje své autosalony. Společnost zde tak může cílit na novou klientelu. Mezi další příležitosti byly zařazeny i kurzy péče o automobil, či školení z toho důvodu, že mnoho klientů z externího prostředí společnosti jeví zájem o tyto služby. Dále

mezi příležitostmi bylo zařazeno také sponzorství různých kulturních akcí. Debatovalo se také o možnostech zavedení e-shopu. Ohrozit společnost může zejména nedostatek zakázek nebo, v případě přebytku zakázek, nedostatek vyškolených zaměstnanců. Mezi další ohrožení patří také značný rozvoj konkurence, která nabízí nižší cenu, legislativní omezení v podobě omezení spotřeby vody po značně suchém roce 2017 a také vysoká cena služeb.

### **3.4 Plány a strategie**

Společnost UMYEM pravidelně nevytváří žádné strategické plány. Je to tím, že společnost nemá dostatečně rozvinutý strategický management a jelikož jednatel celou společnost řídí a vede sám, nezbývá mu na tyto důležité manažerské činnosti čas. To poté způsobuje značný chaos v organizaci práce a stanovování priorit při pořizování nového majetku apod. To však neznamena, že společnost je zcela bez plánů nebo, že neplánuje. Tento proces plánování však probíhá většinou jen formou myšlenek v hlavě jednatele nebo v podobě krátkých porad, kde se probírají aktuální problémy a priority, a které se jednatel snaží operativně řešit rozdělením úkolů pověřeným osobám.

#### **3.4.1 Marketingový plán a analýza**

Marketingový plán společnost pravidelně nevytváří. Přesto lze zpozorovat snahu o zacílení na zákazníky, o jejich oslovení a komunikaci s nimi prostřednictvím komunikačního mixu. Společnost má velmi rozvinutý vztahový marketing, resp. CRM.

##### **Komunikační mix**

V této podkapitole uvedu několik zásadních prostředků, jimiž se UMYEM snaží nějakým způsobem zacílit na potenciální nebo stávající klienty.

##### **Reklama**

Na sociálních sítích – Facebook a Instagram – využívá placené inzerce sponzorovaného zobrazování příspěvků. Na YouTube pak posluchači spatří před zobrazením videa reklamu, jejímž přehráním společnosti vznikají výnosy.

**Tabulka č. 3: Seznam nejsledovanějších videí na YouTube kanálu UMYEM (Zdroj: vlastní zpracování)**

Pořadí	Název videa
1.	Jak na renovaci laku 1. - základy leštění - leštění laku - detailing - RUPES system
2.	Jak připravit lak na voskování? - návod jak dekontaminovat lak na autě - umyem
3.	Jak na renovaci laku 4. - základní princip leštění laku - RUPES system - umyem
4.	Jak retušovat LAK na autě? - retuše laku - UMYEM
5.	Jak vyčistit kůži? - čištění kůže - postup a návod
6.	RUPES BigFoot Nano iBrid - jak na renovaci laku?
7.	Jak voskovat automobil? Představení vosku SOFT99 Fusso Coat - unboxing
8.	Jak na renovaci laku 2. - Detailing RUPES LHR 75 E - leštění laku - zadní nárazník
9.	Jak na detailové mytí automobilu? - detailing car wash - umyem
10.	čištění interiéru auta

Dle tabulky Tabulka č. 3 lze soudit, že YouTube kanál společnosti sledují převážně lidé, kteří

se pokoušejí pečovat o svůj automobil svépomocí.

Na Instagramu společnost využívá i vymoženosti zvané „Stories“, resp. příběhy, ve kterých uživatele krátce informuje o zakázkách či novinkách několikrát za den, aniž by tyto snímky chaoticky publikovala na svém profilu. Zde mají uživatelé možnost také například hlasovat či psát komentáře, tudíž zde probíhá udržování komunikace a vztahů.

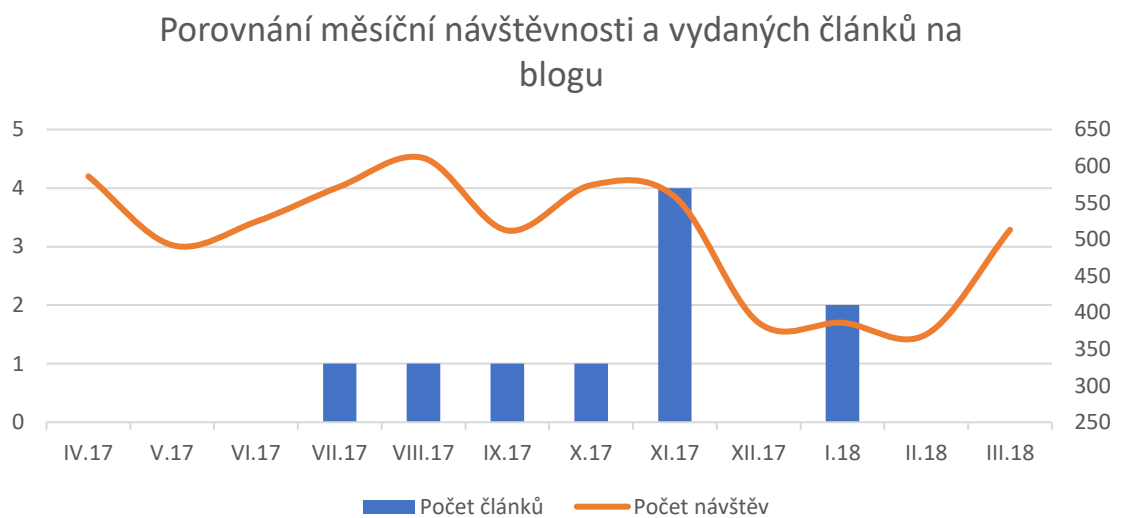
Facebook slouží primárně pro prezentační účely – videa a fotografie, informování o novinkách a změnách. Podobně jako na Instagramu, i zde mají uživatelé možnost diskuze. Příspěvky zde propagované jsou cílené na muže ve věku 25 až 42 let v lokalitách okolo Brna a přímo ve městě Brně. Popisy fotografií a texty obsahují povětšinou příběhy či odkazy na mediální tvorbu na YouTube.

#### Public relations

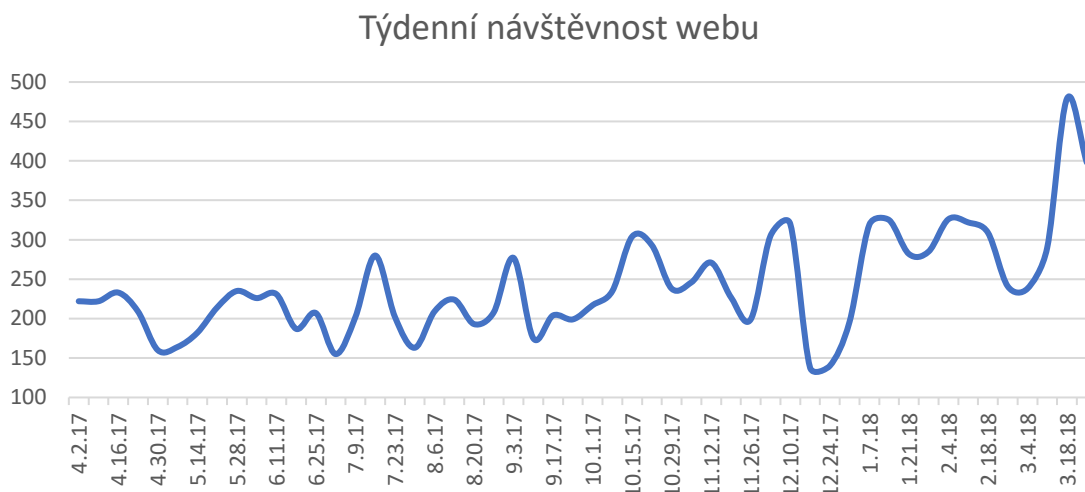
Udržování vztahů s veřejností probíhá několika různými způsoby. Společnost vlastní blog (blog.umyem.com), kam nepravidelně přispívá od roku 2014 vzdělávací či jiné informační články pro lidi, kteří o svůj vůz pečují raději sami a hledají rady profesionálů. Dále se prostřednictvím nedávno redesignovaného webu (www.umyem.com) snaží se zákazníky navázat kontakt zajímavými popisy služeb a kvalitními fotografiemi – všechny texty a fotografie jsou vlastní. Mimo jiné v rámci PR hraje zásadní roli kanál

na YouTube, kam společnost uploaduje opět různá vzdělávací videa, videa ze zakázek či jinou zábavnou mediální tvorbu. V těchto videích v úvodu hraje vlastní znělka s logem, takže jde o jednoznačný znak firemní identity.

V níže uvedených grafech Graf č. 3 a Graf č. 4 lze vidět analýzu návštěvnosti webu a blogu za poslední rok. Logicky lze pozorovat pokles návštěvnosti v zimních měsících na blogu, kdy cíloví uživatelé mají zájem o renovace laku a aplikace keramické ochrany v domácích podmínkách nejmenší. U webu lze naopak pozorovat nárůst návštěvnosti, zejména pak od prosince 2017, kdy web prošel redesignem. Typickým propadem návštěvnosti je období Vánoc a nového roku.



**Graf č. 3: Porovnání měsíční návštěvnosti (pravá osa) a počtu vydaných článků na blogu (levá osa)**  
(Zdroj: vlastní zpracování)



**Graf č. 4: Týdenní návštěvnost webu** (Zdroj: vlastní zpracování)

### Podpora prodeje

Společnost se snažila podpořit sledovanost svých sociálních sítí a tím následně i prodej uspořádáním soutěží na Facebooku. To však nemělo velký úspěch, proto byl zaveden systém dárkových poukazů a kurzů, které byly tak úspěšné, že se z nich stala vedlejší výdělečná činnost, na kterou momentálně zaměřuje pozornost.

### Vztahový marketing a řízení vztahů se zákazníky

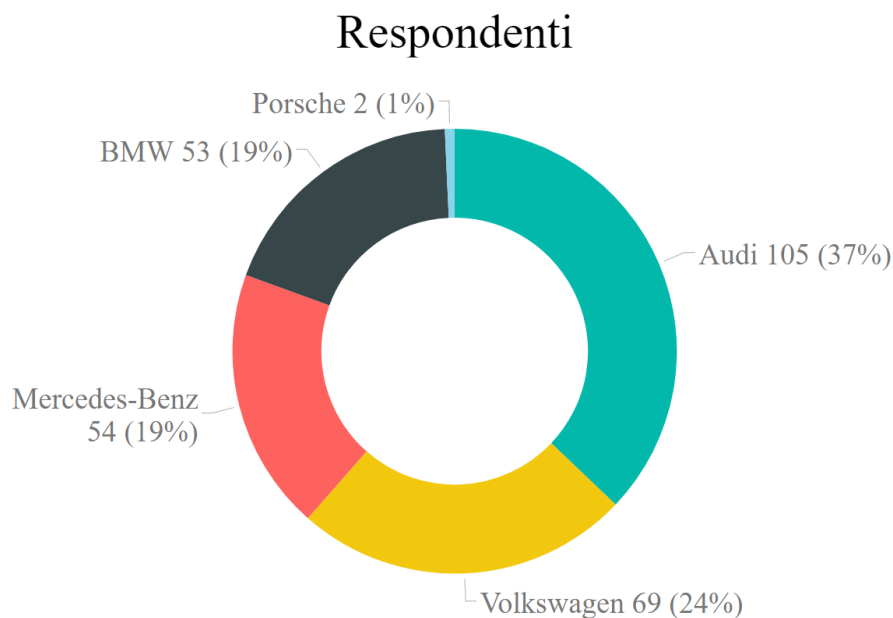
Řízení vztahů se zákazníky nově (od března 2018) řídí série interních dokumentů, které popisují postupy od přijímání zákazníka a přejímání automobilu, přes zápis informací o zakázce do systému až po zasílání dotazníku o spokojenosti služby. V systému jsou tedy zaznamenávány informace o prováděné službě nebo například o tom, kdy má recepční zákazníkovi poslat email nebo zavolat, aby se objednal na další údržbovou službu.

Co se týče vztahového marketingu, ten je částečně popsán v etickém kodexu. Veškerá jednání s klienty jsou otevřená, férová a upřímná. Všichni zaměstnanci dodržují o zákaznících mlčenlivost. Dále však vztahový marketing probíhá zejména v nepsané formě, na kterou nejsou postupy. To se děje například doprovodnými službami, vysokou odpovědností k zakázkám a snahou o udržení si zákazníka.

Příkladem může být to, že jediný, kdo předává hotové zakázky klientům je právě jednatel. Během náročných zakázek společnost zákazníkovi natáčí i každodenní videa, která nahrává právě na YouTube a zákazníkovi pošle odkaz, přes který má k videu přístup pouze on. Klient tak má dokonalý přehled o tom, jak práce postupuje, jaké se vyskytly problémy a jak se je podařilo vyřešit.

### 3.4.2 Průzkum trhu

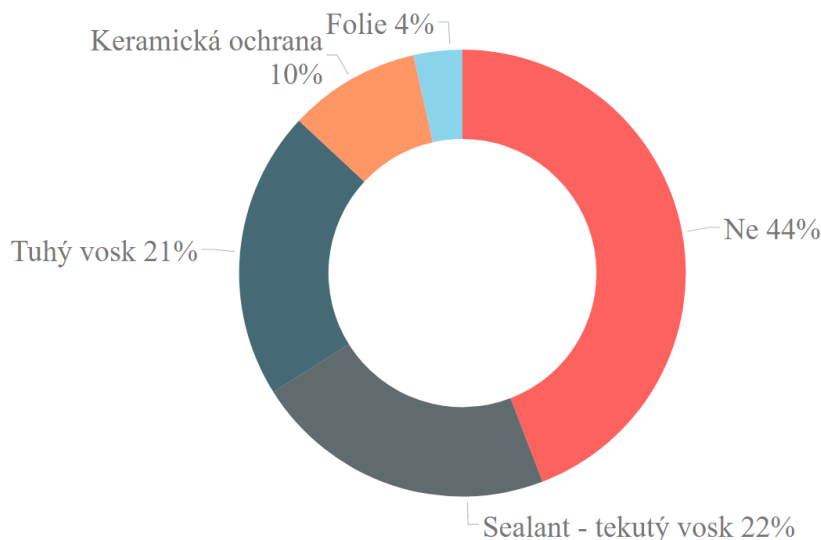
Společnost využívá nejvíce placenou propagaci prostřednictvím Facebooku se zacílením na muže ve věku 25-42 let. Současně nejvíce zákazníků, kteří v UMYEM služby nakupují, vlastní automobily značek BMW, Porsche, Volkswagen, Audi, Škoda a Mercedes-Benz. Vytvořil jsem proto průzkum týkající se toho, jak jsou majitelé luxusních a prémiových značek automobilů ochotní utracet za péči o svůj vůz prostřednictvím dotazníku. Tento dotazník jsem umístil do facebookových skupin majitelů aut značek BMW, Audi, Mercedes-Benz a Volkswagen, kde se právě muži ve věku 25-42 nejčastěji vyskytují. Cílem tohoto výzkumu bylo zjistit, zdali se na Facebooku vůbec nachází potenciální skupina cílových zákazníků a jestli je tato forma propagace účelná a smysluplně využitá.



**Graf č. 5: Podíl respondentů dotazníku (Zdroj: vlastní zpracování)**

Na dotazník odpovědělo celkem 326 respondentů různých značek, přičemž jsem odpovědi filtroval na konečný počet 284 (100 %), graf č. 5. V tomto počtu jsem bral v úvahu odpovědi uživatelů právě značek Audi (37 %), Volkswagen (25 %), Mercedes-Benz (19 %), BMW (19 %) a Porsche (1%). V dotazníku jsem se dotazovaných ptal nejdříve na otázky, zdali mají své auto rádi a co všechno na svém autě milují, abych si získal jejich pozornost – tyto otázky nehrají ve výsledcích zásadní roli. Poté jsem se dotazoval na značku auta, způsob péče o automobil, zdali mají na vozu ochranu laku, a dále na tři podmíněné otázky: kde se naučili postupy mytí, kolik jsou ochotní utratit za ochranu laku a ruční mytí.

### Máš na laku nějakou formu ochrany?

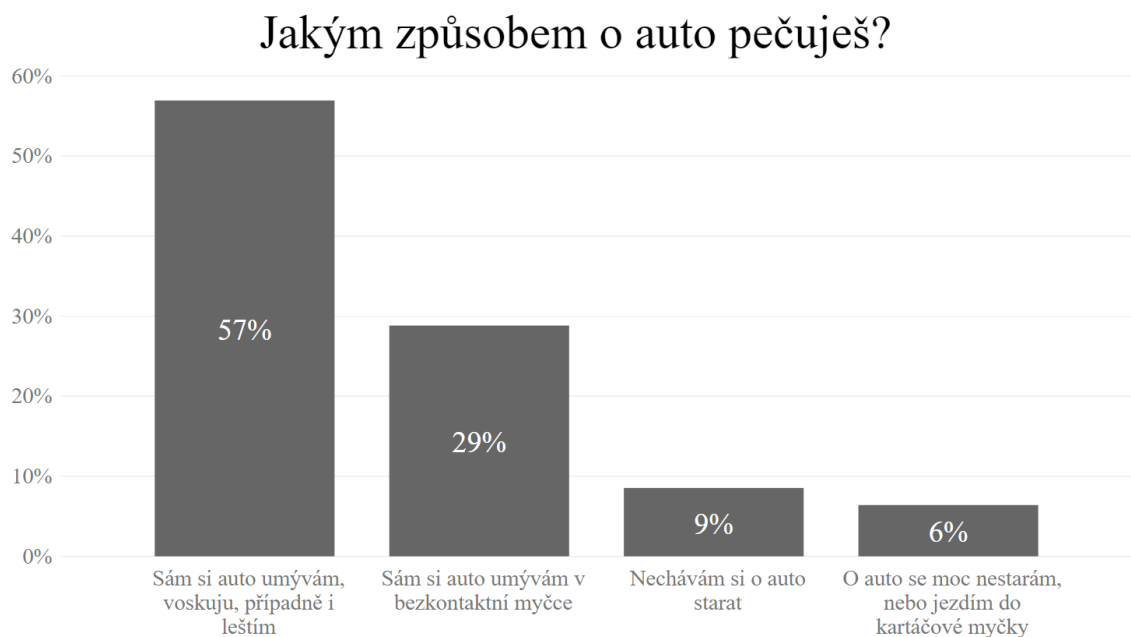


**Graf č. 6: Podíl respondentů s ochranou laku** (Zdroj: vlastní zpracování)

Překvapivým zjištěním bylo, že méně než polovina responzí na otázku, zdali má respondent na autě ochranu laku, graf č. 6, bylo ne. Celkem tedy 57 % uživatelů má na automobilu nějakou formu ochrany laku, což z mého osobního pohledu považuji jako velmi dobrý výsledek a potvrzuje to fakt, že zájem o služby v oblasti péče o automobily roste.

Na otázku „Jakým způsobem o auto pečuješ?“, graf č. 7, odpovědělo 86 % tak, že se o auto starají sami (57 % uživatelů svůj vůz myje, voskuje, případně leští samo a 29 % si auto pouze samo umývá). Zbývá část 9 % dává svůj vůz do péče pověřeným

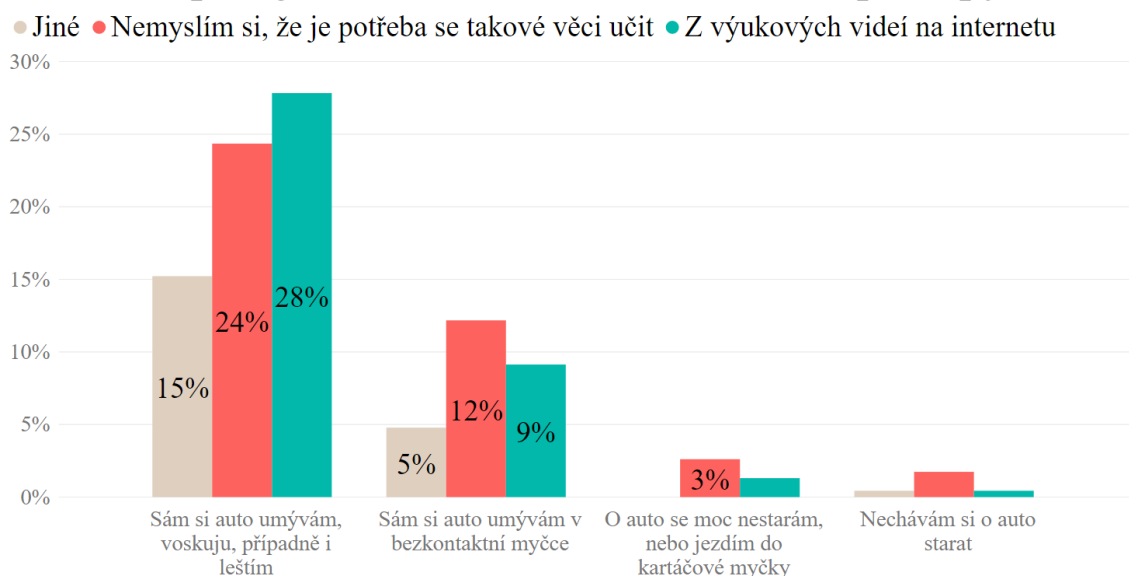
společnostem a 6 % uživatelů se o auto nestará nebo jezdí do kartáčové myčky, která způsobuje poškrábání laku.



**Graf č. 7: Jak respondenti pečují o lak (Zdroj: vlastní zpracování)**

Pokud se zaměřím na ten stejný graf, ale přidám k němu kritérium „Kde ses naučil postupy péče o automobil“, graf č. 8, zjistím, že 9 %, resp. 28 % respondentů, co si auto umývá, resp. umývá, voskuje a leští samo, čerpalo inspiraci z výukových videí na internetu. Samotná otázka „Kde ses naučil postupy péče o automobil?“ měla odpovědi následující: 41 % respondentů si myslí, že není potřeba se tyto postupy učit, 39 % uvedlo, že čerpalo z výukových videí, 20 % uvedlo odpověď Jiná – rady známých, kamarádů, sbírání zkušeností, kurzy a školení, články, internet, fóra apod.

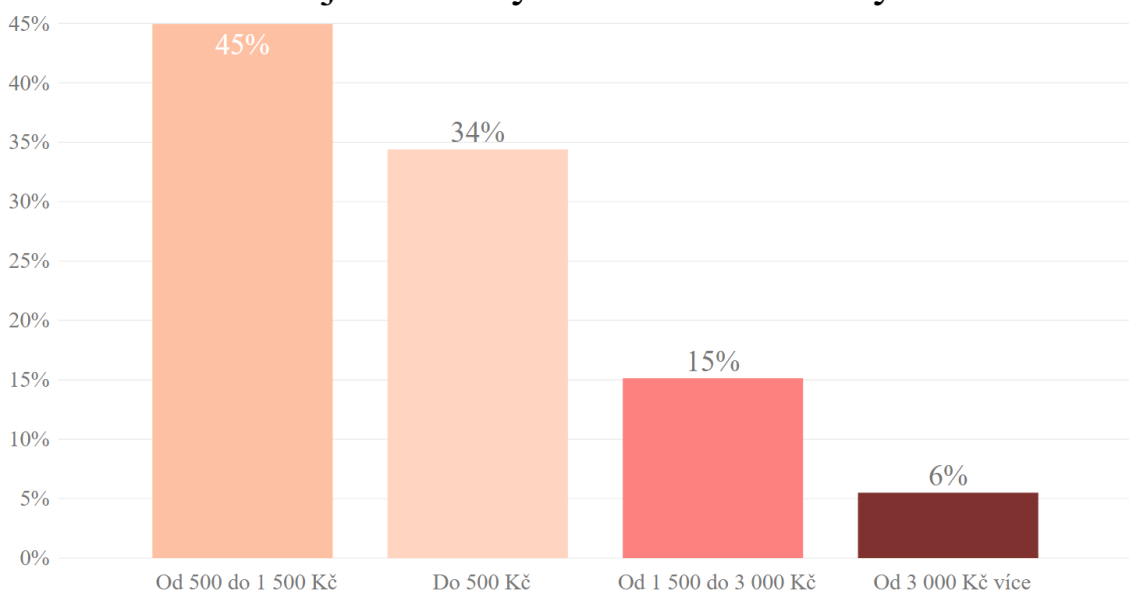
## Jak pečuješ o své auto? Kde ses naučil postupy?



**Graf č. 8: Srovnání formy péče a postupů mytí (Zdroj: vlastní zpracování)**

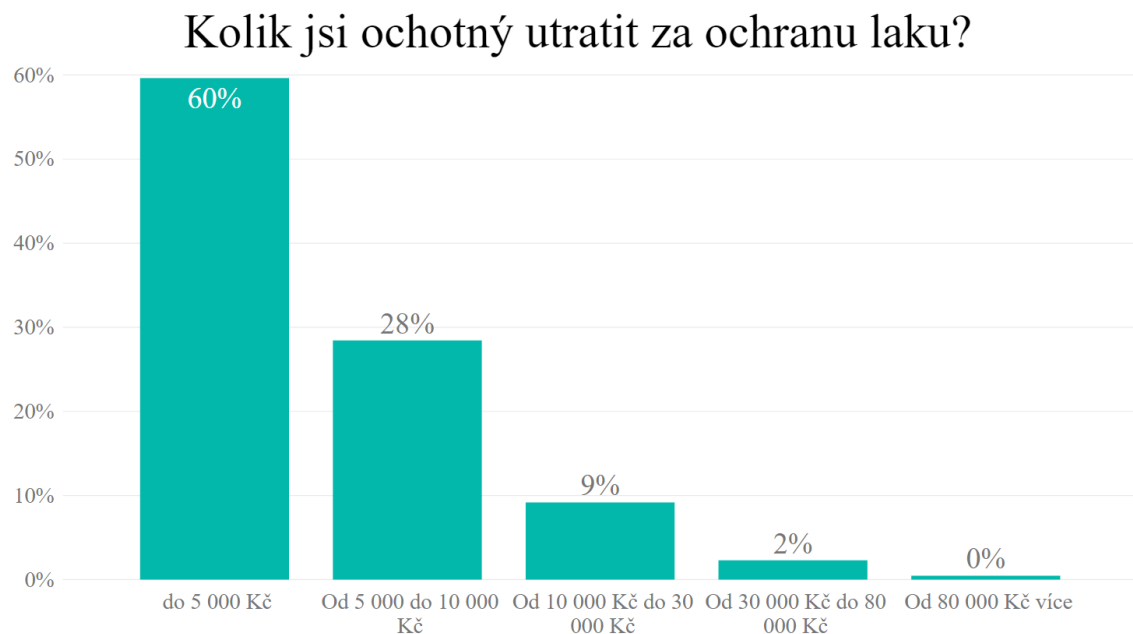
Další z otázek, na kterou dotazovaní odpovídali, byla „Kolik jsi ochotný utratit za ruční mytí?“. Nejvíce lidí, jak vypovídá graf č. 9, je ochotných utratit za mytí od 500 do 1.500 Kč.

## Kolik jsi ochotný utratit za ruční mytí?



**Graf č. 9: Kolik jsou respondenti ochotni utratit za mytí (Zdroj: vlastní zpracování)**

Na poslední otázku, kterou v této části rozeberu – „Kolik jsi ochotný utratit za ochranu laku?“ – odpovědělo, dle grafu č. 10, 60 % respondentů do 5.000 Kč, 28 % od 5.000 do 10.000 Kč, 9 % od 10.000 Kč do 30.000 Kč, pouze 2 % od 30.000 do 80.000 Kč a 0 % od 80.000 Kč více.



**Graf č. 10: Kolik jsou respondenti ochotní utratit za ochranu laku (Zdroj: vlastní zpracování)**

Z průzkumu tedy vyplývá, že majitelé luxusní a prémiových značek automobilů mají zájem mít na svém automobilu nějakou formu ochrany laku, tj. 57 %. Velká část, 86 %, se o své auto stará sama. Necelé dvě třetiny (59 %) těchto majitelů, kteří pečují o své auto samo, hledají návody na internetu buď formou videonávodů nebo se tyto postupy učí od známých, z článků, diskuzních fór apod. Za ochranu laku je 60 % klientů ochotných utratit částku do 5.000 Kč a za ruční mytí je 45 % respondentů ochotných zaplatit od 500 do 1.500 Kč.

Logicky z tohoto průzkumu dále vyplývá skutečnost, že UMYEM svoji reklamu na Facebooku propaguje nesprávně. Ta zaujme málo čtenářů, resp. má malý dosah a sledovanost. Dalším faktem je, že pouze 11 % oslovených potenciálních zákazníků je ochotných obětovat za ochranu laku více jak 10.000 Kč, a právě to jsou cíloví zákazníci UMYEM.

### 3.4.3 Finanční plán a analýza

Ani finanční plán společnost nevytváří. Z účetních výkazů lze však provést základní finanční analýzu. Jelikož společnost hospodaří první rok, nelze provést srovnání s minulým obdobím.

Tabulka č. 4: Zjednodušená rozvaha (Zdroj: vlastní zpracování)

Položka	Běžné (v tis.)			Minulé
	Brutto	Korekce	Netto	Netto
<b>AKTIVA CELKEM</b>	<b>896</b>	<b>44</b>	<b>852</b>	<b>0</b>
Pohledávky za upsaný základní kapitál	0	0	0	0
Dlouhodobý majetek	624	44	580	0
Oběžná aktiva	237	0	237	0
Časové rozlišení aktiv	35	0	35	0
<b>PASIVA CELKEM</b>	Běžné (v tis.)			Minulé
	<b>852</b>			<b>0</b>
Vlastní kapitál	198			0
Cizí zdroje	652			0
Rezervy	0			0
Závazky	652			0
Časové rozlišení pasiv	2			0

Ze zjednodušené rozvahy, tabulka č. 4, lze vyčíst, že společnost využívá více cizích zdrojů než vlastního kapitálu. K rozvaze v plném rozsahu, která je uvedena v příloze II. této práce, lze dodat následující:

Společnost vlastní od 2. srpna 2018 osobní automobil Mazda MX-5 jehož pořizovací cena činila 480.000 Kč, a na který čerpá úvěr. Splátky úvěru ve výši 12.162 Kč probíhají měsíčně až do 2. února 2022 dle splátkového kalendáře.

V dlouhodobém majetku se nachází také položka stavby za 227.000 Kč, což je technické zhodnocení pronajatých prostor.

Peněžní prostředky ke dni 31. 12. 2017 činily 79.000 Kč, což tvoří část oběžných aktiv z celkové sumy 237.000 Kč. Zbylou část tvoří pohledávky z obchodních vztahů a jiné pohledávky.

Velkou část závazků tvoří položka Jiné závazky s částkou 462.000 Kč. Jedná se zejména o úvěr na osobní automobil. Zbylou část závazků čítající 133.000 Kč tvoří závazky k zaměstnancům, ze sociálního a zdravotního pojištění a k státu.

Podobně jako rozvaha, i výkaz zisku a ztráty jsou uvedeny v příloze III. této práce. Tabulka č. 5 však znázorňuje vybrané řádky z tohoto výkazu.

**Tabulka č. 5: Zjednodušený výkaz zisku a ztráty (Zdroj: vlastní zpracování)**

<b>Položka</b>	<b>Běžné období (v tis.)</b>
Tržby za prodej výrobků a služeb	1 312
Tržby za prodej zboží	5
Spotřeba materiálu a energie	490
Služby	375
Osobní náklady	452
Výsledek hospodaření po zdanění	-62
Čistý obrat za účetní období	1 318

Společnost UMYEM se po prvním roce hospodaření pohybuje v účetní ztrátě 62.000 Kč. Tržby za prodej služeb za rok 2017 činily 1.312.000 Kč, tato data nelze srovnat s minulým obdobím. Z osobních nákladů v celkové výši 452.000 Kč bylo vyčísleno 344.000 Kč jako náklady mzdové, zbývající částka 108.000 Kč jsou náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady.

Společnost si pronajímá prostory od společnosti DELICACY, s.r.o., které platí měsíční nájemné, včetně zálohy na vodu a plyn, ve výši 41.565 Kč. V prvních několika měsících po nastěhování zde probíhaly stavební úpravy na účet UMYEM, a tak pronajímatel nájemné prominul. Měsíční záloha elektřiny činí 4.920 Kč.

**Tabulka č. 6: Finanční analýza** (Zdroj: vlastní zpracování)

Ukazatel	Hodnota	
	Analyzovaná	Doporučená
Celková zadluženost	0,77	0,3-0,6
Míra zadluženosti	3,29	1
Likvidita III. stupně	0,36	1,5-2,5
Likvidita II. stupně	0,36	1,0-1,5
Likvidita I. stupně	0,12	0,2-0,5
ROS	-0,04	
ROA	-0,07	
ROE	-0,31	
Obrat aktiv	1,55	1,6-3,0

Z účetních výkazů, které jsem měl k dispozici, jsem provedl jednoduchou finanční analýzu, jejíž výsledky jsem vložil do tabulky č. 6. Analyzované hodnoty jsou výsledné hodnoty jednotlivých finančních ukazatelů, doporučené hodnoty jsem převzal z odborné literatury. V následujících odstavcích provedu srovnání těchto hodnot s doplňujícím komentářem.

Celková zadluženost společnost přesahuje doporučenou hodnotu a znamená to, že společnost podstupuje značené riziko, protože je nucena splácet cizí zdroje, i když negeneruje zisk. Míra zadluženosti je údajem, který je důležitý porovnávat v čase, avšak i aktuálního účetního období lze říct, že společnost je vysoce zadlužená.

Likvidita neboli schopnost splatit své krátkodobé závazky, se na druhém a třetím stupni pohybuje ve stejných hodnotách. Je tomu proto, že společnost neviduje zásoby – veškeré zásoby se účtují způsobem B (jdou rovnou do spotřeby). Přesto jsou všechny tři ukazatele likvidity pod doporučenými hodnotami a vyjadřují skutečnost, že společnost není schopna splácet své krátkodobé dluhy.

Rentabilita tržeb (ROS), rentabilita celkového kapitálu (ROA) i rentabilita vlastního kapitálu (ROE) jsou ukazateli, které je vhodné porovnávat v čase, a proto není příhodné těmto ukazatelům přikládat výraznou váhu, obzvláště, pokud se společnost nachází ve fázi vývoje a zahajování podnikání.

Ukazatel obratu celkových aktiv vyjadřuje 1,55 obrátek celkových aktiv za hospodářský rok, je tedy lehce pod doporučenou hodnotou.

## 4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ A JEJICH PŘÍNOS

V této poslední kapitole se zaměřím na sestavení samotného zpracování návrhu podnikatelského záměru na základě provedených analýz a získaných informací a dat. Jednotlivé kapitoly jsou pojmenovány podle částí, které by podnikatelský záměr měl obsahovat (některé však vynechám, abych se neopakoval, jelikož byly rozebrány v předchozích částech). Budu také používat množné číslo, protože jsem zaměstnanec společnosti a tento návrh píšu právě za UMYEM.

### 4.1 Úvod

*Přesný smysl vztahu mezi automobilem a jeho majitelem je v lásce k jeho nedokonalostem, obdivu k jeho přednostem a úctě k jeho historii. Přesně tato slova popisují filozofii UMYEM.*

UMYEM, s.r.o., je společnost poskytující individuální detailovou péči o osobní automobily. Cílem tohoto podnikatelského záměru je zhodnotit současnou situaci společnosti po jednom roce podnikání a navrhnout její budoucí rozvoj.

### 4.2 Mise a vize, hodnotová slova

Mise a vize jsou nástroje strategického managementu a mají moc stmelovat lidi. Mise a vize jsou prostředky, jimiž lídr stimuluje ostatní k vyššímu výkonu. Po průzkumu mezi zaměstnanci bylo zjištěno, že nejen, že si nejsou vědomi rozdílu mezi misí a vizí, ale také misi a vizi dokonale neznají, jelikož žádný interní dokument vizi a misi nestanovuje.

#### 4.2.1 Mise

*Milujeme to, co děláme. Vytváříme radost a dobrý pocit s lidským přístupem. Zvyšujeme životní úroveň. Učíme lidi a obnovujeme vztahy mezi majitelem a vozem. Děláme krásná a voňavá auta. Jsme automobiloví psychologové. Jsme UMYEM.*

## 4.2.2 Vize

*Naší vizí je spojovat lidi se stejným zájmem, motivovat je v péči o svá auta a vytvářet lepší vztahy. Chceme být součástí snů automobilových nadšenců a současně lidem šetřit péčí o automobily to nejcennější, co mají – čas.*

## 4.2.3 Hodnotová slova

Hodnotová slova osobně považuji za vhodná, avšak bych zaměnil slovo radost za emoce a slovo přátelství za vztahy, neboť člověk ve svém autě, které miluje, nezažívá pouze radost, ale směsici různých hřejivých pocitů. Slovo vztah více odpovídá tomu, co cítí majitel ke svému autu, ale také členové týmu UMYEM ke svému okolí. Nemusí to být přátelé, důležité je, aby spolu měli dobré vztahy. Hodnotovými slovy tedy budou sebeláska, růst, emoce, vztahy, důvěra a otevřenost.

## 4.3 Strategie

Aby společnost dosáhla stanovené vize, je třeba si rozfázovat cestu potřebnou k jejímu dosažení na prostředky marketingového mixu.

### 4.3.1 Produkt

Hlavním produktem společnosti jsou služby v oblasti individuální detailové péče o automobily. Vedlejšími produkty jsou prodej zboží a školení.

#### **Individuální detailová péče**

Tyto služby, zaměřené na detailing a renovace laku, jsou na velmi dobré úrovni. Jejich přidanou hodnotou je řízení vztahů se zákazníky. Tento produkt bude společnost dále zdokonalovat hlavně postupem práce, přístupem zaměstnanců a přidanou hodnotou ve formě filozofie a přístupu k zakázce. Samotná práce na automobilech se bude vždy zlepšovat a zákazník bude odjíždět s pocitem, že dostal více, než chtěl.

## **Zboží**

UMYEM je jediným dodavatelem produktů značky Gyeon na Moravě. Prodejnost zboží, resp. zásob, nedosahuje vysokých výnosů, jelikož o této možnosti ví málo zákazníků. Společnost může zvážit zprovoznění e-shopu, jehož základy již začala budovat, anebo kamenné prodejny. Avšak pro účely této práce se tímto produktem zabývat nebudu.

## **Školení**

Majitelé aut luxusních a prémiových značek, kteří se o svůj vůz starají sami, hledají informace o možnostech péče na internetu. To je potenciál pro rozvoj portfolia služeb UMYEM, kde zákazníci, kteří si nemohou dovolit využít služby UMYEM, mohou využít možnosti školení prostřednictvím kurzů nebo individuálních školení.

### **4.3.2 Cena**

Současná cenová politika je nastavená tak, že prodejní hodnota hodiny práce jednoho zaměstnance, kterou společnost získala výpočtem ze systému CRM, je vynásobená počtem odhadovaných hodin, které daná zakázka zabere. Společnost by měla být schopná umět si cenu udržet a nepodlehnout tlaku okolí a konkurence, jejíž ceny jsou levnější, chce-li se zaměřit výhradně na prémiový segment trhu a na zákazníky, jenž jsou ochotni obětovat za kvalitní služby s přidanou hodnotou adekvátní peněžní prostředky.

### **4.3.3 Komunikace**

K tomu, jak své produkty propagovat, může společnost využít různé nástroje marketingu. Například formou placené reklamy na Facebooku lze inzerovat své portfolio detailingových služeb nebo nabídku školení. Formou PR zkvalitňovat vztahy s veřejností pořádáním rozhovorů do médií. Této části se věnuje kapitola Marketingový plán.

### **4.3.4 Distribuce**

Možností, jak distribuovat služby není příliš. Hlavním distribučním kanálem je přímý prodej na provozovně. Avšak své služby společnost může nabízet formou příplatkových

výbav při prodeji nových automobilů v autosalonech. Této možnosti se věnuje kapitola Marketingový plán.

Společnost by měla brát v úvahu svůj možný a budoucí růst a při projektování nové provozovny, či místa působení, by neměla opomenout například na zavedení možnosti dobíjení elektrických aut, které v poslední době zažívají velký rozmach a je na ně zaměřená budoucnost automobilového vývoje.

## **4.4 Marketingový plán**

Společnost momentálně nemá dostatečné zdroje na drahé nástroje marketingu a musí využívat levnějších služeb či možnosti infiltrace do velkých zavedených společností. Navrhuji, aby například začala nabízet své služby v autosalonech. Tento plán zajistí značný nárůst zájmu o služby.

### **4.4.1 Sociální sítě**

Svoji prezentaci na Facebooku, případně Instagramu, rozdělí na pět kategorií příspěvků.

- Denní příběhy, hádanky, přání
- Interní záležitosti (kariérní růst zaměstnanců, teambuilding apod.)
- Služby, kurzy
- Videá
- Naučné a informační příspěvky

Příspěvky z první kategorie nemají jasně danou strukturu, může je publikovat jakýkoliv pověřený zaměstnanec. Jedná se například o krátké informativní denní příspěvky bez hlubšího významu pro udržení míry pozornosti publika, nebo třeba přání k svátkům jako jsou Vánoce a Velikonoce.

Příspěvky z druhé kategorie by neměly být tolik obsáhlé a časté a měly by obsahovat co nejméně informací, protože se očekává, že o tyto příspěvky publikum až takový zájem nemá. Nicméně je dobré, aby případně potenciální zákazníci věděli, kdo ve společnosti pracuje a jakým způsobem se zaměstnanci rozvíjí.

Nejdůležitější jsou příspěvky ze třetí kategorie, které by měly mít jasně danou strukturu. Jedná se totiž o příspěvky obsahující popisy služeb a fotografie. Tyto příspěvky

společnosti slouží jako portfolio. Titulní fotka u příspěvku by měla být poutavá a obsahovat fotografii automobilu, na kterém se u tohoto příspěvku pracovalo. Na dalších fotkách, které následují postupně tak, jak se na zakázce pracovalo, se nachází také fotografie zaměstnanců při práci. Styl fotografií se přizpůsobuje vždy charismatu dané značky automobilu. Fotografie musí být označeny logem dle design manuálu. Textový popis galerie by měl obsahovat stručný příběh, ale také přehled produktů, které byly při péči použity a jejich účel – potenciální zákazník se zde mnohem snáze rozhodne, že právě tuto službu potřebuje. Příspěvek před zveřejněním musí projít kontrolou textu. Tyto příspěvky by měla společnost propagovat na zvolenou cílovou skupinu – muži, 25-42 let, lokalita město Brno a okolí, hlavní město Praha, Ostrava, Olomouc a Bratislava.

Příspěvky ze čtvrté kategorie jsou odkazy na videa, která společnost nahrává na kanál YouTube. Před tímto textem musí být uvedena krátká anotace, o čem video je, případně na co navazuje.

Příspěvky z poslední, páté kategorie, jsou naučné a informační texty, například příčiny rozprachu na laku, důvody poškrábání laku, a mají zvýšit čtenost a sdílnost příspěvků. Současně v těchto textech může být zmíněna možnost školení a individuálních konzultací. Jakmile totiž potenciální zákazník objeví, že má poškrábaný lak, vzpomene si na příspěvek a bude vědět, na koho se obrátit.

Všechny příspěvky by měly být optimalizovány pro zábavu čtenářů a gramaticky a stylisticky správně napsané.

#### **4.4.2 Public relations**

Pokud jde o web a jeho možnosti nepřímé komunikace s veřejností, jde o skvělou příležitost zde představit právě své portfolio již provedených služeb. Na web se během následujících třech měsíců doplní také informace o vizi a misi společnosti, o její filozofii a bude zde ke stažení také Etický kodex nebo třeba logo. Společnost dále zapracuje na těch stránkách, které popisují služby v té teoretické rovině – vosk, keramická ochrana a renovace laku, přidá zde více faktů a příběhů, zaměřených na lidi a jejich jedinečnost. Web by měl být dále dlouhodobě optimalizován pro snadné vyhledávání, SEO, a propagován. Úvodní fotografie bude aktualizována jednou měsíčně dle tematiky a ročního období s vhodným popiskem.

Blog by měl být propojený s kanálem YouTube. Uživatelé totiž hledají informace o péči o automobil jak na internetu, tak přímo na YouTube. Pokud tedy navštíví blog, budou mít obě informace pohromadě a zvýší tím dosah i sledovanost videí, čímž se UMYEM stane vlivnější. Co se týče samotného kanálu YouTube, společnost bude dále zvyšovat kvalitu svých videí, zjednoduší pojmenování videí a optimalizuje pro snadné vyhledání, SEO. Videá budou zaměřená na hobby uživatele automobilů, kteří se o vůz starají sami a hledají rady. Jejich úspěch, zpětnou vazbu či další tematiku bude dostávat právě od těchto uživatelů například formou dotazníků.

Společnost dále využije nového prostředku a nabídne opakovaně, avšak v delších časových intervalech v řádu měsíců, možnost k rozhovoru do auto-moto magazínů a časopisů nebo publikací automobilových značek cílových zákazníků (VOLVO magazin, GARÁŽ.CZ). Tyto rozhovory nesmí působit jako reklama, ale spíše jako příběh, proces práce a osvěta v přístupu k péči o automobil. Společnost tak zvýší nejen povědomí o sobě samé, ale bude hlavně na cestě za svou vizí.

Závěrem společnost využije partnerství či sponzorství kulturních akcí a gala večerů, které sponzorují prémiové značky automobilem tím, že na tyto akce vozy bude ručně umývat. Součástí smlouvy musí být například to, že UMYEM bude mít na vozech umístěno svoje logo (rámeček s SPZ nebo formou magnetického polepu) a také, že může pořizovat fotografie ke svým propagačním účelům.

V následujících měsících (červenec a srpen 2018) společnost také vytvoří a vytiskne sadu reklamních letáků, které bude rozdávat v okolí provozovny, po městě Brně a jeho okolí.

V budoucnu při dostatečných peněžních prostředcích společnost využije možnosti reklamy umístěné na billboardech nebo také vytvoří několik příběhových videí, která bude propagovat zejména na sociálních sítích.

#### **4.4.3 Distribuce**

Přímým distribučním kanálem je provozovna UMYEM na ulici Vranovská 53/2 v Brně. Společnost tuto provozovnu bude využívat do doby, než bude dosahovat zisku, poté začne uvažovat o možnosti rozšiřování. V této provozovně budou prováděny školení, služby péče, kurzy a také prodej zboží. Společnost by se tedy měla zaměřit na její lepší

zviditelnění v podobě jednoduchých nápisů a reklamních poutačů. Upravit by také měla označení provozovny logem.

Jako nepřímé distribuční kanály společnost využije zejména autosalony, automobilová dealerství či showroomy. S těmito subjekty může uzavřít partnerskou smlouvu v tom smyslu, že k nabízeným prodaným automobilům budou také formou příplatkové výbavy poskytovat ochrany laku v podobě vosku nebo keramické ochrany. Odměnou pro tyto subjekty bude sjednaná marže, pro UMYEM naopak na těchto službách získá zkušenosti v podobě zaškolování nových zaměstnanců apod. Součástí prodeje nového automobilu zákazníkovi bude školení, jak má o auto pečovat, včetně informační brožury přímo od UMYEM.

#### **4.4.4 Řízení vztahů se zákazníky**

Společnost bude sledovat a měřit příliv všech nových klientů tím, že se jich bude ptát na způsob, jakým se o společnosti dozvěděli. To bude poté zaznamenávat do systému a data pravidelně v měsíčních intervalech měřit. Kvartálně tato data bude porovnávat s náklady vynaloženými na reklamu a jiné formy propagace a diskutovat tak jejich účelnost a smysluplnost.

#### **4.4.5 Firemní identita**

Co se týče identity firmy, v případě design manuálu se zaměří na popis tiskovin, brožur a jiných prezentačních materiálů, aby byla zachována jednotnost a charakteristický podpis UMYEM. Tento manuál zhotoví společnost dříve, než začne distribuovat své služby pomocí nepřímých distribučních kanálů. Dále všechny prezentační fotografie musí mít logo dle pokynů logomanuálu. Společnost si stanoví několik slov, (např. emoce, výjimečnost, vztahy, radost, trpělivost), které se budou objevovat v příspěvcích pravidelně, čímž opět dodá textům jednotnost. Dále zformuluje jednoduchý popisný text společnosti, který bude vkládat tam, kde se společnost bude jednoduše „v odstavci“ prezentovat. Společnost si registruje ochrannou známku na barvu, název společnosti, logo, znak a vybraná slova a fráze.

Firemní kultura, komunikace a chování se budou i nadále řídit platným Etickým kodexem, který společnost aktualizuje v návaznosti na vizi a misi tohoto podnikatelského

záměru. V závislosti na postupu práce a postupech zaškolování zaměstnanců, nejdříve však po třech kvartálech, společnost vytvoří Kodex chování, který bude závazný pro všechny zaměstnance. Tento kodex bude popisovat chování a přístup k zákazníkům, obchodním partnerům nebo také k veřejnosti.

Zaměstnanci budou dodržovat dress code, který společnost zpracuje na základě design manuálu.

## **4.5 Finanční plán**

Společnost na přelomu měsíců dubna a května prodala osobní automobil Mazda MX-5 a současně se tak zbavila cizích zdrojů, které musela splácet i přes to, že se pohybuje ve ztrátě. Z prodeje automobilu byly uhrazeny závazky ke státním institucím. V následujících odstavcích představím finanční plán společnosti na následujících 5 let, resp. 4,5 let a jeho varianty.

### **4.5.1 Plánované cash flow**

Vysvětlení jednotlivých položek v tabulce plánovaných výkazů peněžních toků: Počet výkonných zaměstnanců znamená počet zaměstnanců provádějící aktivní práci v dílně, prodejní hodnota hodiny práce jednoho zaměstnance je hodnota vypočtená ze systému CRM, potenciální příjmy z prodeje služeb znamená prodejní hodnota jednoho zaměstnance  $\times$  počet výkonných zaměstnanců  $\times$  počet pracovních hodin. Tyto potenciální příjmy jsou pak očištěné o 20 % efektivity práce, ve které je započítán čas na úklid, porady, převlékání, rozhovory apod.

#### **Optimistická varianta**

Optimistická varianta výkazu peněžních toků plánuje s cizím kapitálem nebo vkladem nového společníka ve výši 1.000.000 Kč a otevření nové provozovny v červenci roku 2019. V této provozovně bude v nájmu. Současně také společnost zvýší počet zaměstnanců a jejich mzdy.

**Tabulka č. 7: Plánovaný výkaz peněžních toků – optimistická varianta, II. pololetí 2018**

(Zdroj: vlastní zpracování)

Plánovaný výkaz peněžních toků – optimistická varianta (v tis. Kč)							
Měsíc	07/2018	08/2018	09/2018	10/2018	11/2018	12/2018	Sledované období
Počet pracovních hodin	160,00	184,00	152,00	184,00	176,00	144,00	1 000,00
Počet výkonných zaměstnanců	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,67
Prodejní hodnota hodiny práce jednoho zaměstnance	730,00 Kč	730,00 Kč	730,00 Kč	730,00 Kč	730,00 Kč	730,00 Kč	730,00
Počáteční stav peněžních prostředků	1000,00 Kč	982,26 Kč	950,56 Kč	919,08 Kč	916,04 Kč	940,57 Kč	1000,00 Kč
<b>Příjmy</b>	<b>314,32 Kč</b>	<b>357,37 Kč</b>	<b>385,07 Kč</b>	<b>454,82 Kč</b>	<b>436,14 Kč</b>	<b>358,38 Kč</b>	<b>2306,10 Kč</b>
<i>z prodeje služeb – potenciální</i>	<i>350,40 Kč</i>	<i>402,96 Kč</i>	<i>443,84 Kč</i>	<i>537,28 Kč</i>	<i>513,92 Kč</i>	<i>420,48 Kč</i>	<i>2668,88 Kč</i>
- očištěné o 20 % efektivity práce	280,32 Kč	322,37 Kč	355,07 Kč	429,82 Kč	411,14 Kč	336,38 Kč	2135,10 Kč
z prodeje zboží	30,00 Kč	30,00 Kč	25,00 Kč	20,00 Kč	20,00 Kč	20,00 Kč	145,00 Kč
z prodeje jiných služeb	4,00 Kč	5,00 Kč	5,00 Kč	5,00 Kč	5,00 Kč	2,00 Kč	26,00 Kč
<b>Výdaje</b>	<b>332,06 Kč</b>	<b>389,07 Kč</b>	<b>416,55 Kč</b>	<b>457,86 Kč</b>	<b>411,61 Kč</b>	<b>406,95 Kč</b>	<b>2414,09 Kč</b>
Nájemné	36,30 Kč	36,30 Kč	36,30 Kč	36,30 Kč	36,30 Kč	36,30 Kč	217,80 Kč
Energie a zálohy na energie	10,19 Kč	10,19 Kč	10,19 Kč	10,19 Kč	10,19 Kč	10,19 Kč	61,11 Kč
Mzdy	139,67 Kč	141,33 Kč	160,00 Kč	161,67 Kč	164,33 Kč	166,00 Kč	933,00 Kč
Nákup zásob a vybavení	25,00 Kč	40,00 Kč	25,00 Kč	40,00 Kč	25,00 Kč	25,00 Kč	180,00 Kč
Spotřeba materiálu	25,00 Kč	25,00 Kč	30,00 Kč	30,00 Kč	30,00 Kč	30,00 Kč	170,00 Kč
Vozový park	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	,00 Kč
Opravy, udržování a revize	5,00 Kč	5,00 Kč	5,00 Kč	5,00 Kč	5,00 Kč	5,00 Kč	30,00 Kč
Jiné výdaje	73,01 Kč	82,05 Kč	87,87 Kč	102,51 Kč	98,59 Kč	82,26 Kč	526,28 Kč
Externí služby	8,70 Kč	10,00 Kč	11,00 Kč	11,00 Kč	11,00 Kč	11,00 Kč	62,70 Kč
Předplatné, licence a software	1,20 Kč	1,20 Kč	1,20 Kč	1,20 Kč	1,20 Kč	1,20 Kč	7,20 Kč
Marketing	8,00 Kč	38,00 Kč	50,00 Kč	60,00 Kč	30,00 Kč	40,00 Kč	226,00 Kč
<b>Cash-flow</b>	<b>-17,74 Kč</b>	<b>-31,70 Kč</b>	<b>-31,48 Kč</b>	<b>-3,04 Kč</b>	<b>24,53 Kč</b>	<b>-48,56 Kč</b>	<b>-107,99 Kč</b>

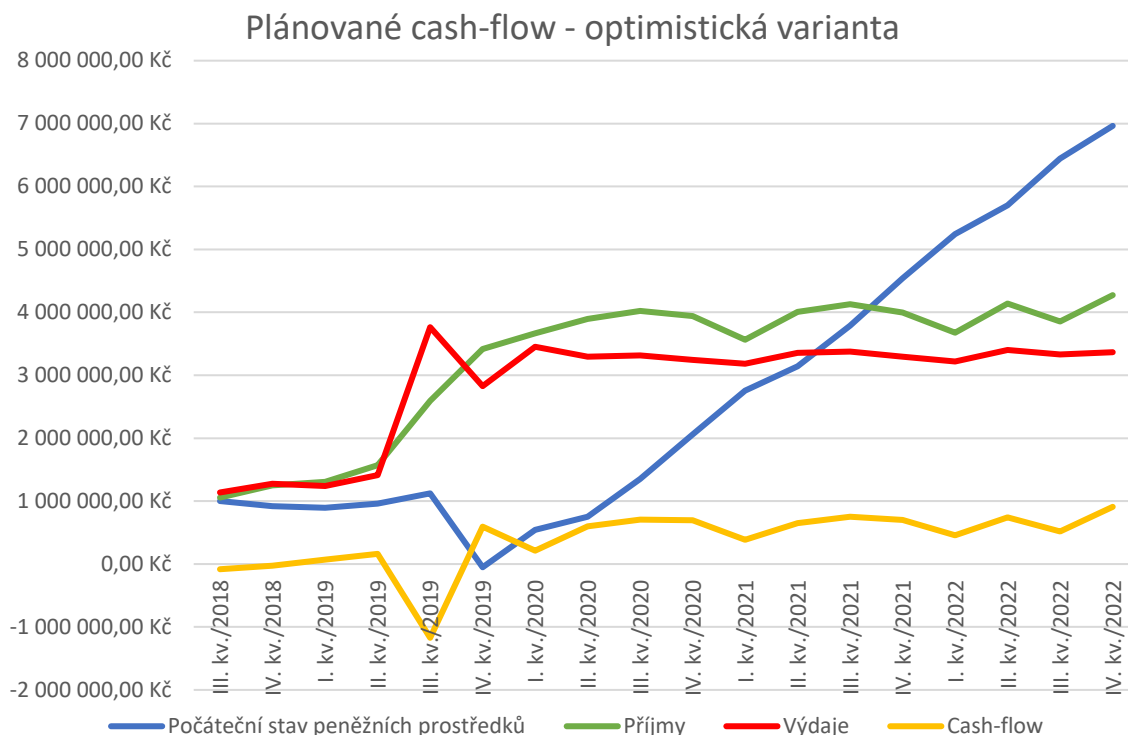
U příjmů v tabulce č. 7 je pozorovatelný pokles ke konci roku kvůli menšímu počtu pracovních hodin. Výsledné cash-flow jednotlivých měsíců je záporné z toho důvodu, že společnost zvýší útratu peněžních prostředků na marketingový plán a současně také zvýší počet zaměstnanců a v dalších letech i jejich mzdy.

**Tabulka č. 8: Plánovaný výkaz peněžních toků – optimistická varianta, 2018-2022**

(Zdroj: vlastní zpracování)

Plánovaný výkaz peněžních toků – optimistická varianta (v tis. Kč)					
Rok	*2018	2019	2020	2021	2022
Počet pracovních hodin	1000,00	2008,00	2008,00	2016,00	2016,00
Průměrný počet výkonných zaměstnanců	3,67	7,17	10,00	10,00	10,00
Průměrná prodejní hodnota hodiny práce jednoho zaměstnance	730,00 Kč	705,83 Kč	740,00 Kč	748,33 Kč	757,50 Kč
Počáteční stav peněžních prostředků	1000,00 Kč	892,01 Kč	541,00 Kč	2756,42 Kč	5245,58 Kč
<b>Příjmy</b>	<b>2306,10 Kč</b>	<b>8890,82 Kč</b>	<b>15527,54 Kč</b>	<b>15700,72 Kč</b>	<b>15944,24 Kč</b>
<i>z prodeje služeb – potenciální</i>	2668,88 Kč	9967,28 Kč	17421,92 Kč	17638,40 Kč	17942,80 Kč
- očištěné o 20 % efektivitu práce	2135,10 Kč	7973,82 Kč	13937,54 Kč	14110,72 Kč	14354,24 Kč
z prodeje zboží	145,00 Kč	509,00 Kč	940,00 Kč	940,00 Kč	940,00 Kč
z prodeje jiných služeb	26,00 Kč	408,00 Kč	650,00 Kč	650,00 Kč	650,00 Kč
<b>Výdaje</b>	<b>2414,09 Kč</b>	<b>9241,84 Kč</b>	<b>13312,11 Kč</b>	<b>13211,56 Kč</b>	<b>13317,18 Kč</b>
Nájemné	217,80 Kč	649,80 Kč	864,00 Kč	864,00 Kč	864,00 Kč
Energie a zálohy na energie	61,11 Kč	181,11 Kč	240,00 Kč	240,00 Kč	240,00 Kč
Mzdy	933,00 Kč	2733,65 Kč	4369,33 Kč	4490,41 Kč	4544,89 Kč
Nákup zásob a vybavení	180,00 Kč	2110,00 Kč	840,00 Kč	840,00 Kč	840,00 Kč
Spotřeba materiálu	170,00 Kč	575,00 Kč	960,00 Kč	960,00 Kč	960,00 Kč
Vozový park	0,00 Kč	72,00 Kč	690,00 Kč	432,00 Kč	432,00 Kč
Opravy, udržování a revize	30,00 Kč	185,00 Kč	400,00 Kč	400,00 Kč	400,00 Kč
Jiné výdaje	526,28 Kč	1897,07 Kč	3272,78 Kč	3309,15 Kč	3360,29 Kč
Externí služby	62,70 Kč	216,00 Kč	360,00 Kč	360,00 Kč	360,00 Kč
Předplatné, licence a software	7,20 Kč	22,20 Kč	36,00 Kč	36,00 Kč	36,00 Kč
Marketing	226,00 Kč	600,00 Kč	1280,00 Kč	1280,00 Kč	1280,00 Kč
<b>Cash-flow</b>	<b>-107,99 Kč</b>	<b>-351,01 Kč</b>	<b>2215,42 Kč</b>	<b>2489,16 Kč</b>	<b>2627,06 Kč</b>
* II. pololetí					

Tabulka č. 8 vykazuje rostoucí tendenci cash flow od roku 2020. Díky investici 1.000.000 Kč společnost na základě toho plánu může zvážit otevřít další provozovnu v červenci roku 2019.

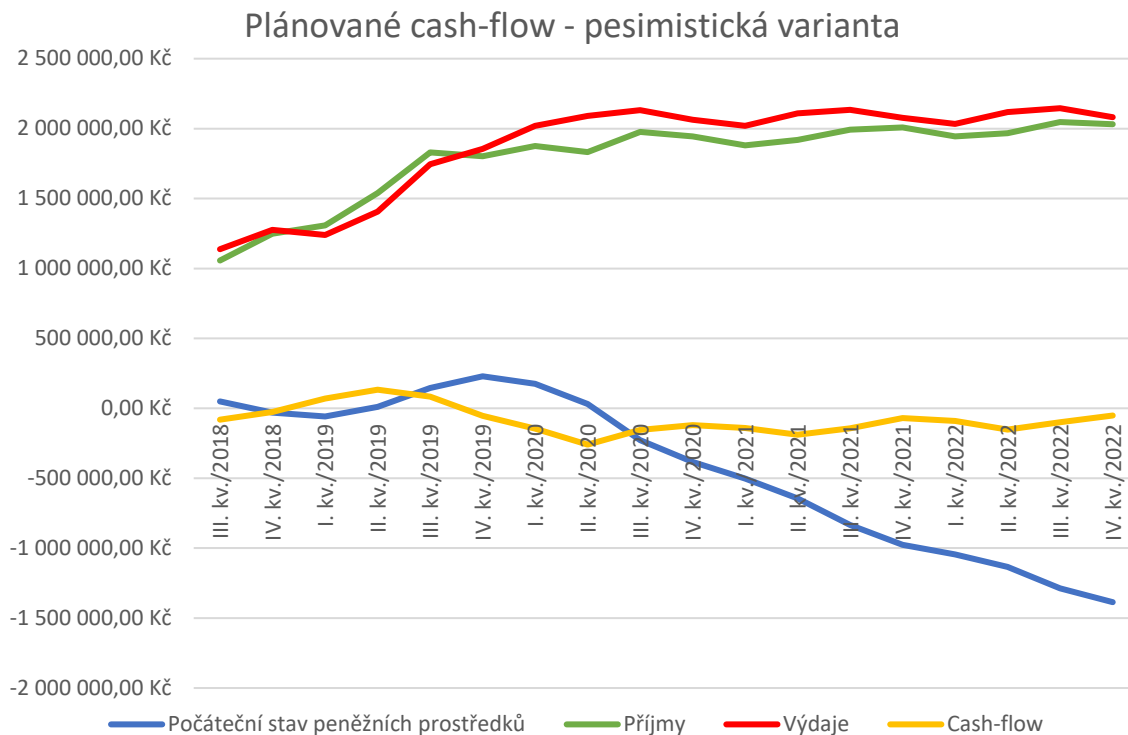


**Graf č. 11: Plánované cash-flow – optimistická varianta, 2018-2022** (Zdroj: vlastní zpracování)

Graf č. 11 ukazuje kvartální plány peněžních toků. Pokles cash-flow v III. kvartálu 2019 znamená právě výdaje do vybavení na otevření nové provozovny.

### **Pesimistická varianta**

Pesimistická varianta nebere v úvahu použití cizího kapitálu nebo vkladu nového společníka, ani s otevřením novém provozovny v budoucích 5 letech. V podstatě se jedná o zachování současné situace, společnost pouze zvýší počet zaměstnanců a zaměří výdaje převážně na marketing. Jak ukazuje graf č. 12, z dlouhodobého hlediska však tato varianta není vhodná, protože vede k zániku společnosti.



**Graf č. 12: Plánované cash-flow – pesimistická varianta, 2018-2022** (Zdroj: vlastní zpracování)

**Tabulka č. 9: Plánovaný výkaz peněžních toků – pesimistická varianta, 2018-2022**

(Zdroj: vlastní zpracování)

Plánovaný výkaz peněžních toků – pesimistická varianta (v tis. Kč)					
Rok	2018*	2019	2020	2021	2022
Počet pracovních hodin	1000,00	2008,00	2008,00	2016,00	2016,00
Počet výkonných zaměstnanců	3,67	4,67	5,00	5,00	5,00
Prodejní hodnota hodiny práce 1 zaměstnance	730,00 Kč	744,17 Kč	751,67 Kč	766,67 Kč	785,00 Kč
Počáteční stav peněžních prostředků	50,00 Kč	-57,99 Kč	175,48 Kč	-502,59 Kč	-1044,90 Kč
<b>Příjmy</b>	<b>2306,10 Kč</b>	<b>6479,62 Kč</b>	<b>7627,76 Kč</b>	<b>7799,60 Kč</b>	<b>7988,40 Kč</b>
<i>z prodeje služeb – potenciální</i>	2668,88 Kč	6953,28 Kč	7547,20 Kč	7762,00 Kč	7998,00 Kč
- očištěné o 20 % efektivity práce	2135,10 Kč	5562,62 Kč	6037,76 Kč	6209,60 Kč	6398,40 Kč
z prodeje zboží	145,00 Kč	509,00 Kč	940,00 Kč	940,00 Kč	940,00 Kč
z prodeje jiných služeb	26,00 Kč	408,00 Kč	650,00 Kč	650,00 Kč	650,00 Kč
<b>Výdaje</b>	<b>2414,09 Kč</b>	<b>6246,15 Kč</b>	<b>8305,83 Kč</b>	<b>8341,92 Kč</b>	<b>8381,56 Kč</b>
Nájemné	217,80 Kč	649,80 Kč	864,00 Kč	864,00 Kč	864,00 Kč
Energie a zálohy na energie	61,11 Kč	181,11 Kč	240,00 Kč	240,00 Kč	240,00 Kč
Mzdy	933,00 Kč	2184,32 Kč	2616,00 Kč	2616,00 Kč	2616,00 Kč
Nákup zásob a vybavení	180,00 Kč	390,00 Kč	600,00 Kč	600,00 Kč	600,00 Kč
Spotřeba materiálu	170,00 Kč	405,00 Kč	420,00 Kč	420,00 Kč	420,00 Kč
Vozový park	,00 Kč	72,00 Kč	96,00 Kč	96,00 Kč	96,00 Kč
Opravy, udržování a revize	30,00 Kč	135,00 Kč	180,00 Kč	180,00 Kč	180,00 Kč
Jiné výdaje	526,28 Kč	1390,72 Kč	1613,83 Kč	1649,92 Kč	1689,56 Kč
Externí služby	62,70 Kč	216,00 Kč	360,00 Kč	360,00 Kč	360,00 Kč
Předplatné, licence a software	7,20 Kč	22,20 Kč	36,00 Kč	36,00 Kč	36,00 Kč
Marketing	226,00 Kč	600,00 Kč	1280,00 Kč	1280,00 Kč	1280,00 Kč
<b>Cash-flow</b>	<b>-107,99 Kč</b>	<b>233,47 Kč</b>	<b>-678,07 Kč</b>	<b>-542,32 Kč</b>	<b>-393,16 Kč</b>
*II. pololetí					

#### 4.5.2 Plánovaný výkaz zisku a ztráty

Podobně jako výkaz peněžních toků, i níže je v tabulce sestaven plánovaný výkaz zisku a ztráty v optimistické variantě.

#### Optimistická varianta

Jak bylo popsáno již výše, optimistická varianta počítá s cizím kapitálem nebo vkladem nového společníka ve výši 1.000.000 Kč a otevření nové provozovny v červenci roku

2019. Současně také společnost zvýší počet zaměstnanců a jejich mzdy a může se plně zaměřit na svůj růst.

**Tabulka č. 10: Plánovaný výkaz zisku a ztráty – optimistická varianta, II. pololetí 2018**

(Zdroj: vlastní zpracování)

Plánovaný výkaz zisku a ztráty – optimistická varianta (v tis. Kč)							
Měsíc	07/2018	08/2018	09/2018	10/2018	11/2018	12/2018	Sledované období
Tržby	259,75 Kč	295,33 Kč	318,22 Kč	375,87 Kč	360,42 Kč	296,17 Kč	1905,76 Kč
Spotřeba materiálu a energie	49,74 Kč	62,13 Kč	53,87 Kč	66,26 Kč	53,87 Kč	53,87 Kč	339,74 Kč
Služby	48,92 Kč	74,79 Kč	85,53 Kč	93,80 Kč	69,00 Kč	77,27 Kč	449,31 Kč
Osobní náklady	139,67 Kč	141,33 Kč	160,00 Kč	161,67 Kč	164,33 Kč	166,00 Kč	933,00 Kč
Ostatní provozní náklady	7,00 Kč	7,00 Kč	7,00 Kč	7,00 Kč	7,00 Kč	7,00 Kč	42,00 Kč
Provozní výsledek hospodaření	14,43 Kč	10,07 Kč	11,82 Kč	47,14 Kč	66,22 Kč	-7,97 Kč	141,71 Kč

V tabulce č. 11 je sestaven plánovaný výkaz zisku a ztráty na dlouhé období 2018-2022, které počítá s rostoucím výsledkem hospodaření.

**Tabulka č. 11: Plánovaný výkaz zisku a ztráty – optimistická varianta, 2018-2022**

(Zdroj: vlastní zpracování)

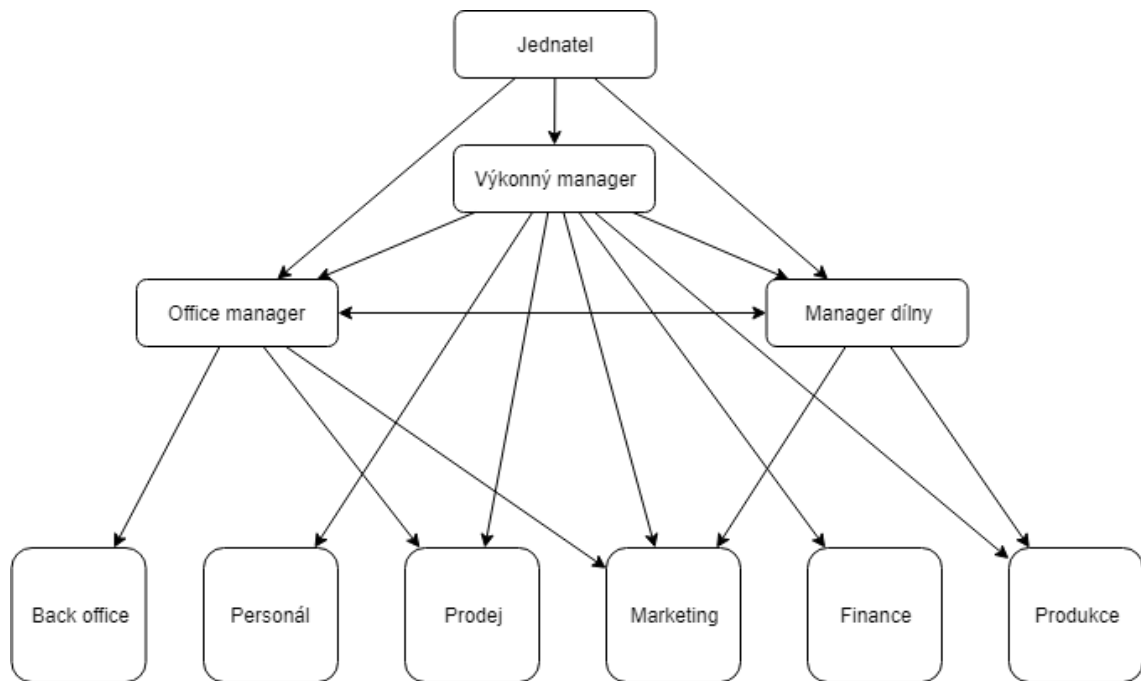
Plánovaný výkaz zisku a ztráty – optimistická varianta (v tis. Kč)					
Rok	2018*	2019	2020	2021	2022
Tržby	1905,76 Kč	7347,38 Kč	12831,96 Kč	12975,08 Kč	13176,32 Kč
Spotřeba materiálu a energie	339,74 Kč	2368,55 Kč	1685,86 Kč	1685,86 Kč	1685,86 Kč
Služby	449,31 Kč	1382,57 Kč	2429,62 Kč	2429,62 Kč	2429,62 Kč
Osobní náklady	933,00 Kč	2733,65 Kč	4369,33 Kč	4490,41 Kč	4544,89 Kč
Ostatní provozní náklady	42,00 Kč	59,50 Kč	570,22 Kč	357,00 Kč	357,00 Kč
Provozní výsledek hospodaření	141,71 Kč	803,10 Kč	3776,94 Kč	4012,19 Kč	4158,95 Kč
* II. pololetí					

## 4.6 Organizační struktura

Tento podnikatelský plán řeší také zlepšení managementu a organizace, respektive organizační struktura je jeho součástí. Níže vypracované organizační schéma znázorňuje možný organizační pohled na jeden rok dopředu.

První tři řádky tvoří úroveň managementu, kde nahoře vrcholový management řídí jednatel, střední management řídí výkonný manager a základní management řídí office manager a manager dílny. Jednatel je leader, provádí strategické plánování, stanovování vize společnosti a kontroluje její dodržování. Výkonný manager poskytuje jednatelemi, leaderovi, data, ze kterých pro svá rozhodování čerpá, stará se o střednědobý a krátkodobý management strategického charakteru. Office manager a manager dílny jsou pro oba předcházející managery důležitými poradními články v případě organizování, rozhodování a plánování. Office manager a manager dílny řeší operativní, každodenní problémy v rámci své náplně práce.

Pod tímto trojúhelníkem jsou následně jednotlivá oddělení. Organizační struktura společnosti není formována pro vedoucí jednotlivých oddělení, nýbrž pro osoby, které mají na starosti více pracovních pozic (klobouky), jak tomu běžně u malých společností bývá. Avšak je důležité poznamenat, že musí platit dobré vztahy mezi managementem a zaměstnanci a zaměstnanci mohou mít právo podílet se či navrhnout změny, které povedou k jejich dlouhodobé spokojenosti.



**Obrázek č. 10: Organizační struktura UMYEM (Zdroj: vlastní zpracování)**

## ZÁVĚR

Forma zpracování tohoto podnikatelského záměru společnosti UMYEM, s.r.o., se zaměřuje hlavně na analýzu aktuálního stavu a popisuje, jak se z tohoto stavu co nejdříve dostat. Zpracovat komplexní podnikatelský záměr pro společnost, která je právníkou osobou sice rok, ale na trhu je již řadu let, je pro jednu osobu, která neřídí strategický management velice obtížně realizovatelné. Návrhová část proto nabízí možnosti takového rozvoje, který společnost může zvážit a je zcela na vedení této společnosti, zdali tento návrh podnikatelského záměru bude brát jako odrazový můstek při svém růstu.

Již mnohokrát jsem v textu zmínil, že silnou stránkou společnosti je komunikace se zákazníky a řízení vztahů s nimi, a tento prvek by měl být jednoznačnou charakteristikou společnosti i nadále. Proto je této myšlence uzpůsobená mise a vize v návrhové části. V této části byl rozebrán také marketingový a finanční plán. Veškeré jeho výsledné činnosti by měly být vždy v souladu s hodnotovými slovy společnosti, resp. s její firemní identitou, protože jediné tak bude schopná si i nadále udržet svoji jednoznačnou charakteristiku.

Hlavním cílem práce bylo určení směru vývoje. Tento cíl rozebírá určení mise a vize a stanovení marketingového a finančního plánu spolu s otevřením nové provozovny. Dílčími cíli bylo zpracování průzkumů a analýz, vytvoření anebo zdokonalení organizační struktury, rozvoj firemní identity – to vše v souladu s hodnotovými slovy. Dílčí cíle jsem v analytické a návrhové části taktéž zpracoval, což dohromady tvoří komplexní návrh podnikatelského záměru společnosti UMYEM, s.r.o.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- (1) UMYEM – Detailing Brno: O nás. *UMYEM – Detailing Brno* [online]. 2017. [cit. 2017-12-10]. Dostupné z: <http://www.ummyem.com>
- (2) Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník ze dne 3. února 2012.
- (3) KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- (4) VEBER, Jaromír, Jitka SRPOVÁ a kolektiv. *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2005, 304 s. ISBN 80-247-1069-2.
- (5) Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon) ze dne 2. října 1991.
- (6) Zákon č. 90/2012 Sb., zákon o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích) ze dne 25. ledna 2012.
- (7) VEBER, Jaromír a kolektiv. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2014, 734 s. ISBN 978-80-7261-274-1.
- (8) ŠTRACH, Pavel. *Principy managementu*. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2008. ISBN 978-80-86730-32-5. Dostupné také z: [https://www.vsem.cz/data/data/sis-ukazky-kapitol/PrincipyManagementu\\_Ukazka\\_kapitoly.pdf](https://www.vsem.cz/data/data/sis-ukazky-kapitol/PrincipyManagementu_Ukazka_kapitoly.pdf)
- (9) DĚDINA, Jiří a Jiří ODCHÁZEL. *Management a moderní organizování firmy*. Praha: Grada, 2007, 324 s. ISBN 978-80-247-2149-1.
- (10) ARMSTRONG, Michael a Tina STEPHENS. *Management a leadership*. Praha: Grada, 2008, 268 s. ISBN 978-80-247-2177-4.
- (11) SRPOVÁ, Jitka, Ivana SVOBODOVÁ, Pavel SKOPAL a Tomáš ORLÍK. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011, 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1.
- (12) ČERVENÝ, Radim. *Business plán: krok za krokem*. V Praze: C.H. Beck, 2014, 211 s. ISBN 978-80-7400-511-4.

- (13) BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007, 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
- (14) KNÁPKOVÁ, Adriana. *Finanční analýza: Komplexní průvodce s příklady. 3., kompletně aktualizované vydání*. Praha: Grada Publishing, 2017, 228 s. ISBN 978-80-271-0563-2.
- (15) PAULOVČÁKOVÁ, Lucie. *Marketing: přístup k marketingovému řízení*. Vydání I. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2015, 288 s. ISBN 978-80-7452-117-1.
- (16) KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- (17) NEČAS, Jiří. *Re: BP* [e-mailová komunikace]. 16. 4. 2018 12:06 [cit. 2018-04-16].
- (18) MALINOWSKY, H. Technology – Auto Detailing: The Professional Way by James Joseph. *Library Journal* [online]. New York: Media Source, 1992, 117(19), 98 [cit. 2017-12-08]. ISSN 03630277. Dostupné z: databáze EBSCO.
- (19) ABRAHAM, R. L. Little things mean a lot. *Automotive Body Repair News* [online]. Cleveland: Advanstar Communications, 2004, 43(5), p. 60-66 [cit. 2017-12-08]. ISSN 0192-0995. Dostupné z: databáze EBSCO.
- (20) SICARAS, Victoria K. When it Comes to Nanocoatings, Size Matters. *R&D Magazine* [online]. 2002, 44(8), p. 34-35 [cit. 2017-12-10]. ISSN 0746-9179. Dostupné z: databáze EBSCO.
- (21) Gyeon Quartz: Ultimate Technology – Certificates – Research & Development. *Gyeon* [online]. 2017 [cit. 2017-12-10]. Dostupné z: <http://gyeonquartz.com/our-technology-certificates/>
- (22) Gyeon Quartz: MOHS – Gyeon Quartz. *Gyeon* [online]. 2017 [cit. 2017-12-15]. Dostupné z: <http://gyeonquartz.com/product/mohs/>
- (24) *UMYEM – Detailing Brno* [online]. Mapy Google, 2018 [cit. 2018-04-15]. Dostupné z: <https://goo.gl/maps/EqbneY4Mju52>
- (23) Know-how. In: *ManagementMania.com* [online]. Wilmington (DE) 2011-2018, 27.12.2017 [cit. 2018-04-03]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/know-how>

(25) HOFMAN, František. *UMYEM – Detailing Brno* [recenze]. 20. 3. 2018.  
[cit. 2018-04-16].

## SEZNAM GRAFŮ

<b>Graf č. 1: Rozdělení zákazníků podle značky automobilu a cen služeb (leden 2017–duben 2018)</b> .....	37
<b>Graf č. 2: Rozdělení zákazníků podle značky automobilu a cen služeb nad 10 000 Kč (leden 2017–duben 2018)</b> .....	38
<b>Graf č. 3: Porovnání měsíční návštěvnosti (pravá osa) a počtu vydaných článků na blogu (levá osa)</b> .....	44
<b>Graf č. 4: Týdenní návštěvnost webu</b> .....	44
<b>Graf č. 5: Podíl respondentů dotazníku</b> .....	46
<b>Graf č. 6: Podíl respondentů s ochranou laku</b> .....	47
<b>Graf č. 7: Jak respondenti pečují o lak</b> .....	48
<b>Graf č. 8: Srovnání formy péče a postupů mytí</b> .....	49
<b>Graf č. 9: Kolik jsou respondenti ochotni utratit za mytí</b> .....	49
<b>Graf č. 10: Kolik jsou respondenti ochotní utratit za ochranu laku</b> .....	50
<b>Graf č. 11: Plánované cash-flow – optimistická varianta, 2018-2022</b> .....	64
<b>Graf č. 12: Plánované cash-flow – pesimistická varianta, 2018-2022</b> .....	65

## SEZNAM OBRÁZKŮ

<b>Obrázek č. 1: SWOT matice .....</b>	<b>20</b>
<b>Obrázek č. 2: Identita firmy .....</b>	<b>22</b>
<b>Obrázek č. 3: Ukázka toho, jak může vypadat detailing .....</b>	<b>23</b>
<b>Obrázek č. 4: Recepce .....</b>	<b>28</b>
<b>Obrázek č. 5: Detailingový pult .....</b>	<b>28</b>
<b>Obrázek č. 6: Poloha provozovny .....</b>	<b>29</b>
<b>Obrázek č. 7: Plánek provozovny .....</b>	<b>29</b>
<b>Obrázek č. 8: Logo společnosti .....</b>	<b>31</b>
<b>Obrázek č. 9: Znak společnosti .....</b>	<b>31</b>
<b>Obrázek č. 10: Organizační struktura UMYEM .....</b>	<b>69</b>

## SEZNAM TABULEK

<b>Tabulka č. 1: Příklad informací uvedených k produktu keramické ochrany.....</b>	<b>24</b>
<b>Tabulka č. 2: SWOT analýza.....</b>	<b>41</b>
<b>Tabulka č. 3: Seznam nejsledovanějších videí na YouTube kanálu UMYEM .....</b>	<b>43</b>
<b>Tabulka č. 4: Zjednodušená rozvaha .....</b>	<b>51</b>
<b>Tabulka č. 5: Zjednodušený výkaz zisku a ztráty.....</b>	<b>52</b>
<b>Tabulka č. 6: Finanční analýza.....</b>	<b>53</b>
<b>Tabulka č. 7: Plánovaný výkaz peněžních toků – optimistická varianta, II. pololetí 2018 .....</b>	<b>62</b>
<b>Tabulka č. 8: Plánovaný výkaz peněžních toků – optimistická varianta, 2018-2022 .....</b>	<b>63</b>
<b>Tabulka č. 9: Plánovaný výkaz peněžních toků – pesimistická varianta, 2018-2022 .....</b>	<b>66</b>
<b>Tabulka č. 10: Plánovaný výkaz zisku a ztráty – optimistická varianta, II. pololetí 2018 .....</b>	<b>67</b>
<b>Tabulka č. 11: Plánovaný výkaz zisku a ztráty – optimistická varianta, 2018-2022 .....</b>	<b>67</b>

## SEZNAM PŘÍLOH

<b>Příloha I. Organizující tabule .....</b>	<b>i</b>
<b>Příloha II. Rozvaha .....</b>	<b>iii</b>
<b>Příloha III. Výkaz zisku a ztráty .....</b>	<b>vii</b>

**Příloha I. Organizující tabule**

<b>Číslo</b>	<b>Název divize</b>	<b>Oddělení</b>	<b>Klobouk</b>		
1	Komunikace	Personalistika	Výběr lidí		
			Personalista a manager OrgBoard		
		Komunikace	Recepce		
			Správa recepce		
			IT správce		
			Copywriter a překladáč		
		Oddělení kontroly	Statistiky a získávání dat		
			Inspektor a pozorovatel		
			ETIK		
			Energie		
		2	Obchod – fanoušci a přátelé UMYEM	Marketing a reklama	Marketingový manager
					Marketingový dělník
Fotograf a kameraman					
Podpora prodeje	www.umyem.com				
	ON-LINE manager				
	YouTube.com				
	Blog				
Obchod	Aktivní správce klienta				
	Obchodník UMYEM				
3	Ekonomika a majetek			Příjmy	Fakturant-ka příjmový
		Pokladna			
		Výdaje	Finanční ředitel		
			Manažer účetnictví		
			Nákupčí		
			Platby		
		Účetnictví a evidence majetku	Účetní		
			Archiv		
			Inventury		

4	Produkce	Příprava	Vedoucí dílny
			Řidič VIP
			Řidič
			Přípravář(ka) školení
			Skladník
		Realizace	Ruční mytí aut
			Detailer
			Školitel
			Asistent(ka) na školení
			Prodejce produktů
		Servis	Odpovědná osoba (vedoucí zakázky)
			Předavač zakázek
			Databáze
5	Kvalita a kvalifikace	Kvalita	Kontrola kvality produkce
		Růst personálu	Povinné vzdělání
			Školitel
Korekce	Korektor		
6	Veřejnost	Potenciál	Databáze potencionálních zákazníků
			Reklama
			Výstavy a veletrhy
		PR	PR Specialista
			Design manuál
			Reference
		Fanoušci	Zájmové kluby
			Ambasador
			UMYEM Trip
7	Vedení	Majetnické	Majitel společnosti
			Know-how společnosti
			Strategické plánování
			Finanční ředitel
			Majetek a vozový park
		Externisté a zvláštní oddělení	Právník - externisté
		Výkonný ředitel	Výkonný ředitel
			Asistentka
8	Výkonný ředitel		
9	Ředitel		

## Příloha II. Rozvaha

Minimální závazný výčet informací  
podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

### ROZVAHA v plném rozsahu

ke dni 31.12.2017

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2017	12	05693616

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky:  
UMYEM, s.r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky  
a místo podnikání liší-li se od bydliště:

Palackého třída 249/32

Brno

61200

Česká republika

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	<b>AKTIVA CELKEM</b>	<b>001</b>	<b>896,00</b>	<b>-44,00</b>	<b>852,00</b>	<b>0,00</b>
<b>A.</b>	<b>Pohledávky za upsaný základní kapitál</b>	<b>002</b>	<b>0,00</b>	<b>x</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>B.</b>	<b>Dlouhodobý majetek</b>	<b>003</b>	<b>624,00</b>	<b>-44,00</b>	<b>580,00</b>	<b>0,00</b>
<b>B.I.</b>	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>B.I.1.</b>	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	005	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>B.I.2.</b>	Ocenitelná práva	006	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>B.I.2.1.</b>	Software	007	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>B.I.2.2.</b>	Ostatní ocenitelná práva	008	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>B.I.3.</b>	Goodwill	009	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>B.I.4.</b>	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	010	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>B.I.5.</b>	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>B.I.5.1.</b>	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>B.I.5.2.</b>	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	013	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>B.II.</b>	Dlouhodobý hmotný majetek	014	624,00	-44,00	580,00	0,00
<b>B.II.1.</b>	Pozemky a stavby	015	227,00	0,00	227,00	0,00
<b>B.II.1.1.</b>	Pozemky	016	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>B.II.1.2.</b>	Stavby	017	227,00	0,00	227,00	0,00
<b>B.II.2.</b>	Hmotné movité věci a jejich soubory	018	397,00	-44,00	353,00	0,00
<b>B.II.3.</b>	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	019	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>B.II.4.</b>	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	020	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>B.II.4.1.</b>	Pěstitelské celky trvalých porostů	021	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>B.II.4.2.</b>	Dospělá zvířata a jejich skupiny	022	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>B.II.4.3.</b>	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	023	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>B.II.5.</b>	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	024	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>B.II.5.1.</b>	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	025	0,00	x	0,00	0,00
<b>B.II.5.2.</b>	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	026	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>B.III.</b>	Dlouhodobý finanční majetek	027	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>B.III.1.</b>	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	028	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>B.III.2.</b>	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba	029	0,00	x	0,00	0,00
<b>B.III.3.</b>	Podíly - podstatný vliv	030	0,00	x	0,00	0,00
<b>B.III.4.</b>	Zápůjčky a úvěry - podstatný vliv	031	0,00	x	0,00	x
<b>B.III.5.</b>	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	032	0,00	x	0,00	0,00
<b>B.III.6.</b>	Zápůjčky a úvěry - ostatní	033	0,00	x	0,00	0,00
<b>B.III.7.</b>	Ostatní dlouhodobý finanční majetek	034	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>B.III.7.1.</b>	Jiný dlouhodobý finanční majetek	035	0,00	x	0,00	0,00
<b>B.III.7.2.</b>	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	036	0,00	x	0,00	0,00

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
<b>C.</b>	<b>Oběžná aktiva</b>	<b>037</b>	<b>237,00</b>	<b>0,00</b>	<b>237,00</b>	<b>0,00</b>
<b>C.I.</b>	Zásoby	038	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>C.I.1.</b>	Materiál	039	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>C.I.2.</b>	Nedokončená výroba a polotovary	040	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>C.I.3.</b>	Výrobky a zboží	041	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>C.I.3.1.</b>	Výrobky	042	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>C.I.3.2.</b>	Zboží	043	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>C.I.4.</b>	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	044	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>C.I.5.</b>	Poskytnuté zálohy na zásoby	045	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>C.II.</b>	Pohledávky	046	158,00	0,00	158,00	0,00
<b>C.II.1.</b>	Dlouhodobé pohledávky	047	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>C.II.1.1.</b>	Pohledávky z obchodních vztahů	048	x	0,00	0,00	0,00
<b>C.II.1.2.</b>	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	049	0,00	x	0,00	0,00
<b>C.II.1.3.</b>	Pohledávky – podstatný vliv	050	0,00	x	0,00	0,00
<b>C.II.1.4.</b>	Odložená daňová pohledávka	051	0,00	x	0,00	0,00
<b>C.II.1.5.</b>	Pohledávky - ostatní	052	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>C.II.1.5.1.</b>	Pohledávky za společníky	053	0,00	x	0,00	0,00
<b>C.II.1.5.2.</b>	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	054	x	x	0,00	x
<b>C.II.1.5.3.</b>	Dohadné účty aktivní	055	x	x	0,00	x
<b>C.II.1.5.4.</b>	Jiné pohledávky	056	0,00	x	0,00	0,00
<b>C.II.2.</b>	Krátkodobé pohledávky	057	158,00	0,00	158,00	0,00
<b>C.II.2.1.</b>	Pohledávky z obchodních vztahů	058	69,00	x	69,00	0,00
<b>C.II.2.2.</b>	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	059	x	x	0,00	x
<b>C.II.2.3.</b>	Pohledávky – podstatný vliv	060	x	x	0,00	x
<b>C.II.2.4.</b>	Pohledávky - ostatní	061	89,00	0,00	89,00	0,00
<b>C.II.2.4.1.</b>	Pohledávky za společníky	062	0,00	x	0,00	0,00
<b>C.II.2.4.2.</b>	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	063	0,00	x	0,00	0,00
<b>C.II.2.4.3.</b>	Stát - daňové pohledávky	064	0,00	x	0,00	0,00
<b>C.II.2.4.4.</b>	Krátkodobé poskytnuté zálohy	065	23,00	x	23,00	0,00
<b>C.II.2.4.5.</b>	Dohadné účty aktivní	066	0,00	x	0,00	0,00
<b>C.II.2.4.6.</b>	Jiné pohledávky	067	66,00	x	66,00	0,00
<b>C.III.</b>	Krátkodobý finanční majetek	068	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>C.III.1.</b>	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	069	0,00	x	0,00	x
<b>C.III.2.</b>	Ostatní krátkodobý finanční majetek	070	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>C.IV.</b>	Peněžní prostředky	071	79,00	0,00	79,00	0,00
<b>C.IV.1.</b>	Peněžní prostředky v pokladně	072	34,00	x	34,00	0,00
<b>C.IV.2.</b>	Peněžní prostředky na účtech	073	45,00	x	45,00	0,00
<b>D.</b>	<b>Časové rozlišení aktiv</b>	<b>074</b>	<b>35,00</b>	<b>0,00</b>	<b>35,00</b>	<b>0,00</b>
<b>D.1.</b>	Náklady příštích období	075	35,00	x	35,00	0,00
<b>D.2.</b>	Komplexní náklady příštích období	076	0,00	x	0,00	0,00
<b>D.3.</b>	Příjmy příštích období	077	0,00	x	0,00	0,00

Označení a	P A S I V A b	Číslo	Běžné	Minulé
		řádku c	účetní období 5	účetní období 6
	<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>001</b>	<b>852,00</b>	<b>0,00</b>
<b>A.</b>	<b>Vlastní kapitál</b>	<b>002</b>	<b>198,00</b>	<b>0,00</b>
<b>A.I.</b>	Základní kapitál	003	260,00	0,00
<b>A.I.1.</b>	Základní kapitál	004	260,00	0,00
<b>A.I.2.</b>	Vlastní podíly (-)	005	0,00	0,00
<b>A.I.3.</b>	Změny základního kapitálu	006	0,00	0,00
<b>A.II.</b>	Ážio a kapitálové fondy	007	0,00	0,00
<b>A.II.1.</b>	Ážio	008	0,00	0,00
<b>A.II.2.</b>	Kapitálové fondy	009	0,00	0,00
<b>A.II.2.1.</b>	Ostatní kapitálové fondy	010	0,00	0,00
<b>A.II.2.2.</b>	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)	011	0,00	0,00
<b>A.II.2.3.</b>	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	012	0,00	0,00
<b>A.II.2.4.</b>	Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)	013	0,00	0,00
<b>A.II.2.5.</b>	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	014	0,00	0,00
<b>A.III.</b>	Fondy ze zisku	015	0,00	0,00
<b>A.III.1.</b>	Ostatní rezervní fondy	016	0,00	0,00
<b>A.III.2.</b>	Statutární a ostatní fondy	017	0,00	0,00
<b>A.IV.</b>	Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	018	0,00	0,00
<b>A.IV.1.</b>	Nerozdělený zisk minulých let	019	0,00	0,00
<b>A.IV.2.</b>	Neuhrazená ztráta minulých let (-)	020	0,00	0,00
<b>A.IV.3.</b>	Jiný výsledek hospodaření minulých let	021	0,00	0,00
<b>A.V.</b>	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	022	-62,00	0,00
<b>A.VI.</b>	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku (-)	023	0,00	0,00
<b>B. + C.</b>	<b>Cizí zdroje</b>	<b>024</b>	<b>652,00</b>	<b>0,00</b>
<b>B.</b>	<b>Rezervy</b>	<b>025</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>B.1.</b>	Rezerva na důchody a podobné závazky	026	0,00	0,00
<b>B.2.</b>	Rezerva na daň z příjmů	027	0,00	0,00
<b>B.3.</b>	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	028	0,00	0,00
<b>B.4.</b>	Ostatní rezervy	029	x	x
<b>C.</b>	<b>Závazky</b>	<b>030</b>	<b>652,00</b>	<b>0,00</b>
<b>C.I.</b>	Dlouhodobé závazky	031	0,00	0,00
<b>C.I.1.</b>	Vydané dluhopisy	032	0,00	0,00
<b>C.I.1.1.</b>	Vyměnitelné dluhopisy	033	x	x
<b>C.I.1.2.</b>	Ostatní dluhopisy	034	0,00	0,00
<b>C.I.2.</b>	Závazky k úvěrovým institucím	035	0,00	0,00
<b>C.I.3.</b>	Dlouhodobé přijaté zálohy	036	0,00	0,00
<b>C.I.4.</b>	Závazky z obchodních vztahů	037	0,00	0,00
<b>C.I.5.</b>	Dlouhodobé směnky k úhradě	038	x	x
<b>C.I.6.</b>	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	039	0,00	0,00
<b>C.I.7.</b>	Závazky - podstatný vliv	040	0,00	0,00
<b>C.I.8.</b>	Odložený daňový závazek	041	0,00	0,00
<b>C.I.9.</b>	Závazky - ostatní	042	0,00	0,00
<b>C.I.9.1.</b>	Závazky ke společníkům	043	x	x
<b>C.I.9.2.</b>	Dohadné účty pasivní	044	x	x
<b>C.I.9.3.</b>	Jiné závazky	045	0,00	0,00
<b>C.II.</b>	Krátkodobé závazky	046	652,00	0,00
<b>C.II.1.</b>	Vydané dluhopisy	047	0,00	0,00
<b>C.II.1.1.</b>	Vyměnitelné dluhopisy	048	x	x
<b>C.II.1.2.</b>	Ostatní dluhopisy	049	0,00	0,00
<b>C.II.2.</b>	Závazky k úvěrovým institucím	050	0,00	0,00

Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Běžné	Minulé
			účetní období 5	účetní období 6
C.II.3.	Krátkodobé přijaté zálohy	051	0,00	0,00
C.II.4.	Závazky z obchodních vztahů	052	57,00	0,00
C.II.5.	Krátkodobé směnky k úhradě	053	0,00	0,00
C.II.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	054	0,00	0,00
C.II.7.	Závazky - podstatný vliv	055	0,00	0,00
C.II.8.	Závazky ostatní	056	595,00	0,00
C.II.8.1.	Závazky ke společníkům	057	0,00	0,00
C.II.8.2.	Krátkodobé finanční výpomoci	058	0,00	0,00
C.II.8.3.	Závazky k zaměstnancům	059	44,00	0,00
C.II.8.4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	060	73,00	0,00
C.II.8.5.	Stát - daňové závazky a dotace	061	16,00	0,00
C.II.8.6.	Dohadné účty pasivní	062	0,00	0,00
C.II.8.7.	Jiné závazky	063	462,00	0,00
D.	<b>Časové rozlišení pasiv</b>	<b>064</b>	<b>2,00</b>	<b>0,00</b>
D.1.	Výdaje příštích období	065	2,00	0,00
D.2.	<b>Výnosy příštích období</b>	<b>066</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

S.r.o.		
Právní forma účetní jednotky:	Předmět podnikání:	Pozn.:
13.03.2017		
Sestaveno dne:	Schváleno valnou hromadou dne:	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou

### Příloha III. Výkaz zisku a ztráty

Minimální závazný výčet informací  
podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

## VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY v plném rozsahu

ke dni 31.12.2017

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2017	12	05693616

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky:  
UMYEM, s.r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky  
a místo podnikání liší-li se od bydliště:

Palackého třída 249/32

Brno

61200

Česká republika

Označení a	T E X T b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej výrobků a služeb	001	1 312,00	0,00
II.	Tržby za prodej zboží	002	5,00	0,00
A.	Výkonová spotřeba	003	865,00	0,00
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	004	0,00	0,00
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	005	490,00	0,00
A.3.	Služby	006	375,00	0,00
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	007	0,00	0,00
C.	Aktivace (-)	008	0,00	0,00
D.	Osobní náklady	009	452,00	0,00
D.1.	Mzdové náklady	010	344,00	0,00
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	011	108,00	0,00
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	012	104,00	0,00
D.2.2.	Ostatní náklady	013	4,00	0,00
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	014	44,00	0,00
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	015	44,00	0,00
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	016	44,00	0,00
E.1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	017	x	x
E.2.	Úpravy hodnot zásob	018	x	x
E.3.	Úpravy hodnot pohledávek	019	0,00	0,00
III.	Ostatní provozní výnosy	020	0,00	0,00
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	021	0,00	0,00
III.2.	Tržby z prodaného materiálu	022	0,00	0,00
III.3.	Jiné provozní výnosy	023	0,00	0,00
F.	Ostatní provozní náklady	024	13,00	0,00
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	025	0,00	0,00
F.2.	Zůstatková cena prodaného materiálu	026	0,00	0,00
F.3.	Daně a poplatky	027	2,00	0,00
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	028	0,00	0,00
F.5.	Jiné provozní náklady	029	11,00	0,00
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	030	-57,00	0,00
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly	031	0,00	0,00
IV.1.	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	032	0,00	0,00
IV.2.	Ostatní výnosy z podílů	033	0,00	0,00
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	034	0,00	0,00
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	035	0,00	0,00
V.1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba	036	x	x
V.2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	037	x	x
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	038	0,00	0,00
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	039	0,00	0,00
VI.1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	040	x	x

Označení a	T E X T b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
VI.2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	041	0,00	0,00
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	042	0,00	0,00
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	043	3,00	0,00
J.1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	044	x	x
J.2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	045	3,00	0,00
VII.	Ostatní finanční výnosy	046	1,00	0,00
K.	Ostatní finanční náklady	047	0,00	0,00
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	048	-2,00	0,00
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	049	-59,00	0,00
L.	Daň z příjmů	050	3,00	0,00
L.1.	Daň z příjmů splatná	051	3,00	0,00
L.2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	052	0,00	0,00
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	053	-62,00	0,00
M.	Převod podílu výsledku hospodaření společníkům (+/-)	054	0,00	0,00
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	055	-62,00	0,00
*	Čistý obrat za účetní období	056	1 318,00	0,00

s.r.o.		
Právní forma účetní jednotky:	Předmět podnikání:	Pozn.:
13.03.2017		
Sestaveno dne:	Schváleno valnou hromadou dne:	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou