

Analýza rizik spojených se zakládáním podniku

Milan Adámek

Bakalářská práce
2024



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení
Ústav krizového řízení

Akademický rok: 2023/2024

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Milan Adámek
Osobní číslo: L21724
Studijní program: B1022A020002 Management rizik
Forma studia: Prezenční
Téma práce: Analýza rizik spojených se zakládáním podniku

Zásady pro vypracování

- Zpracujte teoretické pojednání k problematice zvoleného tématu bakalářské práce.
- Analýzujte a vyhodnoťte rizika spojená se zakládáním podniku v daném odvětví.
- Vymezte problematické oblasti a navrhňte opatření vedoucí k minimalizaci rizik.

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

1. HUČKA, Miroslav. *Základy podnikání a podnikatelský proces*. Grada, 2021. ISBN 978-80-271-3041-2.
 2. JOHN, Vladimír. *Jak podnikat bez rizika: odhalená pravda o rizicích podnikání: deset rozhovorů se zkušenými podnikateli a poradci*. Praha: Meriglobe Business Academy, 2016. ISBN 978-80-88189-00-8.
 3. ZUZAŇÁK, Aleš. *Podnikání včera, dnes a zítra*. Student. Praha: Leges, 2022. ISBN 978-80-7502-457-2.
- Další odborná literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. et Ing. Jiří Konečný, Ph.D.**
Ústav krizového řízení

Datum zadání bakalářské práce: **1. prosince 2023**

Termín odevzdání bakalářské práce: **3. května 2024**

L.S.

doc. Ing. Zuzana Tučková, Ph.D.
děkanka

Ing. et Ing. Jiří Konečný, Ph.D.
ředitel ústavu

V Uherském Hradišti dne 4. prosince 2023

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považuji se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

- že jsem na bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
- že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou obsahově totožné.

V Uherském Hradišti, dne: 3.5.2024

Jméno a příjmení studenta: Milan Adámek

.....

podpis studenta

ABSTRAKT

Bakalářská práce se zabývá problematikou rizik, která jsou spojena se zakládáním podniku. V teoretické části jsou uvedeny základní pojmy z oblasti podnikání, dále jsou zmíněny právní formy podnikání v České republice. Samostatná kapitola je věnována rizikům. Praktická část se orientuje na založení malé dopravní společnosti, která se zaměřuje na nákladní automobilovou dopravu. Jsou zde uvedena rizika spojená se založením a provozováním dopravní společnosti. V závěru práce jsou navržena opatření, která povedou k minimalizaci rizik v těchto oblastech.

Klíčová slova: podnik, podnikání, riziko, identifikace rizik, analýza rizik, minimalizace rizik.

ABSTRACT

The bachelor's thesis deals with the issue of risks that are associated with the establishment of a business. In the theoretical part, basic concepts from the field of business are presented, and legal forms of business in the Czech Republic are also mentioned. A separate chapter is devoted to risks. The practical part focuses on the establishment of a small transport company that focuses on truck transport. The risks associated with the establishment and operation of a transport company are listed here. At the end of the thesis, measures are proposed that will lead to the minimization of risks in these areas.

Keywords: enterprise, business, risk, risk identification, risk analysis, risk minimization.

„Non schoale sed vitae discimus. - Neučíme se pro školu, ale pro život.“

Lucius Annaeus Seneca

Rád bych poděkoval vedoucímu své bakalářské práce Ing. Jiřímu Konečnému, Ph.D. za odborné vedení mé bakalářské práce, věnovaný čas, korekce a cenné rady, které přispěly k dokončení mé práce.

Dále bych rád poděkoval své rodině, která mi byla oporou po celou dobu studia.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD	9
I TEORETICKÁ ČÁST	10
1 ZÁKLADNÍ POJMY SPOJENÉ S PODNIKÁNÍM	11
1.1 KDO JE TO PODNIKATEL	11
1.2 PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR A PLÁN	11
1.2.1 RIZIKA SPOJENÁ S PODNIKÁNÍM	12
1.2.2 PROJEKTOVÝ MANAGEMANT	13
2 PRÁVNÍ FORMY PŘI PODNIKÁNÍ	18
2.1 OSOBY SAMOSTATNĚ VÝDĚLEČNĚ ČINNÉ.....	18
2.2 SPOLEČNOST S RUČENÍM OMEZENÝM.....	19
2.3 AKCIOVÁ SPOLEČNOST	21
2.4 KOMANDITNÍ SPOLEČNOST	23
2.5 VEŘEJNÁ OBCHODNÍ SPOLEČNOST	24
3 RIZIKA SPOJENÁ S PODNIKÁNÍM	26
3.1 VYMEZENÍ POJMU RIZIKO.....	26
3.2 KLASIFIKACE RIZIK	26
3.3 IDENTIFIKACE A ANALÝZA RIZIK	28
3.3.1 KONTROLNÍ SEZNAMY	28
3.3.2 POHOVORY S EXPERTY A SKUPINOVÉ DISKUZE.....	29
3.3.3 PORTERŮV MODEL PĚTI SIL	29
3.3.4 SWOT ANALÝZA	30
3.3.5 PEST ANALÝZA	30
3.4 HODNOCENÍ RIZIK.....	31
3.4.1 Metoda FMEA	31
3.4.2 Metoda What – if	32
3.4.3 Metoda OSHA (Správa bezpečnosti a ochrany zdraví při práci).....	32
II PRAKTICKÁ ČÁST	34
4 PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR	35
4.1 ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKA ZALOŽENÍ SPOLEČNOSTI	37
4.2 ZAKLADATEL DOPRAVNÍ SPOLEČNOSTI	37
4.3 STRATEGIE SOUKROMÉ AUTODOPRAVNÍ SPOLEČNOSTI.....	39
4.4 VÝBĚR PARKOVACÍHO STÁNÍ.....	41
4.5 POŘÍZENÍ NÁKLADNÍHO AUTOMOBILU	44
5 FINANČNÍ PLÁN	46
5.1 VÝDAJE SPOJENÉ SE ZALOŽENÍM FIRMY	47
5.2 NÁKLADY SPOJENÉ S PRONÁJMEM PARKOVACÍHO MÍSTA	48

5.3	PLÁNOVANÉ VÝDAJE NA POŘÍZENÍ NÁKLADNÍHO AUTOMOBILU	48
5.4	NÁKUP OSTATNÍCH POTŘEB.....	48
5.5	MZDOVÉ NÁKLADY	48
5.6	PROVOZNÍ NÁKLADY	49
5.7	PLÁNOVANÝ MĚSÍČNÍ VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁT	50
5.8	ZALOŽENÍ A ROZVOJ FIRMY V PRVNÍCH PĚTI LETECH	51
5.8.1	Založení a provoz firmy v roce 2024	51
5.8.2	Rozvoj firmy v prvních pěti letech.....	52
6	ANALÝZA RIZIK ZALOŽENÍ DOPRAVNÍ SPOLEČNOSTI	55
6.1	PORTEROVA ANALÝZA PĚTI SIL	55
6.1.1	Vyjednávací síla dodavatele.....	55
6.1.2	Vyjednávací síla kupujícího	56
6.1.3	Hrozba substitutů	56
6.1.4	Hrozba vstupů nových konkurentů	57
6.1.5	Rivalita mezi existujícími dopravci	57
6.2	SWOT ANALÝZA DOPRAVNÍ SPOLEČNOSTI BLESK S.R.O.	57
6.3	RIZIKA A NÁVRHY OPATŘENÍ.....	60
6.3.1	Problematické oblasti spojené se založením firmy	60
6.3.2	Návrh opatření vedoucí k minimalizaci rizik.....	62
	ZÁVĚR	64
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	65
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	70
	SEZNAM OBRÁZKŮ	71
	SEZNAM TABULEK.....	72

ÚVOD

Podnikání je činnost, která vede k dosažení zisku. Podnikatelem je ten, kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku.

Pro řadu lidí je podnikání velkým snem. Chtějí být svým pánem, dosahovat velkých zisků a chtějí kupit majetky. Pro některé lidi je tak podnikání nejen životní příležitostí, ale i životní cestou. Pro jinou skupinu lidí je podnikání velkým rizikem, často nemají odvahu začít podnikat a někdy své příležitosti i promeškají. Velkým problémem mohou být generační problémy. Často se stává, že jedna generace vybuduje úspěšnou firmu a nemá komu předat tuto firmu. Je poměrně málo případů, kdy se firma dědí z generací na generace. Pro všechny, kteří chtějí podnikat je důležité se zamyslet nad riziky spojené s podnikáním. Úspěšnost v podnikání může často být kombinací znalostí, informovanosti, taktu a štěstí.

Tato bakalářská práce je zaměřena na problematiku rizik, která mohou vyvstat při založení a provozování dopravní společnosti. Navržená dopravní společnost se orientuje na přepravu stavebních hmot při výstavbě dálnic. Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V teoretické části jsou uvedeny základní pojmy spojené s podnikáním, jsou uvedeny právní formy podnikání v České republice. Dále jsou zmíněny základní pojmy z oblasti rizik včetně analýzy rizik a hodnocení rizik. V praktické části je diskutován způsob založení dopravní společnosti, je uveden i Ganttův diagram rozvoj firmy během prvních pěti let od založení. Součástí praktické části je i plánovaný měsíční výkaz zisků a ztrát. Samostatná kapitola v praktické části je věnována rizikům, která jsou spojena se založením a rozvojem firmy. V rámci analýzy rizik je provedena Porterova analýza pěti sil a SWOT analýza. Je identifikováno celkem pět významných rizik. Pro minimalizaci rizik jsou navržena opatření, která by mohla přispět k jejich minimalizaci.

Cílem této bakalářské práce je analyzovat a vyhodnotit rizika spojená se zakládáním podniku v konkrétním odvětví, vymezit problematické oblasti a navrhnout opatření vedoucí k minimalizaci zjištěných rizik.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 ZÁKLADNÍ POJMY SPOJENÉ S PODNIKÁNÍM

PODNIKATELSKÁ ČINNOST

Podnikatelská činnost je definována jako neomezené, trvalé a ziskové podnikání jednotlivce nebo skupiny lidí. Zjednodušeně řečeno lze podnikání definovat jako jakoukoliv činnost, k jejímuž provozování existuje zákonné oprávnění a která svým fungováním přináší finanční zisk neboli výnos. (VLADIMÍR, JOHN, 2016)

1.1 KDO JE TO PODNIKATEL

Podnikatelem se rozumí osoba, jejíž záměrem je vykonávání výdělečné činnosti v určité oblasti. Jedná se tak většinou o fyzickou nebo právnickou osobu, která vykonává podnikovou činnost na vlastní účet a odpovědnost. Správný podnikatel by měl být všestranný člověk s všeobecným přehledem a disponovat mnoha vlastnostmi vhodnými k podnikání. (COMEFLEX OFFICE, 2020)

K základním vlastnostem podnikatele by měly patřit zejména:

- Skromnost
- Radost z práce
- Pokora
- Odvaha
- Empatie
- Pozitivní myšlení
- Charisma.

1.2 PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR A PLÁN

Pro úspěšnou podnikatelskou činnost musí organizace či podnikatel vytvořit podnikatelský záměr, který realizuje prostřednictvím podnikatelského plánu. Podnikatelský záměr představuje dlouhodobou strategii podnikatele a samotné podnikání by mělo být v souladu s touto strategií. Během podnikání se podnikatelský záměr může od původně nastaveného záměru měnit, a to částečně nebo zásadně. Změna podnikatelského záměru může být ovlivněna zkušenostmi, které podnikatel nabyt během podnikání. Samozřejmě změna může být ovlivněna i řadou okolností, které se během podnikání mohou měnit. Důležitým znakem podnikatelského záměru je utajení klíčových částí až do doby samotné realizace. Toto utajení

představuje pro podnikatele konkurenční výhodu, zveřejnění klíčových částí představuje riziko zneužití konkurencí. Podnikatelský záměr by měl obsahovat alespoň tyto informace:

- Charakteristika podnikatelského záměru
- Představení služby či produkty, který vznikne v rámci záměru
- Popis slabých a silných stránek
- Věrohodnost a realističnost záměru
- Způsob financování.

Podnikatelský plán (business plán) podrobně rozpracovává podnikatelský záměr. Představuje tak strategický dokument, který se zabývá všemi aspekty firmy a slouží k dosažení cílů podnikatelského záměru. Neexistuje jednotný návod, podle kterého by bylo možné sestavit podnikatelský plán. Každý podnikatel či podnik si ho vytváří podle svých potřeb, složitost podnikatelského plánu je dána charakterem podnikatelské činnosti. Podnikatelský plán určený pro poskytování služeb se bude lišit nejen svým obsahem, ale i rozsahem ve srovnání s podnikatelským plánem pro výrobu. Každý podnikatelský plán by měl obsahovat alespoň tyto důležité části (PODNIKAS.CZ, 2019):

- Analýza trhu
- Popis firmy
- Organizační plán
- Výrobní plán
- Marketingový plán
- Finanční plán
- Analýza rizik.

1.2.1 RIZIKA SPOJENÁ S PODNIKÁNÍM

Rizik spojených s podnikáním je opravdu mnoho a nedají se všechny zjistit a ani eliminovat. Mezi nejčastější a nejobávanější rizika všech firem a podnikatelů patří hlavně:

Finanční rizika: Jedním z největších rizik v podnikání jsou finanční problémy. Ty mohou nastat z mnoha důvodů, jako je špatné finanční plánování, nedostatečný počáteční kapitál, nečekané výdaje nebo pokles tržeb. Častým problémem může být i pokles nebo nárůst kurzu koruny. Tyto změny mohou negativně ovlivnit finanční situaci spojenou s podnikáním. (Vladimír, 2016)

Tržní rizika: Tato rizika se každým dnem vyvíjejí a je nutné, aby na ně byla firma připravena. Nejčastějším problémem jsou požadavky od zákazníků, kteří stále chtějí, aby služby nebo výrobky byly co nejlepší, a proto vzniká velmi snadno konkurence. Velkou roli zde hraje i technologický pokrok, který taktéž ovlivňuje trh. Podnik těmto rizikům nejlépe zabrání svojí schopností a pružností rychle reagovat na tržní změny, a to v podobě vývoje nabídky produktů nebo služeb. (Vladimír, 2016)

Právní a regulační rizika: Podnikání je vázáno na řadu právních a regulačních požadavků, které se mohou lišit v závislosti na typu podnikání, regionu či zemi. Nesplnění těchto požadavků může vést k pokutám, soudním sporům nebo dokonce k uzavření podniku. Důležité je proto se pravidelně informovat o platných předpisech a zajistit si kvalifikovanou právní podporu. (Vladimír, 2016)

Technologická rizika: Technologie představují stále vyvíjející se proces, který ovlivňuje každého podnikatele. Pokud podnik disponuje vyspělými technologiemi, tak může mít výhodu oproti své konkurenci, ale může to mít samozřejmě mnoho negativních dopadů. Mezi ty nejčastější se řadí hlavně kybernetické útoky, které ovlivňují chod firmy. Zastaralost technologie je samozřejmě dalším problémem, se kterým se firmy běžně potýkají. (MANAGEMENT MANIA, 2016)

Lidská rizika: Lidé jsou základem každého podnikání, ale také zdrojem rizik. Od nedostatku kvalifikovaných pracovníků, přes personální fluktuaci až po chyby způsobené lidským faktorem. Efektivní řízení lidských zdrojů, investice do vzdělávání a budování pozitivní firemní kultury mohou tato rizika rapidně minimalizovat, ale nikoli eliminovat úplně. (Vladimír, 2016)

1.2.2 PROJEKTOVÝ MANAGEMANT

Projektový management neboli projektové řízení (často nazývané i řízení projektů) představuje naplánování kroků, které vedou od prvotního nápadu k dosažení cíle. Řízení projektu je nezbytná součást každého podniku i podnikatele. Pro úspěšné podnikání by měla mít každá firma a podnikatel naplánované projekty, které jasně definují cíle, kterých chtějí tyto subjekty dosáhnout. Každý projekt je časově omezen, má vždy svůj termín zahájení a ukončení. Zpravidla každý projekt řídí projektový a finanční manažer. Rozsáhlé projekty řídí odborné firmy, které jsou specializovány na řízení projektů. (Jarvis, 2019)

Mezi nejdůležitější aspekty spojené s plánováním projektů patří tři základní aspekty, kterými jsou: čas, náklady a dostupnost zdrojů.



Obrázek 1 Nejdůležitější aspekty spojené s plánováním projektů (DOCPLAYER, 2020)

Každý plán projektu vypadá jinak a závisí na mnoha aspektech, které projekt ovlivňují. Praxe ukazuje, že je třeba věnovat velkou pozornost projektovému řízení. Vhodná volba projektového manažera a správně nastavené projektové řízení zpravidla vede k:

- Úspěšné realizaci projektu
- Minimalizaci nákladů a dodržení termínu řešení projektu
- Vyhledávání rizik projektu a k jejich minimalizaci.

Struktura a následné plnění určitých kroků bývají u většiny projektů podobné a ve většině případů mají projekty podobné fáze, kterými jsou:

1. **Zahajovací fáze projektu** je prvním krokem projektu, ve kterém se definují a zdůvodňují cíle projektu a jeho účel. Při této fázi se sestavuje projektový tým a stanovují se první kroky k úspěšnému řešení a dokončení projektu. Tuto fázi lze charakterizovat následujícími body:

- Sestavení projektového týmu zahrnuje výběr projektového manažera a řešitelského týmu, kteří se budou podílet na řešení projektu
- Korelace mezi cílem, plánem a zdroji. To se týká korelace mezi konečným cílem projektu, časovým rozvrhem dokončení projektu a základními zdroji, které jsou k dispozici k ukončení projektu
- Zahájení projektu.

2. **V plánovací fázi projektu** se podrobně analyzují cíle projektu a navrhuje se strategie pro jejich dosažení. Tato fáze je charakterizována detailním plánováním, alokací zdrojů a stanovením časových rámců. Postupy zahrnuté do plánovací fáze projektu jsou následující:

- Komunikační strategie, která vymezuje následující:
 - Interakce mezi zainteresovanými stranami
 - Poskytnutí informací o projektu stranám zapojeným do projektu
 - Komunikace mezi projektovým manažerem a členy týmu
 - Místo uložení patřičných informací
- Plán změn je dokument, který popisuje proces sledování změn v rámci projektu, jakož i kroky pro ověřování a schvalování změn projektovým manažerem
- Organizační struktura distribuce, která zahrnuje dělbu práce a rozdělení produktů na části
- Plán řízení rizik, který popisuje hlavní rizika projektu. Důležitá jsou nejen finanční rizika, ale také:
 - Rizika pro lidské zdroje, zejména se jedná o nedostatek zaměstnanců k dokončení projektu
 - Organizační rizika v podobě potíží v rozhodovacím procesu
 - Tržní rizika jako je nestabilita na trhu, které mohou v budoucnu ovlivnit nebo dokonce zastavit projekt.

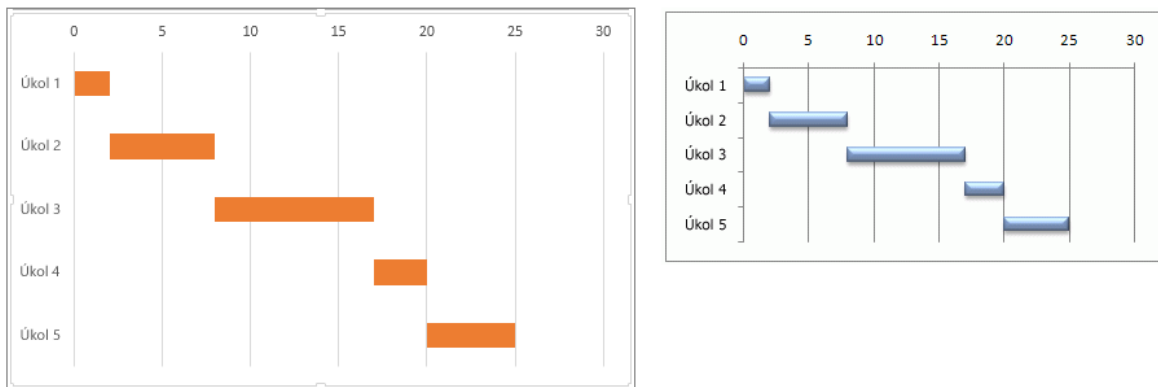
3. **Prováděcí fáze** obvykle bývá nejdélsí a nejpracnější částí samotného projektu. Zpravidla představuje nejnáročnější část, při které jsou vytvářeny jednotlivé výstupy projektu a jsou postupně naplňovány stanovené cíle. V této projektové části jsou jednotlivé plány převedeny do konkrétních výstupů. Prováděcí fáze se může opírat o tyto kroky:

- Realizují se týmová setkání
- Koordinují se úkoly každého člena řešitelského týmu
- Systematicky se identifikují a analyzují rizika. Součástí je i návrh opatření, která povedou k minimalizaci rizik

- Průběžně se vyhodnocuje prováděcí fáze projektu. Toto vyhodnocování je vhodné rozdělit na časové úseky. V rámci jednoho časového období se vyhodnocuje:
 - Pokrok
 - Neúspěch i časové zdržení
 - Rizika, která mohou ohrozit úspěšné řešení projektu
 - Plán na další časové období.
4. **V uvolňovací fázi** se dokončuje projekt získáním / produkcí posledních výstupů a dílčích výstupů projektu. Tato fáze projektu představuje fázi uzavírání a je tak poslední fází projektového životního cyklu, ve které se projekt oficiálně uzavírá a předává se do užívání či provozu. Je zde velmi důležité zjistit, že všechny aspekty projektu byly dokončeny a že výsledky projektu jsou předány požadovaným a předem dohodnutým způsobem. S cílem dosáhnout konečného cíle projektu se nejčastěji využívá tento chronologický postup:
- Dokončují se plánované aktivity a často i původně neplánované aktivity projektu, které vyvstaly v průběhu řešení projektu
 - Schválí se změny v řízení za účelem změn požadavků v projektu
 - Následuje formální schválení projektu společností a zúčastněnými stranami v projektu.
5. **Závěrečná fáze** je jednou z nejdůležitějších fází celého projektu. Nese s sebou celou řadu věcí, které je nutné na závěr projektu posoudit. Provádí se uzavření projektu a vyhodnocení jeho úspěšnosti. Tato fáze zahrnuje řadu důležitých aktivit, které pomáhají zajištěním, že cíle projektu byly dosaženy a že všechny potřebné kroky k jeho ukončení byly provedeny správně. Jedná se zejména o:
- Formální vyhodnocení projektu a získání poznatků během projektu
 - Vyhodnocení a možné ocenění práce společnosti a všech zúčastněných stran zapojených do projektu
 - Shrnutí celého projektu a vytvoření nejdůležitějších prvků z daného projektu
 - Následná archivace projektové dokumentace. Shromáždění a uložení aktuálního projektu v přístupných formátech za účelem využití v budoucnosti. (Jarvis, 2019)

Ganttův diagram

Představuje pruhový diagram, který se používá pro řízení projektů. Znárodnuje naplánování jednotlivých činností v čase. S původní myšlenkou přišel polský technik Karol Adamiecki v roce 1896. Nikde ho nezveřejnil, pouze ho používal. Začátkem dvacátého století se stejnou myšlenkou přišel průmyslový inženýr Gantt, začal se intenzivně používat v západních zemích a tím vešel ve známost. (HUČKA, 2021)



Obrázek 2 Ukázka Ganttova diagramu (Vlastní zpracování,2024)

Metoda OGSM

Pro vytvoření strategie založení firmy lze využít dokument či metodu OGSM (objective, goals, strategy and measures). Při tvorbě strategie je třeba se zamyslet nad těmito body:

1. Účel (Objective) – zde by měl budoucí podnikatel odpovědět na otázku proč má firma vzniknout, co je účelem podnikání
2. Cíle (Goals) – v tomto kroku by si měl podnikatel stanovit cíle, které povedou k naplnění poslání založené firmy
3. Strategie (Strategy) – v tomto kroku by si měl podnikatel jednak uvědomit v jaké fázi se nachází. Tedy měl by zhodnotit aktuální stav a dále vymyslet strategii, pomocí které dosáhne stanovených cílů
4. Měřitelné ukazatele (Measures) – tyto ukazatele by měli pomoci vyhodnotit, zda podnikání jde správným směrem a zda dosahuje stanovených cílů. Tyto ukazatele často jsou označovány jako Key Performance Indicator“ (Klíčový ukazatel výkonnosti). (Jarvis, 2019)

2 PRÁVNÍ FORMY PŘI PODNIKÁNÍ

2.1 OSOBY SAMOSTATNĚ VÝDĚLEČNĚ ČINNÉ

Jde o jednu z nejběžnějších a nejzákladnějších forem podnikání na základě živnostenského oprávnění. Název „osoba samostatně výdělečně činná“ (OSVČ) se používá pro takovou fyzickou osobu, která má příjmy z podnikání nebo z jiné samostatně výdělečné činnosti. Typickým příkladem je drobný obchodník, opravář strojů, řemeslník, drobný zemědělec, či soudní znalec. Existují má dva základní režimy OSVČ: hlavní a vedlejší. Při hlavní činnosti výkonu se jedná o provozování činnosti, která zajišťuje hlavní příjem podnikatele. Vedlejší činností u OSVČ podnikání se rozumí to, že příjmy dotyčné osoby nepochází pouze z podnikání jakožto fyzické osoby, ale z více zdrojů. Patří zde například lidé, kteří při vykonávání této činnosti jsou zaměstnanci nebo například studují anebo pobírají invalidní důchod. Z výše uvedených důvodů se proto jedná o činnost vedlejší. (ČESKÁ SPRÁVA SOCIÁLNÍHO ZABEZPEČENÍ, 2021)

Základní druhy živnosti: OSVČ se dělí na koncesované živnosti a živnosti volné. Pro získání koncesované živnosti je potřeba splnit určité podmínky a požadavky, které jsou vyžadovány pro vystavení tohoto typu živnosti. Pokud jsou určité podmínky splněny, tak živnostenský úřad vydá žadateli koncesi, na základě, které může daná osoba podnikat. Nejčastěji jde o podnikání spojené s výrobou lihu a alkoholu, s výrobou, zpracováním a distribucí paliv a maziv. Seznam koncesovaných živností uvádí Příloha č. 3 živnostenského zákona. V tomto seznamu jsou uvedeny mimo jiné předměty činnosti spojené s výrobou a distribucí zbraní a střeliva, ochranou osob a majetku nebo provozování pohřební služby. U živností ohlašovacích se nejedná o vydání koncesí, ale stačí splnit pouze několik kroků, které vedou k udělení živnosti. Ohlašovací živnost ještě dělíme na volnou, vázanou a řemeslnou živnost. Volná živnost se vystavuje na principu zažádání a splnění všeobecných podmínek. Vázaná živnost je spojena s odbornou způsobilostí v určitém oboru, ve kterém chce dotyčná osoba vykonávat podnikatelskou činnost a musí ji tak dokázat. Řemeslná činnost nese stejné podmínky pro udělení živnosti jako živnost vázaná.

Výhody OSVČ: Jedna z největších výhod podnikání jako OSVČ je většinou rychlé vyřízení tohoto živnostenského oprávnění, a to v rozmezí do několika dnů. Běžně vyřízení trvá 24 až 48 hodin od doby zažádání, pokud se nejedná o koncesovaný typ živnosti, u kterého může být vyřizovací doba delší. Další výhodou je částka, kterou dotyčná osoba musí uhradit při založení živnosti a ta činí 1 000 korun českých. Živnostník, který podniká touto formou

nemusí zveřejňovat své účetní výkazy, má jednodušší administrativu v účetnictví a jeho daní z příjmu fyzických osob je 15 % daň. (IDOKLAD, 2024)

Nevýhody OSVČ: Mezi největší nevýhodu při podnikání ve formě OSVČ patří zpravidla nejistota výdělku a zisku. Ta je většinou ovlivněna mnoha faktory, které nemusí vždy podnikatel ovlivnit. Ručení celým majetkem jako podnikající osoba je další velkou nevýhodou při této formě podnikání. Problémy se získáváním investorů nebo úvěrů od bank je taktéž problémem v pozici podnikatele, protože banky nebo investoři mohou mít obavy z nestabilních příjmů podnikatele. Nedostatek sociálních benefitů je taktéž problémem při podnikání kdy na rozdíl od zaměstnanců, kteří mohou mít nárok na různé sociální benefity, jako jsou nemocenské, dovolená placená zaměstnavatelem a zaměstnanecké příspěvky na důchodové a zdravotní pojištění, OSVČ často nemají tuto výhodu a musí si sami hradit tyto náklady. Pracovní izolace při podnikání může být z dlouhodobého hlediska psychicky náročná, protože podnikatelé mohou často pracovat sami a mít omezený kontakt s kolegy nebo spolupracovníky, což může vést k pocitu izolace a nedostatku podpory.

2.2 SPOLEČNOST S RUČENÍM OMEZENÝM

Společnost s ručením omezeným je typ podnikatelské struktury v České republice a dalších zemích, která má zkratku s.r.o. Malí a střední podnikatelé, ať už jednotlivci nebo skupiny, velmi často využívají tento typ korporace pro svou flexibilitu a jednodušší proces podnikání. Důležitým aspektem s.r.o. je omezení právní odpovědnosti za dluhy a závazky společnosti, a tudíž tak vzniká ochrana jejich osobního majetku před potenciálními ztrátami souvisejícími se zadlužením společnosti. Proces založení zahrnuje správné postupy, jako je vypracování zakladacího dokumentu, zákony společnosti a registrace firmy u příslušného soudu. Po založení je s.r.o. uznávána jako právnická osoba s pravomocí uzavírat smlouvy, vlastnit majetek a vykonávat právní úkony pod svým vlastním jménem. (ORANGEACADEMY, 2024)

Postup při založení s.r.o.:

1. Sepsání zakladatelské listiny
2. Souhlas s umístěním sídla
3. Splacení finančního vkladu při založení
4. Ohlášení živnosti na živnostenském úřadě

5. Podání návrhu na zápis v obchodním rejstříku. (COMPANIES.CZ, 2024)

Výhody s.r.o.: Jednou z hlavních výhod s.r.o. je omezená odpovědnost, která chrání majetek vlastníků. Když má firma finanční problémy, tak majetek jejich majitelů je v ohrožení do výše vkladu do firmy. Osobní aktiva jsou odlišná od aktiv společnosti, čímž se minimalizuje možnost osobních finančních ztrát. Společnost, která podnikání jako s.r.o. poskytuje majitelům autonomii dohledu nad činností společnosti nezávisle, bez nutnosti rozdělování rozhodovacích pravomocí mezi ostatní partnery. To nabízí přizpůsobivost při dohledu nad organizací a umožňuje rychlé reakce na kolísání trhu. Podnikání jako s.r.o. zvyšuje image společnosti, zejména zvyšuje důvěru zákazníků, dodavatelů a investorů. Může také pomoci zajistit financování od bank a investičních skupin. Malé a střední organizace mají prospěch z jednodušší daňové a účetní struktury ve srovnání s jinými formami podnikání. Daňové výhody a strategie optimalizace napomáhají společnosti efektivně spravovat své finanční toky. Společnost s.r.o. může apelovat na potenciální investory nebo finanční instituce z důvodu zvýšené dostupnosti finančních prostředků, protože mají větší důvěru v právní rámec a ochranu aktiv. (SIMPLEOFFICE, 2016)

V poslední době představuje s.r.o. v České republice jednu z nejběžnějších forem podnikatelské struktury. Mohlo k tomu mimo jiné přispět snížení základního kapitálu z 200 000 Kč na 1 Kč, což je v souladu se strategií Evropské unie. Ta směřuje ke zjednodušení podmínek pro založení s.r.o. Praxe ukazuje, že podnikatelé velmi často při zakládání s.r.o. skládají nějakou nižší částku jako základní kapitál, přestože došlo ke snížení základního kapitálu s.r.o. na 1 Kč.

The image shows a web-based calculator titled "Kalkulačka ceny založení s.r.o.". It contains several input fields and a calculation button. The inputs are: "Počet společníků" (2), "Počet jednatelů" (1), and "Základní kapitál" (20000). There are also radio buttons for "Vyřízení živnosti" (selected "Ano") and "Sídlo" (selected "Vlastní"). A green button labeled "SPočítat" is visible. Below the calculator, there is a section titled "Potřebujete i sídlo?" with a table of monthly rental prices for different cities.

Město	Cena (Kč/měs.)
Praha	od 261 Kč/měs.
Brno	od 250 Kč/měs.
Ostrava	od 250 Kč/měs.
Olomouc	od 250 Kč/měs.
Zlín	od 300 Kč/měs.

Obrázek 3 Kalkulačka ceny založení s.r.o. (Založení.cz, 2024)

Na internetu je spousta dostupných finančních kalkulaček, s jejichž pomocí lze spočítat náklady spojené se založením s.r.o. Následující obrázek je příkladem kalkulace nákladů, které jsou spojeny se založením s.r.o.

Nevýhody s.r.o.: Jistou nevýhodou může být složitější administrativa spojená se zakládáním s.r.o. Náročnost administrativního procesu často doprovází i větší časová náročnost pro zahájení podnikání, než u jiných forem podnikání jako je například OSVČ. Pro právnické osoby byla od 1. 1. 2024 navýšena daň z příjmu na 21 %, což může patřit k nevýhodám s.r.o. OSVČ platí daň z příjmu ve výši 15 %. Právnické osoby jsou ještě povinny vést účetnictví a evidovat tak vše, co je potřeba při podnikání. (ZALOŽTE SRO.CZ, 2019)

2.3 AKCIOVÁ SPOLEČNOST

Akciová společnost se zkráceně označuje a. s. nebo akc. spol. a patří mezi právnickou formu podnikání. Akcie jsou cenné papíry a představují základní kapitál akciové společnosti. Při jejich uvolnění (tzv. emisi) akcie mají konkrétní tzv. nominální hodnotu. Tržní hodnota akcie je dána podnikatelskou hodnotou, je vyjádřena zájmem obchodníků na burze. Převis poptávky zvyšuje cenu akcie, naopak převis nabídky cenu akcie snižuje. Držitelé akcií se nazývají akcionáři a podílí se na řízení akciové společnosti. Je logické, že čím akcionář vlastní více akcií, tím má větší rozhodovací právo při řízení společnosti. Pokud by akcionář vlastnil více jak 50 % akcií, tím mu vzniká právo samostatně řídit společnost. Podle platné legislativy je pro založení akciové společnosti stanovena minimální výše vloženého kapitálu v hodnotě 2 milionů korun českých. (COMPANIES.CZ, 2017)

Podmínky při zakládání a.s.: Pro vznik akciové společnosti je zapotřebí splnit několik podmínek a postupů v souladu s právními předpisy daného státu. Mezi základní podmínky patří:

1. **Stanovení zakladatelské listiny:** Zakladatelé akciové společnosti musí sepsat zakladatelskou listinu, která obsahuje informace o základních podmínkách společnosti, jako je obchodní název, sídlo, předmět činnosti, výši základního kapitálu a počet vydávaných akcií.
2. **Sestavení stanov společnosti:** Stanovy společnosti jsou dalším důležitým dokumentem, který musí být vytvořen. Stanovy určují detailní pravidla a postupy

pro fungování společnosti, včetně pravomocí orgánů společnosti, práv a povinností akcionářů a dalších důležitých aspektů.

3. **Sestavení zakladatelského protokolu:** Zakladatelský protokol je dokument, který obsahuje záznam o jednání zakladatelů při založení společnosti, včetně schválení zakladatelské listiny a stanov.
4. **Sestavení auditní zprávy:** Někdy je vyžadováno, aby byla sestavena auditní zpráva, která poskytuje informace o finanční situaci společnosti a potvrzuje, že základní kapitál byl zaplacen.
5. **Úhrada základního kapitálu:** Při založení akciové společnosti musí být uhrazen základní kapitál v plné výši, a to v hotovosti nebo jinými přijatelnými formami majetku.
6. **Registrace u obchodního rejstříku:** Akciová společnost musí být registrována u příslušného obchodního rejstříku, kde se stane právnickou osobou a získá právní subjektivitu.

Vydání akcií: Po registraci společnosti mohou být akcie vydány (tzv. emitovány) a nabídnuty veřejnosti nebo soukromě určeným investorům.

Valná hromada je nejvyšším orgánem akciové společnosti. Představuje jednání všech akcionářů, mimo jiné schvaluje změnu stanov, volí orgány akciové společnosti, schvaluje účetní uzávěrku a rozdělení zisku. Existují dva druhy akciových společností, a to dualistická akciová společnost a monistická akciová společnost. U dualistické akciové společnosti společnost řídí představenstvo, to provádí každodenní rozhodování a vede účetnictví. Dozorčí rada kontroluje činnost představenstva a dohlíží na finančních chod společnosti. Představenstvo a dozorčí rada je voleno nejvyšší orgánem akciové společnosti, tedy valnou hromadou. U monistické akciové společnosti je představenstvo a dozorčí rada nahrazena správní radou. (HUČKA, Miroslav, 2021)

Výhody akciové společnosti: Velkou výhodou pro akcionáře je skutečnost, že neručí za závazky společnosti a nemusí se tak bát o ztrátu svého majetku v případě zadlužení společnosti. Další výhodou je poměrně dobrá stabilita společnosti, která je spojena s odkupem akcií různými investory. Předností je i způsob řízení valné hromady, protože zakladatel si může zvolit typ akciové společnosti. Tedy zda půjde o dualistickou akciovou společnost s představenstvem v čele a s dozorčí radou nebo využije monistickou verzi akciové společnosti se správní radou.

Nevýhody akciové společnosti: Jednou z hlavních nevýhod při zakládání akciové společnosti je vysoký kapitál, kterým musí zakladatel nebo zakladatelé disponovat. Celková časová náročnost při zakládání společnosti může také patřit k nevýhodám akciové společnosti. Mimo jiné akciová společnost má za povinnost vytvořit a průběžně aktualizovat webové stránky.

2.4 KOMANDITNÍ SPOLEČNOST

Komanditní společnost, dále jen zkráceně k.s. nebo kom. spol. je právní typ podnikání, ve kterém jsou spojeni nejméně dva partneři. Jeden z partnerů je nazýván komplementář a ten ručí za závazky ve společnosti neomezeně. Komanditista je druhým partnerem v komanditní společnosti, ručí za závazky společnosti omezeně do výše svého nesplaceného vkladu. Základem komanditního podnikání je společenská smlouva. Tato smlouva stanoví práva a povinnosti každého jednotlivého účastníka při založení společnosti a vzniká až v době, kdy je zapsána do obchodního rejstříku. Kom. spol. musí mít ze zákona minimálně jednoho komanditistu a minimálně jednoho komplementáře. Po celou dobu existence k.s. musí být tato podmínka dodržena. V kom. spol. mohou vystupovat jak fyzické, tak právnické osoby, ale komplementář k.s. nesmí být zároveň komplementářem jiné k.s. a taktéž nesmí být společníkem ve veřejné obchodní společnosti. Zisk komanditní společnosti se rozdělí mezi společnost a komplementáře. Pokud to nestanovuje společenská smlouva jinak, pak tento zisk se rozděluje na polovinu mezi společnost a komplementáře. Zisk společnosti je zdaněn aktuálně platnou sazbou daně a tento je následně rozdělen mezi komanditisty. Komanditisté tento jednou zdaněný zisk poté musí zdanit podruhé, a to 15% daní z příjmů. Komplementáři zdaňují svůj podíl na zisku jako příjem ze samostatné výdělečné činnosti. (KARLOVARSKÝ KRAJ, 2020)

Postup při založení společenské smlouvy při zakládání kom. spol.:

1. Sepsání názvu a sídla společnosti
2. Určení společníků uvedením firmy nebo názvu a sídla právnické osoby a bydliště fyzické osoby
3. Uvedení předmětu podnikatelské činnosti
4. Určení, kteří ze společníků jsou komanditisté a komplementáři
5. Určení výše vkladu u komanditistů. (OFFICEHOUSE, 2018)

Výhody k.s.:

Podnikání ve formě komanditní společnosti je výhodné, pokud začínající podnikatelé nedisponují vysokým kapitálem a nechtějí podnikat sami za sebe, ale minimálně ve dvou a více osobách. Vklad u k.s. není zákonem daný, a tak počáteční vklad může být jakýkoliv, což je taktéž výhodou. Při založení k.s. musí být vložen nějaký vklad, a to komanditistou. Komplementář vkladovou povinnost nemá. Zisk a ztráty se dělí mezi komplementáře a společnost, a to rovným dílem, pokud není v zakladatelské smlouvě určeno jinak. Zisk, který společnost získala svou podnikatelskou činností se po zdanění dělí mezi komanditisty, a to dle jejich podílů v podniku. (IPODNIKATEL.CZ, 2021)

Nevýhody k.s.:

Největší nevýhodou podnikání formou k.s. nastává u komplementáře, který ručí celým svým majetkem za tuto společnost a nese tak všechna rizika. Naopak komanditista, který neručí celým svým majetkem nemá žádnou možnost o rozhodování ve vedení společnosti. Omezená možnost financování taktéž nepřispívá k.s. k jejímu rozvoji a zlepšení jako je tomu například u akciové společnosti. Kom. spol. nemůže vydávat akcie a tím získávat kapitál na burze. To může omezovat rozvoj společnosti. (FINANCE.CZ, 2024)

2.5 VEŘEJNÁ OBCHODNÍ SPOLEČNOST

Veřejná obchodní společnost, dále jen zkráceně v. o. s. je forma podnikání, ve které se spojují dva nebo více společníků k provozování obchodní činnosti pod společným obchodním jménem. Společníci mají neomezenou a společnou odpovědnost za závazky společnosti, což znamená, že mohou být věřitelé společnosti uspokojeni z jejich osobního majetku. Veřejná obchodní společnost je založena na společenské smlouvě, která upravuje práva a povinnosti společníků, rozdělení zisků a další podmínky spolupráce. Společnost může být zapsána do obchodního rejstříku a podnikat pod svým obchodním jménem. Jelikož v. o. s. není právnickou osobou, ale pouze souborem osob, vlastní majetek a dluhy společnosti jsou vlastnictvím všech společníků společně. Tato forma podnikání je vhodná zejména pro menší podniky a rodinné firmy, které preferují jednodušší organizační strukturu a přímou kontrolu nad podnikáním. V.o.s. se zakládá sepsáním společenské smlouvy a vzniká dnem zápisu do obchodního rejstříku. Na rozdíl o jiných právních forem podnikání u v.o.s. nemusíte vkládat žádný počáteční vklad. (HUČKA, Miroslav, 2021)

Postup při založení společenské smlouvy při zakládání v.o.s.:

1. Uvedení názvu a sídla společnosti
2. Uvedení společníků
3. Předmět podnikání společnosti
4. Způsob rozdělení zisku
5. Způsob dělení majetku pro případ zrušení v.o.s. (FIRMY.FINANCE.CZ, 2021)

Výhody v.o.s.:

Značnou výhodou a možným důvodem k podnikání v této formě je nízký počáteční kapitál a vklad, který je nedobrovolný a závisí tak na rozhodnutí podnikajících osob. Založení v.o.s. je mnohem jednodušší z administrativního hlediska než u jiných forem podnikání. Volné disponování se ziskem se řadí taktéž mezi výhody.

Nevýhody v.o.s.:

Největší nevýhodou v.o.s. je jednoznačně ručení celým svým majetkem stejně jako u OSVČ. Limitovaná schopnost získání úvěru od bank a jiných institucí je taktéž nevýhodou v.o.s. (HUČKA, Miroslav, 2021)

3 RIZIKA SPOJENÁ S PODNIKÁNÍM

3.1 VYMEZENÍ POJMU RIZIKO

Riziko je neodmyslitelnou součástí lidského života a rozhodování v mnoha oblastech, od osobního života až po podnikání a globální ekonomiku. Jedná se o možnost nežádoucích událostí, které mohou mít negativní dopad na cíl, účel nebo plánovaný výsledek.

V širším kontextu, riziko zahrnuje odhad pravděpodobnosti výskytu negativní události a míru jejího dopadu. To znamená, že při hodnocení rizika je zapotřebí zvážit, jaká je pravděpodobnost, že nežádoucí událost nastane a následně zvážit možné následky této události. Riziko může vycházet z různých zdrojů, jako jsou přírodní katastrofy, ekonomické krize, zdravotní problémy, ale i lidské chyby či nečestné jednání. Z hlediska ekonomického a podnikatelského, jsou rizika jedním z nejdůležitějších aspektů, na které by si měli podnikatelé dávat pozor. Je důležité si uvědomit, že riziko není vždy negativní. Může také přinést příležitosti k rozvoji, pokroku a úspěchu. V každodenním životě se lidé často snaží minimalizovat rizika, ať už prostřednictvím pojištění, investic, přijímáním opatření ke zvýšení bezpečnosti, nebo plánováním a strategickým rozhodováním. Faktem ale zůstává, že riziko nikdy nelze eliminovat na maximum, a proto je důležité naučit se s ním efektivně pracovat a řídit ho tak, aby následky byly co nejnižší. (Hopkin, 2017)

3.2 KLASIFIKACE RIZIK

Pro klasifikování rizik existuje mnoho variant, jak rizika pojmout. Velmi často lze rizika klasifikovat takto:

Interní a externí rizika: Externí rizika jsou taková rizika, která ovlivňují firmu z vnějšího prostředí. Jedná se tak zejména o faktory mikroekonomického a makroekonomického hlediska. Tato rizika lze ovlivnit jen velmi složitě. Interní rizika jsou naopak rizika taková, která mohou mít negativní vliv zevnitř firmy. Interních rizik je opravdu mnoho. Nejčastěji jde o rizika technologická, rizika spojená s výrobou, rizika v oblasti zaměstnanců.

Ovlivnitelná a neovlivnitelná rizika: Ovlivnitelná rizika jsou taková rizika, která může firma určitými způsoby a snahou z části ovlivnit, ale ne zcela eliminovat. Lze toho docílit různými opatřeními, které se týkají příčin těchto rizik. Neovlivnitelná rizika, jak již název napovídá jsou rizika, která lze jen velice složitě snižovat a eliminovat. Slouží k tomu většinou pojištění, které má firma k dispozici.

Podnikatelské riziko: Jedním z nejobávanějších rizik při podnikání je právě podnikatelské riziko. Je to hlavně z důvodu, že se noví budoucí podnikatelé bojí případného zadlužení při neúspěšném podnikání. Záleží na formě podnikání, kterou si dotyčný podnikatel zvolí a od té se následně podnikání odvíjí dále. Existuje mnoho právních forem podnikání ať už od ručení celým svým majetkem po podnikání, kde podnikatel ručí jen do výše svého vloženého vkladu.

Ekonomická rizika: Ekonomickými riziky se myslí převážně rizika spojená se zvyšováním cen za náklady, suroviny, energie potřebné při výrobních procesech, určité služby, nebo jiné položky, které mohou vést k překročení předem stanovených limitů.

Informační rizika: U informačních rizik se zejména řeší rizika v podobě informačních a systémových dat. Pokud jsou tato data nedostatečně zabezpečena, tak může dojít k jejich napadení v podobně vnějších subjektů ať už interně nebo externě. Zpravidla se tak jedná o řady kybernetických útoků, které slouží právě k odcizení nebo poškození dat dané společnosti a dalším nekalým nakládáním s těmito informacemi.

Výrobní rizika: Jsou problémem z hlediska nedostatků určitých zdrojů, surovin, energie nebo kvalifikované pracovní síly. Tato rizika mohou ovlivnit jak výrobní proces, tak i jeho výsledky.

Technologická rizika: Tato rizika mohou ovlivňovat technickou stránku pokroku ve firmě a mohou vést k selhání při vývoji nových výrobků. Dále se také jedná o zastaralé technologie oproti současným technologiím, které nejsou schopny dosahovat takových výkonů, jako nové moderní technologie. S tím je spojena i ekologičnost, šetření materiálu a dosahování kvalitnějších výrobků s nižší spotřebou materiálu.

Rizika spojená s lidskými faktory: Velmi problematickými riziky jsou rizika způsobená lidmi. Může se jednat o špatnou atmosféru nebo o kolektiv lidí, až po nedostatečnou kvalifikaci pracovníků. Často se ve firmách vyskytují lidé, kteří mají špatné, přímo až neetické chování, které může probíhat například ve formách krádeží, podvodným jednáním v různých formách až po stávkování. Tyto aspekty mohou negativně ovlivnit firmu a její jméno.

Tržní rizika: U tržních rizik hraje roli mnoho faktorů. Zejména se řeší úspěšnost výrobků nebo služeb na trhu mezi konkurencí, které je daná firma vystavena. Nejvýznamnější část při tržních rizicích je poptávka a cena.

Legislativní rizika: Jsou spojena s právními předpisy a danou legislativou. Tato pravidla závisí na mnoha faktorech, zejména na státě, ve kterém je podnikatelská činnost

vykonávána. Základní pilíře legislativy při podnikání mají většinou charakter antimonopolní, daňové a ekologické politiky.

Finanční rizika: Jsou taková rizika, které mají vysoký vliv na chod firmy. Finance ovlivňují zdroje, se kterými firma dále pracuje při její činnosti. Dále zde spadá i schopnost a ochota firmy plnit své závazky vůči věřiteli.

Environmentální rizika: Většina firem při svých činnostech produkuje odpad, který má negativní dopad na životní prostředí. Jsou to materiály, které jsou často zbytkovým pozůstatkem při tvorbě nových výrobků nebo i při vykonávání služeb. Tyto materiály mohou být recyklovatelné i nerecyklovatelné. Bohužel mnoho z těchto materiálů má negativní dopad na životní prostředí. S vyšším používáním obnovitelných zdrojů a přísnějšími opatřeními lze tato rizika z části regulovat.

Politická rizika: Patří zde hlavně politické nepokoje z celého světa, kam se řadí stávky, rasové nepokoje nebo války. Spadají zde i teroristické útoky a mnoho dalších nestabilit ve společnosti, které mohou ovlivnit firmy v mnoha ohledech.

Rizika spojená s živelnými pohromami: Rizika jako jsou živelná rizika lze jen velice těžce ovlivnit a lze se na něj jen složitě připravit. Mezi tato rizika patří přírodní katastrofy od silných bouřek s krupobitím až po tornáda nebo hurikány. Nelze přesně definovat pro každou společnost, které riziko z živelných pohrom dané firmě hrozí z důvodu mnoha aspektů. Nejčastěji ale záleží na tom, v jakém státě a kontinentu se firma nachází a základě těchto aspektů lze předpovídat možné katastrofy, které v dané lokaci hrozí. (ZUZAŇÁK, 2022)

3.3 IDENTIFIKACE A ANALÝZA RIZIK

Možností, jak identifikovat a následně analyzovat rizika ve firmě a v jejím okolí je spousta. Rizika mohou negativně ovlivňovat chod firmy a bránit tak jejímu dalšímu rozvoji. (Hopkin, 2017)

3.3.1 KONTROLNÍ SEZNAMY

Jedná se o velice jednoduchou, ale zároveň velmi efektivní metodu pro identifikaci rizik. Funguje na bázi kontrolních seznamů, do kterých jsou zapisována potencionální rizika, která by mohla ovlivnit firmu. Rizik se do seznamů vypisuje co nejvíce a jakmile jsou zapsána skoro všechna rizika ohrožující firmu, tak se rizika rozdělují do určitých skupin. (Vladimír, 2016)

3.3.2 POHOVORY S EXPERTY A SKUPINOVÉ DISKUZE

Tato metoda identifikace rizik je založena na principu brainstormingových sezení. Na toto sezení jsou svoláni zaměstnanci firmy společně s externími specialisty. Vedoucím této sešlosti je moderátor, který vede celou diskuzi. Cílem tohoto sezení je, aby se každý ze zaměstnanců z různých pozic vyjádřil a byl kreativní. Moderátor nebo rizikový analytik slouží v této schůzi k udávání správného směru debaty a snaží se tak všechny zúčastněné nasměrovat tak, aby byli co nejvíce kreativní. To značně napomáhá k identifikaci nových rizik ve firmě, které nebyly doposud před schůzí identifikovány. (Hopkin, 2017)

3.3.3 PORTERŮV MODEL PĚTI SIL

Porterův model je nástroj strategické analýzy sloužící k identifikaci a následné analýze rizik. Tento model se zaměřuje na identifikaci rizik z hlediska mikro okolí a oboru, ve kterém daná firma podniká. Principem fungování tohoto modelu je identifikace hrozeb, kterými působí konkurence v prostředí, ve kterém firma podniká. Následně se skrz tuto metodu snaží nalézt nejvhodnější a nejsmysluplnější možnosti, jak sílu konkurence překonat bez negativních dopadů na firmu. (HUČKA, 2021)

Porterův model pěti sil



11

Obrázek 4 Porterův model pěti sil (SlidePlayer, 2020)

PĚT SIL TVOŘÍCÍ PORTERŮV MODEL:

1. Stávající konkurence na trhu
2. Potenciální konkurence vstupující na trh
3. Dodavatelé a jejich vyjednávací schopnosti

4. Kupující a jejich vyjednávací schopnosti
5. Substituty a hrozby s nimi spojené.

3.3.4 SWOT ANALÝZA

Swot analýza je typ strategické analýzy, která hodnotí 4 oblasti podnikající firmy. Mezi tyto 4 oblasti patří silné a slabé stránky podniku, ale také příležitosti a hrozby, které podniku hrozí. Hlavním důvodem používání této analýzy je identifikovat a analyzovat schopnost přizpůsobovat se změnám, které mohou kdykoliv nastat. Zpravidla se analýza začíná dělat u sektoru hrozeb a příležitostí, které vstupují z vnějšího prostředí. Následně se vyhodnotí silné a slabé stránky, které jsou považovány za vnitřní prostředí ve firmě.



Obrázek 5 SWOT analýza (Lamael, 2024)

Po vyplnění všech sektorů SWOT analýzy a následného výsledku má firma přehled o tom, co může zlepšit, ale v čem má nashoru před konkurencí. Mezi nejčastější obecné příklady silných stránek lze zařadit nové výkonnější technologie nebo lepší reklamní kampaň, kterou firma disponuje. U slabých stránek se může jednat o nejasný strategický záměr firmy nebo slabou pozici na trhu. Příkladem obecných příležitostí je zvýšení nabídky produktů a služeb spojené s rychlejším růstem trhu. Hrozby pro podnik může představovat opravdu cokoli. Mezi nejčastější obecné hrozby řadíme například měnící se potřeby a rostoucí požadavky zákazníků. (HUČKA, 2021)

3.3.5 PEST ANALÝZA

PEST je druh analýzy, který se používá k analýze vnějšího prostředí organizace. Účelem této metody je identifikovat a posoudit prvky, které mají potenciál ovlivnit strategický

a provozní výkon společnosti. PEST se vztahuje na následující čtyři důležité aspekty, které jsou hodnoceny:

Ekonomické faktory: Zahrnují makroekonomické podmínky, jako jsou růst HDP, inflace, úrokové sazby, směnné kurzy a míru nezaměstnanosti. Tyto faktory mohou ovlivnit poptávku po produktech nebo službách organizace, náklady na výrobu, dostupnost finančních prostředků a další ekonomické aspekty.

Politické faktory: Týkají se hlavně vládní politiky, zákonů, regulací a stability politického prostředí. Spadají zde jak místní, tak národní a mezinárodní politické události, které mohou mít dopad na organizaci. Například změny v legislativě, politická nestabilita nebo politická rozhodnutí týkající se daní nebo obchodních dohod mohou mít vliv na chod firmy. Politické faktory se týkají všech podnikajících subjektů.

Součástí **sociálních faktorů** jsou demografické charakteristiky populace, socio-kulturní trendy, životní styl, hodnoty, názory a chování spotřebitelů. To může zahrnovat věkovou strukturu populace, trendy ve spotřebitelských preferencích, sociální zvyklosti nebo změny v životním stylu, které mohou ovlivnit poptávku po produktech nebo službách.

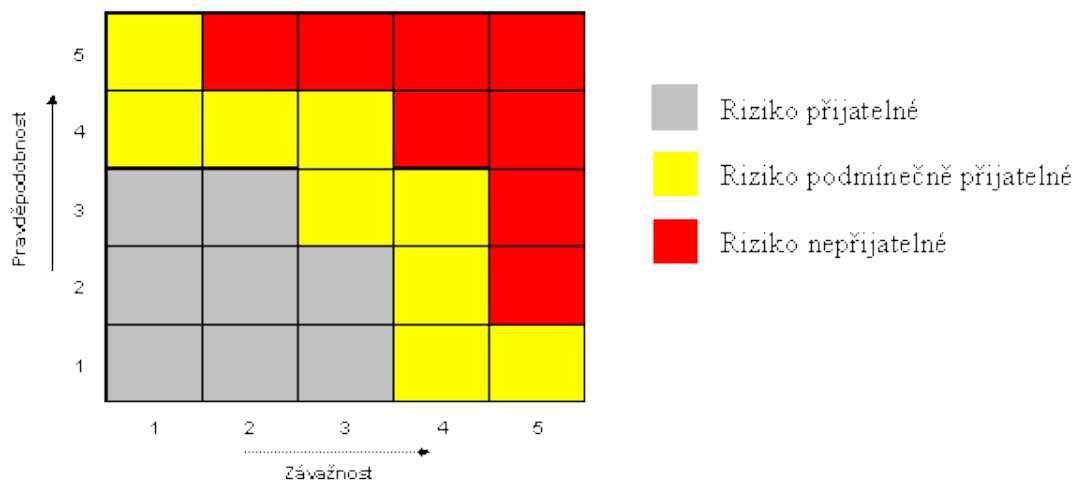
Mezi **technologické faktory** patří inovace, technologické změny a vývoj nových technologií. Pokud firma disponuje novými a kvalitními technologiemi, tak může posílit svoji konkurenční schopnost. To může zahrnovat změny v oblasti IT, automatizaci, digitalizaci, vývoj nových produktů a služeb nebo změny v oblasti výrobních procesů. (HUČKA, 2021)

3.4 HODNOCENÍ RIZIK

Hodnocení rizik je velmi důležitou částí pro správný a bezpečný chod podniku. Existuje mnoho metod a forem, podle kterých lze rizika vyhodnocovat. Záleží vždy ale na určitých faktorech a podmínkách. (Vladimír, 2016)

3.4.1 Metoda FMEA

Mezi nejběžnější a obecné metody hodnocení míry rizik patří metoda FMEA, která hodnotí rizika podle závažnosti a pravděpodobnosti vzniku těchto rizik. Tato hodnocení se dále dělí na rizika přijatelná, rizika podmíněčně přijatelná a na rizika nepřijatelná. Cílem hodnocení rizik je přijmout patřičná opatření, která vedou ke snížení šance na vznik rizika. (Vladimír, 2016)



Obrázek 6 Princip metody FMEA (BOZP, 2009)

3.4.2 Metoda What – if

Další velmi často používanou metodou pro hodnocení rizik je metoda What – if (co se stane když). Tento typ metody je poměrně jednoduchý a málo nákladný. Princip je založený na bázi brainstormingu s vybranou skupinou pracovníků. Další účastníci tohoto sezení jsou odborníci, kteří celé sezení řídí. Zúčastnění se snaží pokládat otázky, které začínají slovy, co když, které mnohou vést ke zdrojům potenciálních rizik. Cílem této metody a sezení je nalézt možná potenciální rizika a následně je vyhodnotit odborníky. Základní forma této metody je v podobě seznamu, obsahující otázky, na které se snaží pracovníci ze svých oborů odpovědět. Tento typ analýzy a hodnocení rizik lze využít i všeobecně ve více směrech. (Moniz, Bishop, 2016)

3.4.3 Metoda OSHA (Správa bezpečnosti a ochrany zdraví při práci)

Při použití hodnocení rizik dle metody OSHA je nejprve důležité nashromáždit určité typy informací. Tyto informace se týkají zaměstnanců, pracoviště, materiálu, použitých technologií atd. Na základě těchto informací se vytvoří seznam, podle kterého se potom hodnotí rizika. Vše se hodnotí pomocí tabulky, která je založena na pravděpodobnosti ohrožení a závažnosti následků. (Moniz, Bishop, 2016)

Tabulka 1 Vyhodnocení rizik podle metody OSHA (GUARD7, 2022)

Pravděpodobnost	Závažnost následků		
	Mírné škody	Střední škody	Vysoké škody
Vysoce nepravděpodobné	MALÁ	MALÁ	STŘEDNÍ
Pravděpodobné	MALÁ	STŘEDNÍ	VYSOKÁ
Vysoce pravděpodobné	STŘEDNÍ	VYSOKÁ	VYSOKÁ

Pravděpodobnost ohrožení lze klasifikovat takto:

1. **Vysoce nepravděpodobné** – neobjeví se během pracovní kariéry zaměstnance,
2. **Pravděpodobné** – objeví se několikrát během pracovní kariéry zaměstnance,
3. **Vysoce pravděpodobné** – může se objevit opakovaně během pracovní kariéry zaměstnance.

Závažnost následků může způsobit:

1. **Mírné škody** – úrazy a nemoci nezpůsobující dlouhotrvající bolest (oděrky, podráždění očí, bolest hlavy apod.),
2. **Střední škody** – úrazy a nemoci způsobující mírnou, ale dlouhotrvající nebo periodicky se opakující bolest (rány, jednoduché zlomeniny, kožní alergie, popáleniny 2. stupně apod.),
3. **Vysoké škody** – úrazy a nemoc i nezpůsobující hlubokou a stálou bolest nebo smrt (amputace, komplikované zlomeniny, rakovinu apod.). (ZUZAŇÁK, 2022)

Přípustnost rizika: Vysoká míra rizika je nepřijatelná, malá a střední přijatelná. Nesplnění právních předpisů je nepřijatelné riziko.

PRAKTICKÁ ČÁST

4 PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR

Podnikatelským záměrem je založení soukromé autodopravní společnosti ve formě společnosti s ručením omezeným, pod názvem BLESK, s.r.o. Společnost s ručením omezeným se na základě provedené rešerše v teoretické části jeví jako velmi výhodná varianta, a to proto, že podnikatel ručí jen do výše vlastního vkladu. Mimochodem, tato forma podnikání patří v Česku mezi nejrozšířenější formu podnikání. Tato autodopravní společnost se bude prioritně zaměřovat na přepravu stavebních materiálů, které jsou potřebné pro výstavbu pozemních komunikací.

Základní kapitál pro založení s.r.o. je stanoven platnou legislativou na 1 Kč. Obecně se doporučuje minimální vklad alespoň ve výši 1 tis. Kč. Společnost s ručením omezeným je založena podepsáním společenské smlouvy všech společníků za přítomnosti notáře. Vzhledem k tomu, že zakládaná soukromá dopravní společnost BLESK, s.r.o. je založena pouze jednou fyzickou osobou, tak místo společenské smlouvy bude sepsána zakladatelská listina.

Soukromá autodopravní společnost vzniká až dnem zápisu do obchodního rejstříku. Pro zápis do obchodního rejstříku je kromě zakladatelské listiny nutno doložit příslušná oprávnění k podnikání. Jedná se zejména o:

- Výpis rejstříku trestu
- Živnostenské oprávnění – udělená koncese k předmětu podnikání silniční motorová doprava
- Prohlášení o způsobilosti právním úkonům
- Listiny osvědčující právní důvod užívání prostor (nájemní smlouva, výpis z katastru nemovitosti).

Pro založení dopravní společnosti je nutné získat koncesi. Dle zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon) jsou vydefinovány tři předměty podnikání v nákladní silniční dopravě velkými vozidly a malými vozidly v mezinárodní dopravě takto:

1. Nákladní vnitrostátní přesahující 3,5 tuny určená pro přepravu věcí a zvířat
2. Nákladní mezinárodní přesahující 2,5 tuny a nepřesahující 3,5 tuny určená pro přepravu zvířat nebo věcí

3. Nákladní vnitrostátní nepřesahující 3,5 tuny určená k přepravě zvířat nebo věcí a nákladní mezinárodní nepřesahující 2,5 tuny určená k přepravě věcí a zvířat.

Při udělování koncese se přihlíží k následujícímu:

1. **Komu lze udělit koncesi:** Koncesi nelze udělit právnické osobě, která nemá sídlo na území České republiky. Také ji nelze udělit fyzické osobě, která nesplňuje podmínky pobytu na území České republiky.
2. **Finanční způsobilost:** Pro provozování autodopravy jsou kladeny celkem velké finanční nároky na majitele dopravní společnosti. Znamená to, že dopravce musí prokázat, že disponuje:
 - 9 000 EUR na první používané vozidlo, které převyšuje s přípustnou hmotností naloženého vozidla 3,5 tuny
 - 5 000 EUR na každé další používané vozidlo, které převyšuje s přípustnou hmotností naloženého vozidla 3,5 tuny
 - 900 EUR na každé další používané vozidlo, které převyšuje s přípustnou hmotností naloženého vozidla 2,5 tuny a nepřekračuje hodnotu 3,5 tuny.

Doprovce, který provozuje vozidla s nižší tonáží, nemusí disponovat tak velkou finanční hotovostí. Pokud hmotnost naloženého vozidla převyšuje 2,5 tuny ale nepřevyšuje 3,5 tun, pak musí prokázat finanční hotovost ve výši:

- 1 800 EUR na první používané vozidlo, které převyšuje s přípustnou hmotností naloženého vozidla 2,5 tuny a nepřevyšuje 3,5 tun
- 900 EUR na každé další vozidlo, které převyšuje s přípustnou hmotností naloženého vozidla 2,5 tuny a nepřevyšuje 3,5 tun

Doprovce musí finanční dostatečnost pro následující rok prokázat vždy k 31. 8., a to prostřednictvím ročních účetních uzávěrek u podvojného účetnictví nebo daňovým přiznáním k dani z příjmu fyzických osob.

3. **Odborná způsobilost:** Získání odborné způsobilosti je velmi důležité pro udělení koncese. Odbornou způsobilost musí získat dopravce, který plánuje provozovat nebo provozuje vnitrostátní nákladní dopravu nad 3,5 tun, mezinárodní nákladní dopravu nad 2,5 tun a také dopravce, který bude provozovat či provozuje přepravu více jak 9 osob včetně řidiče. Zkoušku pro získání odborné způsobilosti musí žadatel

absolvovat na dopravním úřadu podle místa trvalého pobytu žadatele. Dopravní úřady jsou začleněny do krajských úřadů a Magistrátu hlavního města Prahy. Zkouška se provádí podle § 8 a zákona č. 111/1994 Sb. a má část testovou a část případové studie. Testová část zahrnuje znalosti z občanského práva, sociálního práva, obchodního práva, daní, bezpečnosti silničního provozu a technických norem. V rámci případové studie uchazeč prokazuje schopnost analyzovat přepravní požadavky, navrhnout optimální trasu převozu, navrhnout vhodné přepravní nákladní vozidlo s ohledem na finanční návratnost a ekologickou zátěž.

4.1 Základní charakteristika založení společnosti

Soukromá autodopravní společnost je založena jako společnost s ručením omezeným. Zakladatel společnosti je 35letý František Novák z Holešova, který je jediným zakladatelem a stanovil svůj základní kapitál ve výši 1 tis. Kč. Při založení s.r.o. tedy nebude třeba uzavřít společenskou smlouvu, společnost je založena na základě zakladatelské listiny.

Název firmy je soukromá autodopravní společnost BLESK s.r.o. se sídlem U Nádraží 2222, 769 01 Holešov. Předmětem činnosti je provozování autodopravy se zaměřením zejména na přepravu stavebních materiálů potřebných pro výstavbu pozemních komunikací a přepravu stavebních materiálů a stavební suti.

4.2 Zakladatel dopravní společnosti

Zakladatel dopravní společnosti je František Novák, bytem U Nádraží 5555, 769 01 Holešov (pozn. autora: jméno i adresa zakladatele jsou smyšlené). Zakladatel je trestně bezúhonný, má řidičský průkaz C + E. Tedy podle této skupiny může usednout za volant a řídit nákladní automobil nad 3,5 tun, navíc skupina E mu dovoluje používat přívěs či návěs s celkovou hmotností větší jak 750 kg. Tedy zakladatel dopravní společnosti je oprávněn řídit velká terénní nákladní vozidla včetně přípojného vleku. Má desetiletou praxi u různých dopravních společnostech. První dva roky pracoval u mezinárodní přepravní společnosti DHL, kde převážel listovní zásilky a balíky. U této přepravní společnosti používal automobil zařazený do podkategorie N1 kategorie N s maximální hmotností nepřevyšující 3,5 tuny. Šlo o dodávku Ford Transit 2,2 DCI. Po dvouletém působení nastoupil ke stavební firmě RAPOS, spol. s r. o., Palackého 529 – Všetuly, 769 01 Holešov. Zde po dobu šesti let zastával pozici řidiče, jeho náplní práce byl odvoz stavební suti ze staveniště a dovoz

stavebního materiálu na novostavby či rekonstruované objekty. U tohoto zaměstnavatele používal dva typy nákladních automobilů. Pro nakládku a vykládku stavebních materiálů používal nákladní automobil značky MAN TGL 12.250 4X2 BB, EURO 5. Jde o automobil, který je vybavený hydraulickou rukou pro nakládku a vykládku stavebního materiálu.



Rozměry auta:	
Celková délka:	9 250 mm
Celková šířka:	2 550 mm
Výška:	3 170 mm
Provozní hmotnost:	6 900 Kg
Nejvyšší tech. přípustná:	11 900 Kg
Valníková nadstavba ložná plocha:	
Šířka:	2 495 mm
Délka:	6 535 mm
Výška bočnice:	600 mm
Hydraulická Ruka:	
Nosnost při vysunutí:	7m - 1 250 Kg
Nosnost při vysunutí:	3,75m - 2 380 Kg
Max. výška zdvihu:	10,5m
Hmotnost jeřábu:	1 600 Kg

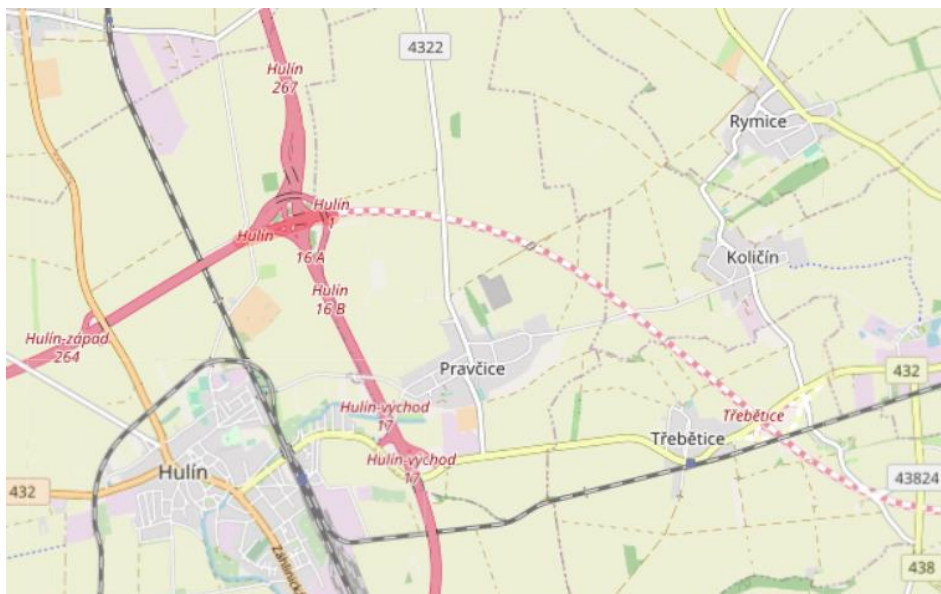
Obrázek 7 Nákladní automobil MAN (LIFTCOMP a.s., 2024)

Pro odvoz stavební suti a dopravu sypkých materiálů na staveniště (písky, šterky, stavební dř) používal nákladní automobil TATRA PHOENIX Euro 6. Hmotnost tohoto nákladního automobilu je cca 8 tun, je dána výbavou vozidla. Nosnost se pohybuje v rozmezí od 11 tun do 16 tun. Opět záleží na provedení nákladního automobilu.



Obrázek 8 Nákladní automobil TATRA PHOENIX (TATRA, 2018)

Následující dva roky pracoval ve společnosti STRABAG Silnice a.s., která je součástí technologického stavebního koncernu STRABAG. Zde opět pracoval na pozici řidiče terénního nákladního automobilu TATRA PHENIX, u tohoto vozidla byla nosnost 16 tun. V rámci své pracovní náplně se podílel na výstavbě dálnice D49 Hulín – Fryšták. Náplň práce spočívala v převozu neobyčejně cenné ornice na skládky, které občané v okolí dálnice slangově nazývají „hromady“. Součástí práce byl návoz stavební drti na podloží dálnice. V průběhu svého dvouletého působení se podílel na výstavbě úseku Hulín – Třebětice.



Obrázek 9 Dálniční úsek Hulín Třebětice (KURZYCZ, 2024)

Lze konstatovat, že zakladatel dopravní společnosti má velmi dobré zkušenosti s řízením středně velkých i velkých nákladních vozidel. Během své desetileté řidičské praxe nezpůsobil žádnou dopravní nehodu, nikdy neřídil pod vlivem alkoholu či návykových látek. Nebyl nikdy pokutován Policií České republiky a nebyly mu odečteny žádné trestné body za řízení v průběhu deseti let. Jde o velmi zkušeného řidiče, zkušenosti nabyt a prohloubil zejména při výstavbě dálnice. Následující obr. ukazuje náročnost řízení velkého nákladního automobilu v těžkém terénu, např. při odvozu ornice na „hromady“ hrozí sesuv půdy a následné převrácení nákladního automobilu.

4.3 Strategie soukromé autodopravní společnosti

Hlavní filozofií a základní myšlenkou zakládané soukromé autodopravní společnosti BLESK s.r.o. je:

„Serióznost, efektivnost, operativní řešení, pružnost a maximální vstřícnost“.

Je zřejmé, že při velké konkurenci v nákladní automobilové dopravě není jednoduché bez velkého počátečního kapitálu vybudovat velkou dopravní firmu, která bude mít desítky zaměstnanců a rozsáhlý vozový park.

Pro vytvoření strategie firmy byla použita metoda OGSM, která v názvu obsahuje čtyři anglická slova: Objective, Goals, Strategies and Measures. OGSM je rámec obchodního plánování, který může propojit dlouhodobé vize a strategie firmy s krátkodobými a střednědobými cíli, akcemi a opatřeními. Prostřednictvím této metody lze strategii firmy postupně uvést do praxe. Tato metoda se opírá o čtyři základní body:

1. **Mise (Objective)**

Hlavním cílem podnikání je zúročit desetiletou zkušenost v dopravě a přispět k rozvoji podnikatelského prostředí. Cílem je vybudovat středně velkou firmu zaměřenou na nákladní automobilovou dopravu, která se bude specializovat na přepravu materiálů při výstavbě pozemních komunikací, při stavbě či rekonstrukci stavebních objektů, případně bude zajišťovat dopravu materiálů v náročném terénu (přeprava materiálu v kamenolomu, pískovnách, povrchová úprava terénu apod.). Středně velká firma v tomto pojetí představuje firmu s 10 nákladními automobily s nosností v rozsahu od 8 tun do 16 tun. Záměrně je u nákladních automobilů volen rozsah nosnosti z důvodu efektivity. Nebylo by příliš ekonomické převážet menší množství materiálu (podle poptávky zákazníka) nákladními automobily s velkou nosností.

2. **Stanovené cíle (Goals)**

Pro zahájení autodopravy bude pořízen jeden nákladní automobil se stářím do 15 let a najetými kilometry v maximální hodnotě 150 tis. km.

Po dvou letech bude dokoupen další nákladní automobil a přijat jeden zaměstnanec. V pátém roce existence firmy bude firma vlastnit celkem šest nákladních automobilů a zaměstnávat pět řidičů. Jeden automobil bude v režimu záložního automobilu pro případ poruchy některého z pěti ostatních automobilů.

3. **Strategie (Strategy)**

Pro dosažení stanovených cílů bude třeba vytypovat vhodný pozemek k pronájmu, na kterém bude možno parkovat nákladní automobily. V dnešní době je nepřipustné

velké nákladní automobily parkovat v centru města Holešov, nedovolují to dopravní značení. Strategií bude vytypovat 2 až 3 pozemky vhodné pro parkování vozidel s vizí parkovat alespoň šest nákladních automobilů v průběhu pěti let a samozřejmě porovnat cenovou nabídku, dojezdovou vzdálenost z místa bydliště a riziko krádeže vozidel. Bude nutné zhodnotit i to, zda je pozemek oplocený či hlídaný dvacet čtyři hodin denně sedm dnů v týdnu.

Dále bude třeba pořídit nákladní automobil dle finančních možností zakladatele firmy. Pro nákup vozidla bude možno využít dovozu vozidla ze zahraničí, velmi často tyto automobily bývají cenově výhodnější a nemají najeto mnoho kilometrů.

Tím zásadním krokem bude získání přepravních zakázek. Pokud by nedošlo k získání zakázek, bude to znamenat zánik firmy již při jejím založení. Prioritním cílem bude získání zakázky spojené s přepravou zeminy a stavební drti při výstavbě dálnice D49 na úseku Hulín – Fryšták. Alternativně bude podána nabídka i na přepravu hmoty při výstavbě dálnice D1 na úseku Horní Moštěnice – Dluhonice – Předmostí. Pro zvýšení pravděpodobnosti úspěchu zahájení činnosti firmy bude třeba oslovit více stavebních firem, které mohou poptávat přepravu stavebních materiálů či stavební suti.

S cílem rozvíjet firmu bude podle finančních možností na konci druhého roku existence firmy zakoupen druhý nákladní automobil a přijat jeden zaměstnanec. Pokud to finanční možnosti budou dovolovat, cílem bude do pěti let od založení firmy zakoupit další nákladní automobily v celkovém počtu 6 nákladních vozidel. Úkolem bude v průběhu pěti let přijmou pět řidičů nákladní vozidel.

4. Měřitelné ukazatele (Measures)

KPI neboli Key Performance Indicator jsou klíčové ukazatele výkonnosti. Tyto měřitelné hodnoty ukazují jak efektivně se společnosti daří dosahovat klíčových cílů. Za měřitelné ukazatele bude považována výše obrátu za kalendářní rok, počet provozovaných vozidel, počet zaměstnanců a hmotnost převezeného stavebního materiálů za kalendářní rok.

4.4 Výběr parkovacího stání

Pro výběr parkoviště je nutné respektovat několik podmínek, ke kterým patří zejména:

- Cena parkovacího stání pro jeden nákladní automobil za měsíc
- Zabezpečení parkovacího stání – varianta strážní služba 24 hodin denně, 7 dnů v týdnu
- Zabezpečení parkovacího stání prostřednictvím ochranného plotu
- Monitorování parkovacího stání prostřednictvím kamerového systému a jeho napojení na dohledové poplachové a přijímací centrum
- Dojezdová vzdálenost z místa bydliště majitele firmy.

Pro parkování vozidel byly vytypovány celkem tři lokality, a to lokalita „Holešov“, lokalita „Količín“ a lokalita „Martinice“.

První lokalita byla vybrána v Holešově v areálu TON a.s. Holešov, Tovární 725, Holešov. V tomto areálu se dříve vyráběl ohýbaný nábytek, zejména dřevěné židle, které byly exportovány do celého světa. V důsledku poklesu odbytu byla výroba přesunuta do Bystřice pod Hostýnem, hlavního sídla firmy. V holešovském areálu vznikla tak spousta volného místa a některé části areálu jsou využívány drobnými podnikateli. Výhodou tohoto areálu je nejen oplocení celého areálu, ale je zde i nákladní vrátnice s dvousměnným provozem od 5:00 do 22:00. V nočních hodinách je areál hlídán bezpečnostní agenturou BEDEA, spol. s. r. o.



Obrázek 10 Možné parkování nákladních vozidel v areálu TON a.s. Holešov. (TON a.s. Holešov, 2024)

Tato lokalita vykazuje velmi dobré podmínky pro parkování nákladních vozidel. K přednostem lokality patří zejména zabezpečení objektu, provoz areálu 17 hodin denně

a 7 dnů v týdnu. K přednostem patří i malá dojezdová vzdálenost majitele firmy z místa bydliště do areálu podniku TON a.s. Holešov. Velkou nevýhodou je zejména vysoká cena jednoho parkovacího místa. Dle předběžných zjištění jedno parkovací místo bude stát 90 tis. Kč/rok.

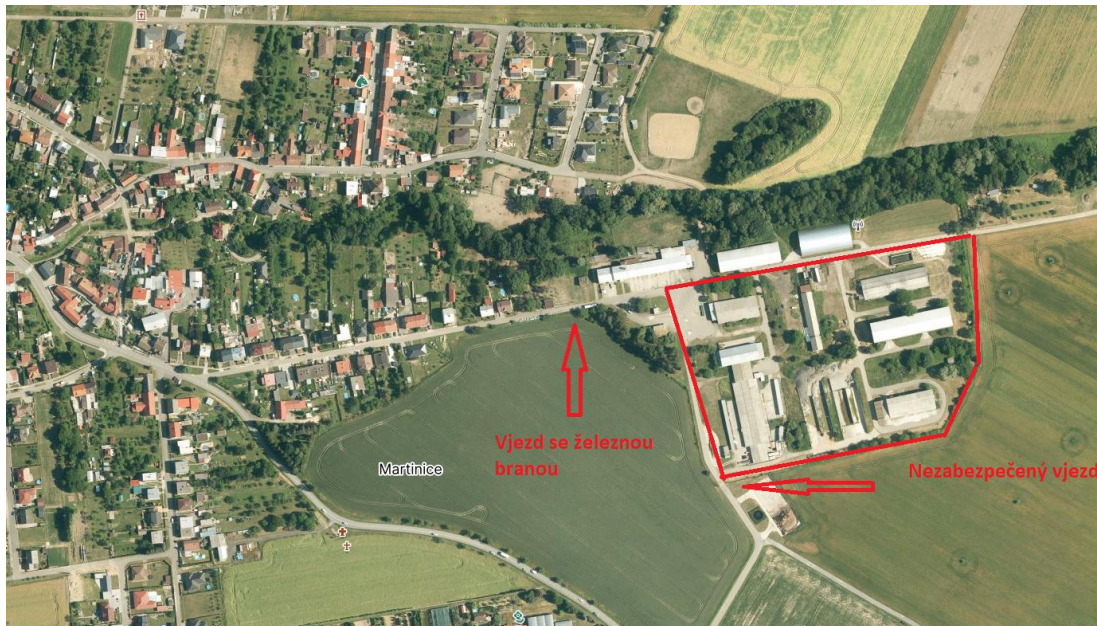
Druhá lokalita se nachází v nedaleko vzdáleném Količíně, který se od místa bydliště majitele firmy vzdálen 5 km. Areál pro parkování nákladních automobilů je blízko budované dálnice D49. V tomto areálu parkuje řada dalších nákladních automobilů, které se podílejí na výstavbě zmiňované dálnice. Areál je oplocený jednoduchým mobilním oplocením.



Obrázek 11 Parkovací stání v lokalitě Količín (Mapy.cz, 2015)

Výhodou tohoto místa k parkování nákladních automobilů je relativně přijatelná cena, která je pro jedno parkovací stání ve výši 30 tis. Kč/rok. Nevýhodou je umístění lokality mimo obec, tedy v extravilánu obce Količín. Vzhledem k tomu, že areál není kromě jednoduchého pletiva nijak zajištěn, hrozí zde kromě samotné krádeže nákladního automobilu např. poničení vozidel vandaly, krádež nafty či prořezání pneumatik.

Třetím vybraným místem je areál zemědělské akciové společnosti MARTINICE, a.s. Obec Martinice je od místa bydliště majitele firmy vzdálena 4 km, také relativně velmi blízko k budované dálnici D49. Jde o relativně rozlehlý areál s velkým pohybem osob i zemědělské techniky. Samotný areál není oplocen, má dvě příjezdové cesty. Vjezd po cestě, která vede z obce do areálu, je opatřen železnou branou. Druhá příjezdová cesta, která navazuje na pozemní komunikaci Martinice – Horní Lapač, není opatřena příjezdovou branou, pouze je instalována dopravní značka „zákaz vjezdu“ s dodatkovou tabulkou „Vjezd povolen pouze technice firmy MARTINICE a.s.“



Obrázek 12 Parkovací stání v lokalitě zemědělského podniku Martinice a.s. (Mapy.cz, 2015)

Výhodou této lokality je cena za parkovací stání. Podle předběžného zjištění cena za jedno parkovací místo je 28 tis. Kč/rok. Nevýhodou je zejména žádné zabezpečení areálu. Z ekonomických důvodů zemědělský podnik MARTINICE a.s. nevyužívá pro zabezpečení žádnou bezpečnostní agenturu ani svého zaměstnance k ostraze areálu.

4.5 Pořízení nákladního automobilu

Nákup nového nákladního vozidla bude představovat velkou finanční investici. Podle výrobní značky nákladního automobilu může jít o částku do 10 mil. Kč. Např. nový nákladní automobil Tatra Phoenix 158 se dá pořídit do 6 milionů korun.



Obrázek 13 Prodejní ceny nových automobilů značky Tatra (Sauto.cz, 2024)

Samozřejmě cena se bude odvíjet od značky automobilu a také podle technické výbavy a nosnosti nákladního automobilu. Pro zahájení podnikatelské činnosti bude ekonomicky výhodnější pořídit starší nákladní automobil, který bude skýtat záruku spolehlivého provozu. V cenové relaci do 600 tis. Kč lze pořídit řadu relativně spolehlivých automobilů. Následující obrázek představuje dvě cenové nabídky ojetých nákladních automobilů značky Tatra 815.



Tatra 815 S3 4x4 ,po GO naj.59000km - TOP -

599 000 Kč

prodám **nákladní** vozidlo **tatra** Euro III 4x4,r.v. 2001,stk do 9/2024,najeto po generální opravě 59000km,pravidelný servis po 10000km,GO provedena renovovanou firmou v roce 2020,viz příloha,komplet uzávěrky,klimatizace,přídavné topení vebasto,provozní h ...



Tatra 815 euro I 8 válec - TOP -

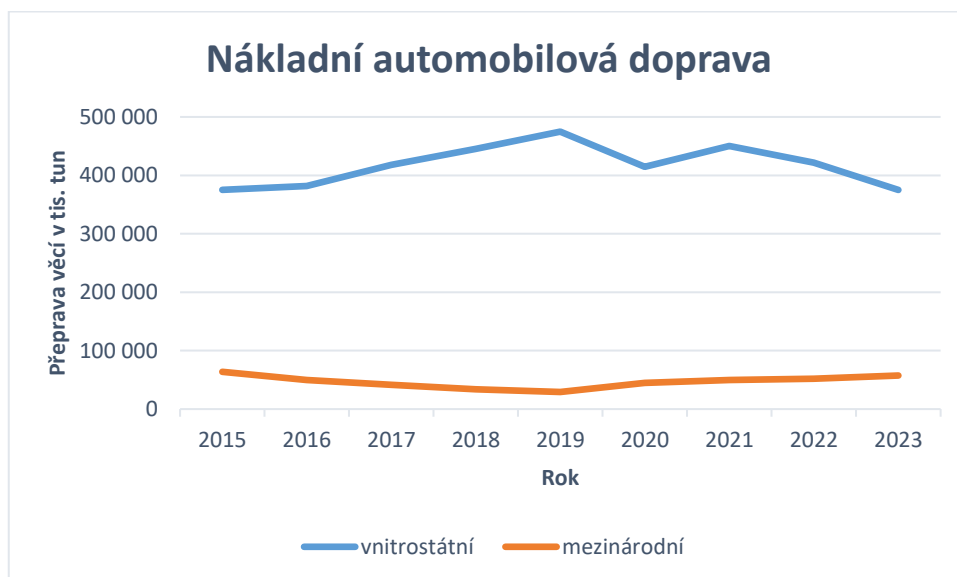
390 000 Kč

tatra 815 euro 1 - [23.3. 2024] Prodám **nákladní** auto **tatra 815** euro 1 rok 95 auto je papírově nosič kontejneru zákone rušení 10000kč plné funkční auto na balonech po opravě sestupu korba podlaha hardox,nový, majler, motor 8 válec,auto má gps, 6 kval ...

Obrázek 14 Cenová nabídka ojetých automobilů značky TATRA 815 (Bazoš.cz, 2024)

5 FINANČNÍ PLÁN

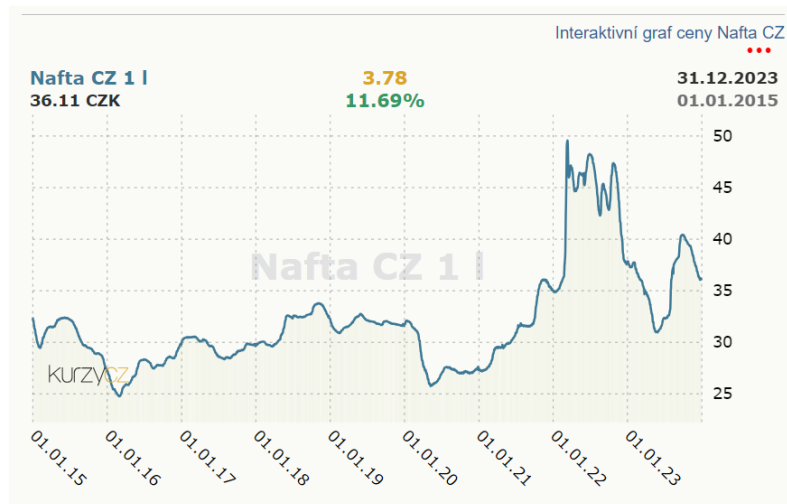
Založení dopravní společnosti je lákavou výzvou. Její provozování však může přinášet řadu problémů, které musí budoucí podnikatel zvážit a dobře promyslet. Obecně doprava je dynamickým odvětvím národního hospodářství. Jsou období, kdy se dopravě jako odvětví velmi dobře daří. To může být dáno zejména nízkými pořizovacími náklady nákladních vozidel, nízkými cenami pohonných hmot a velkou poptávkou na přepravu věcí či zvířat. Samozřejmě do nákladů, které jsou spojeny s provozováním autodopravy, vstupují i mzdy zaměstnanců, které výrazně ovlivňují zisk společnosti a následný rozvoj. Z následujícího grafu je vidět vývoj vnitrostátní a mezinárodní nákladní silniční dopravy za období od roku 2015 do roku 2023. Data jsou získána z Českého statistického úřadu.



Obrázek 15 Přeprava věcí nákladní automobilovou dopravou v tis. tun za období 2015 až 2023 (Český statistický úřad, 2023)

Z grafu je zřejmé, že vnitrostátní automobilová doprava měla do poloviny roku 2019 vzestupnou tendenci. V roce 2015 bylo přepraveno méně jak 400 mil tun zboží, v polovině roku 2019 přeprava dosahovala téměř 500 mil tun zboží v rámci vnitrostátní automobilové dopravy. Pandemie způsobená Covidem 19 způsobila pokles ekonomiky, došlo v průběhu času k uzavírání různých provozů, byl minimalizován pohyb osob do sousedních okresů a krajů. Pokles ekonomiky způsobil i pokles autodopravy, což se začalo projevovat již na konci roku 2019 a v následujících letech. Je vidět, že do vnitrostátní dopravy výrazně zasáhla i válka na Ukrajině, která začala zrána 24. února 2022 útokem Ruska na Ukrajinu.

Tento útok velmi silně ovlivnil ceny přepravních hmot. Následující graf ukazuje vývoj cen nafty za období do 1. 1. 2015 do 31. 12. 2023.



Obrázek 16 Graf vývoje ceny nafty za období 2015 až 2023 (Český statistický úřad, 2023)

Z grafu je zřejmá silná nestabilita ceny pohonných hmot. Tato nestabilita může výrazně ovlivňovat stabilitu přepravních automobilových společností. Je vidět, že po zahájení války na Ukrajině cena nafty dosahovala historického maxima a jeden litr nafty se prodával za 50 Kč.

5.1 Výdaje spojené se založením firmy

Přepravní společnost bude založena jako společnost s ručením omezeným. Zakladatelem bude pouze jedna osoba, tedy bude nutné sepsat u notáře zakladatelskou smlouvu. Dále bude potřeba výpis z rejstříků trestů, první zápis do obchodního rejstříku a výpis z obchodního rejstříku.

Tabulka 2 Náklady spojené se založením společnosti (vlastní zpracování, 2024)

Položky	Cena celkem v Kč
Sepsání zakladatelské listiny u notáře	3 800
Výpis z rejstříku trestů	100
První zápis do obchodního rejstříku	5 000
Výpis z obchodního rejstříku	100
Celkem	9 000

5.2 Náklady spojené s pronájmem parkovacího místa

Před pořízením nákladního automobilu je nutné uzavřít smlouvu k pronájmu parkovacího místa. Pro parkování nákladního automobilu byla vybrána lokalita Količín, a to z důvodu finančních nákladů a způsobu zabezpečení objektu. S majitelem pozemku lze uzavřít smlouvu v délce minimálně šesti měsíců. Tedy **měsíční pronájem parkovacího místa bude stát 2,5 tis. Kč.**

5.3 Plánované výdaje na pořízení nákladního automobilu

Po založení firmy bude zakoupen nákladní automobil v celkové ceně do 600 tis. Kč. Prioritně bude nakoupen automobil značky TATRA 815, a to z důvodu dostupnosti tohoto automobilu na trhu a z důvodu cenové dostupnosti náhradních dílů.

5.4 Nákup ostatních potřeb

Mezi další položky, které je nutné zakoupit, patří hasicí přístroj, lékárnička a bezpečnostní vesta.

Tabulka 3 Nákup běžného majetku (vlastní zpracování, 2024)

Položka	Cena v Kč
Hasicí přístroj	2 500
Lékárnička	900
Bezpečnostní vesta	200
Celkem	3 600

5.5 Mzdové náklady

Soukromá dopravní společnost bude v prvních dvou letech zaměstnávat pouze majitele, po dvou letech v případě úspěchu bude zaměstnán další zaměstnanec. Po pěti letech existence firmy by firma mohla zaměstnávat 5 zaměstnanců.

Majitel firmy bude brán jako klasický zaměstnanec firmy; nebude uplatňována varianta OSVČ, která by firmě fakturovala. Z dostupné daňové kalkulačky lze poměrně jednoduše dopočítat náklady firmy na jednoho zaměstnance, který bude mít hrubou mzdu ve výši 35 tis. Kč.

Výpočet čisté mzdy za měsíc v roce 2024	
Hrubá mzda v Kč	35 000
sociální a nemocenské pojištění placené zaměstnancem	2 485
zdravotní pojištění placené zaměstnancem	1 575
záloha na daň před odečtením slev	5 250
záloha na daň	1 413
daňový bonus	0
Čistý měsíční příjem celkem	29 527
sociální pojištění placené zaměstnavatelem	8 680
zdravotní pojištění placené zaměstnavatelem	3 150
Celkové náklady zaměstnavatele na zaměstnance	46 830

Přidání parametrů pro přesnější výpočet		
Slevy na dani		
na poplatníka	ano	2 570
počet dětí, na které je uplaňovaná sleva na dani	1 dítě	1 267
z toho počet dětí s průkazem ZTP/P	žádné	
invalidní důchod 1. nebo 2. stupně	ne	0
invalidní důchod 3. stupně	ne	0
držitel průkazu ZTP/P	ne	0
student	ne	0

Obrázek 17 Výpočet nákladů zaměstnavatele na zaměstnance podle daňové kalkulačky 2024 (Kurzy.cz, 2024)

5.6 Provozní náklady

Provozní náklady budou ovlivňovány zejména dvěma faktory, a to cenou nafty a stářím pořízeného nákladního automobilu (je zřejmé, že s rostoucím stářím automobilu budou provozní náklady vyšší).

Průměrná spotřeba nákladního automobilu TATRA 815 ve středně těžkém terénu je 32 l na 100 km. Během jedné pracovní osmi hodinové směny lze předpokládat celkem 150 kilometrů, které ujede v terénu. Tedy denní náklady na nákup paliva budou ve výši cca 2 tis. Kč. Tento náklad vychází z výpočtu $32 \text{ litrů} / 100 \times 150 \text{ km} \times 40 \text{ Kč}$ (40 Kč je předpokládaná průměrná cena jednoho litru nafty). Tedy při dvaceti pracovních dnech **měsíční náklady na naftu představují 40 tis. Kč.**

Druhou významnou položkou budou náklady spojené s údržbou automobilu. Půjde zejména o pravidelnou výměnu olejových náplní, nákup nových pneumatik, výměna spotřebních částí (brzdové čelisti, vzduchové filtry apod.). Pokud lze předpokládat, že pneumatika v terénu vydrží jeden rok, pak pořízení deseti vysoko zátěžových pneumatik je v hodnotě 140 tis. Kč. Roční náklady na údržbu vozidla lze předpokládat ve výši 28 tis. Kč. Tedy celkové roční náklady na údržbu vozidla a nákup nových pneumatik jsou ve výši 170 tis, Kč, což **měsíčně představuje částku 14 tis. Kč.**

Tedy průměrné měsíční provozní náklady pro osmi hodinovou směnu lze pro jeden nákladní automobil pracující ve středně náročném terénu kalkulovat **v celkové výši 54 tis. Kč.**

5.6.1 Silniční daň

Silniční daň představuje povinnost, která je spojena s používáním automobilů na českých silnicích. Tatra 815, jako silniční motorové vozidlo, podléhá této dani. Vzhledem k tomu, že TATRA 815 je třínápravové vozidlo, jeho pohotovostní hmotnost (bez nákladu a osob) je 15 tun a užitečná hmotnost (hmotnost včetně nákladu) může být až 35 tun, bude podle aktuálně platné silniční daně **roční silniční daň 43,5 tis. Kč**.

5.7 Plánovaný měsíční výkaz zisků a ztrát

Založená dopravní společnost se může vyvíjet různě, a to optimisticky, realisticky a pesimisticky. Bude to záviset zejména na počtu pracovních dnů, pro které bude mít majitel nasmlouvanou přepravu stavebního či jiného materiálu.

Na základě osobních konzultací s přepravci, kteří se podílí na realizaci dálnice D49, je pro výpočet výnosů kalkulována hodinová sazba. Ta je stanovena aktuálně ve výši 1 100,-Kč/jedna hodina jízdy. Z praktických důvodů nelze použít pro výpočet výnosů ujeté kilometry a hmotnost převezeného materiálu, tzv. tunokilometr. To by znamenalo, že by každý nákladní automobil musel absolvovat cestu na nákladní váhu, aby zvážil naložený náklad. To by nejen prodražovalo samotnou stavbu, ale i časově velmi prodloužilo stavební práce. Následující tabulky ukazují výpočet výnosů a plánovaný výkaz zisků a ztrát. V tabulkách jsou uvedeny následující varianty:

1. Optimistická – jde o variantu, ve které je nákladní automobil vytížen 20 dnů v měsíci
2. Realistická – jde o variantu, ve které je nákladní automobil vytížen 15 dnů v měsíci
3. Pesimistická – jde o variantu, ve které je nákladní automobil vytížen 10 dnů v měsíci
4. Hraniční – jde o variantu, ve které je měsíční zisk ještě kladný, ale blížící se nule
5. Likvidační – jde o variantu, ve které je měsíční zisk záporný.

Tabulka 4 Výpočet měsíčních výnosů (vlastní zpracování, 2024)

Počet dnů v měsíci	Počet hodin měsíčně	Hodinová sazba	Výnosy měsíční
20	160	1 100 Kč	176 000 Kč
15	120	1 100 Kč	132 000 Kč
10	80	1 100 Kč	88 000 Kč
9	72	1 100 Kč	79 200 Kč
8	64	1 100 Kč	70 400 Kč

Tabulka 5 Výpočet měsíčního zisku a ztrát (vlastní zpracování, 2024)

	Varianta				
	Optimistická	Realistická	Pesimistická	Hraniční	Likvidační
Výnosy měsíční	176 000 Kč	132 000 Kč	88 000 Kč	79 200 Kč	70 400 Kč
Výnosy	176 000 Kč	132 000 Kč	88 000 Kč	79 200 Kč	70 400 Kč
Náklady měsíční	107 125 Kč	93 625 Kč	80 125 Kč	77 425 Kč	74 725 Kč
Pronájem parkovacího místa	2 500 Kč	2 500 Kč	2 500 Kč	2 500 Kč	2 500 Kč
Provozní náklady	54 000 Kč	40 500 Kč	27 000 Kč	24 300 Kč	21 600 Kč
Mzdové náklady	47 000 Kč	47 000 Kč	47 000 Kč	47 000 Kč	47 000 Kč
Silniční daň	3 625 Kč	3 625 Kč	3 625 Kč	3 625 Kč	3 625 Kč
Provozní zisk měsíční	68 875 Kč	38 375 Kč	7 875 Kč	1 775 Kč	-4 325 Kč
Daňová sazba	21 %	21 %	21 %	21 %	21 %
Daň	14 464 Kč	8 059 Kč	1 654 Kč	373 Kč	0 Kč
Zisk po zdanění měsíční	54 411 Kč	30 316 Kč	6 221 Kč	1 402 Kč	-4 325 Kč

5.8 Založení a rozvoj firmy v prvních pěti letech

Pro založení firmy je třeba počáteční investici. Ta bude zahrnovat zejména:

- Založení samotné společnosti s ručením omezeným (9 tis. Kč)
- Pořízení staršího nákladního automobilu (600 tis. Kč)
- Nákup ostatních potřeb (3,6 tis. Kč).

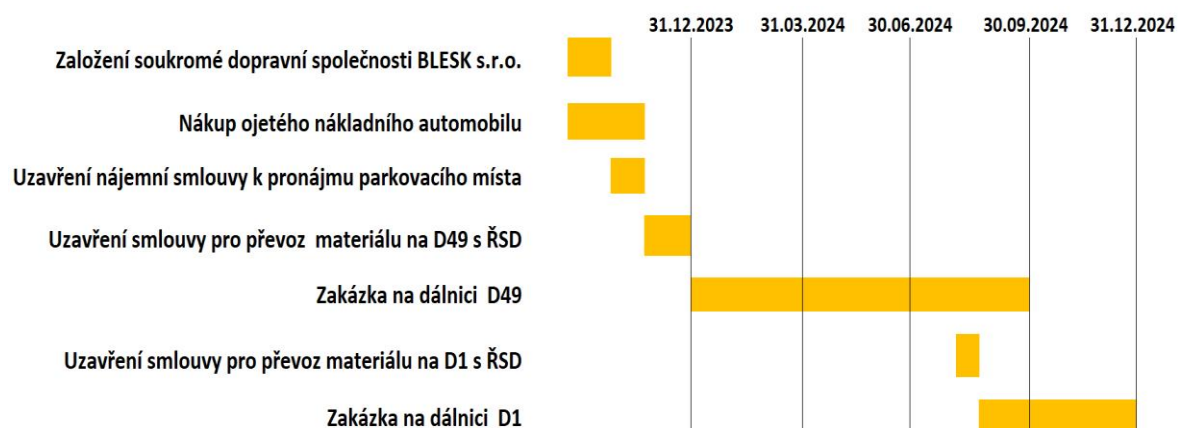
Tato počáteční investice je v celkové maximální výši 613 tis. Kč. Lze předpokládat i nižší investici podle aktuální nabídky ojetých nákladních vozidel. Na tuto investici si zakladatel firmy nebude pořizovat půjčku. Vzhledem k odpracovaným letům v silniční dopravě má naspořeno dostatek financí pro počáteční investici. Ostatní náklady jsou kalkulovány měsíčně.

Podle veřejně dostupných informací (politická prohlášení v Rádiu Zlín) lze předpokládat, že dálnice D49 bude v podzimních měsících roku 2024 dobudována. I kdyby došlo k časovému zpoždění, nebude třeba těžká nákladní technika pro instalaci ochranného dálničního pletiva či instalaci dopravního značení. Z tohoto důvodu bude nutné dopředu uzavřít smlouvu s Ředitelstvím silnic a dálnic na přepravu stavebního materiálu při výstavbě dálnice D1 úseku Horní Mostěnice – Dluhonice – Předmostí.

5.8.1 Založení a provoz firmy v roce 2024

Ganttův diagram představuje jakýsi pruhový diagram (harmonogram), který ukazuje časovou posloupnost jednotlivých aktivit v rámci projektu. Jednotlivé pruhy ukazují délku

dané činnosti v čase a zároveň ukazuje návaznost jednotlivých činností v čase či jejich časové překrývání.



Obrázek 18 Ganttův diagram pro založení firmy a pro provoz firmy v roce 2024 (vlastní zpracování, 2024)

5.8.2 Rozvoj firmy v prvních pěti letech

Cílem založení firmy je vybudovat středně velkou firmu, která bude po pěti letech svého působení na trhu zaměstnávat celkem 5 řidičů (mimo majitele firmy) a bude vlastnit 6 nákladní vozidel. Záměrně je plánován nákup šesti vozidel, aby jedno vozidlo bylo v záložním režimu.

Po první roce existence firmy by mohl roční zisk po zdanění být ve výši cca 300 tis. Kč. Tato částka vychází z realistické varianty a zároveň pro výpočet je plánováno 10 měsíců jízdy v roce.

Tabulka 6 Výpočet ročního zisku po zdanění pro rok 2024 (vlastní zpracování, 2024)

Rok 2024	Optimistká	Realistická
Počet provozovaných vozidel	1	1
Počet zaměstnanců	1	1
Zisk po zdanění měsíční	54 411 Kč	30 316 Kč
Počet jízdních měsíců v roce	12	10
Zisk po zdanění roční	652 935 Kč	303 163 Kč

Lze tedy předpokládat, že po dvou letech provozu firmy by mohl na základě realistické varianty majitel firmy koupit další nákladní automobil a mohl by zaměstnat prvního zaměstnance.

Tabulka 7 Výpočet ročního zisku po zdanění v období 2024 až 2028 (varianta: optimistická a realistická) (vlastní zpracování, 2024)

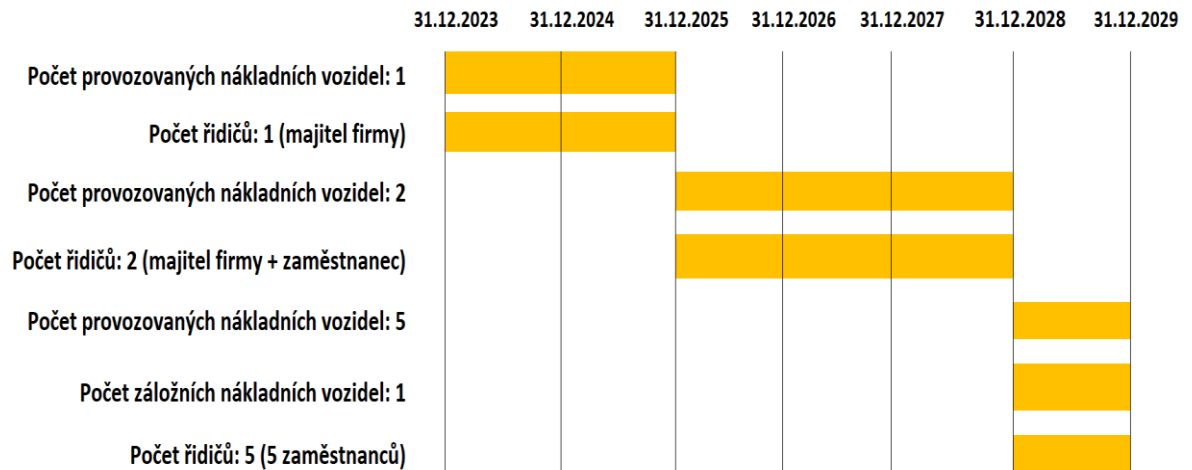
	Rok									
	2024		2025		2026		2027		2028	
Počet provozovaných vozidel	1		1		2		2		2	
Počet zaměstnanců	1		1		2		2		2	
Varianta	Optimistická	Realistická	Optimistická	Realistická	Optimistická	Realistická	Optimistická	Realistická	Optimistická	Realistická
Počet jízdních měsíců v roce	12	10	12	10	12	10	12	10	12	10
Zisk po zdanění roční	652 935 Kč	303 163 Kč	652 935 Kč	303 163 Kč	1 305 870 Kč	606 325 Kč	1 305 870 Kč	606 325 Kč	1 305 870 Kč	606 325 Kč

Tedy za pět let existence firmy by čistý zisk po zdanění mohl podle velmi optimistické varianty přesáhnout 5 mil. Kč, podle realistické varianty čistý zisk po zdanění nedosáhne 2,5 mil. Kč.

Tabulka 8 Zisk po zdanění za období 5 let (optimistická varianta, pesimistická varianta) (vlastní zpracování, 2024)

Zisk po zdanění za 5 let	
Varianta	
Optimistická	Realistická
5 223 480 Kč	2 425 300 Kč

Samozřejmě výše popsany podnikatelský plán vychází z ideální podmínky. Tedy vše je založeno na pouhé matematické úvaze. V úvahu nejsou brány žádné faktory, které by mohly negativně ovlivnit rozvoj firmy. Pokud by se majitel firmy rozhodl koupit další starší nákladní automobily v pořizovací ceně do 600 tis. Kč, bude na to mít dostatečný finanční kapitál. Podle níže uvedeného diagramu je zřejmý časový harmonogram nákupu automobilů a přijímání nových zaměstnanců (řidičů). V tomto diagramu je plánováno šestileté období, tedy i rok po první pětileté etapě.



Obrázek 19 Ganttův diagram pro provoz firmy v roce 2024 až 2029 (vlastní zpracování, 2024)

6 ANALÝZA RIZIK ZALOŽENÍ DOPRAVNÍ SPOLEČNOSTI

Při budování dopravní společnosti je nutno stavět na silných stránkách podniku. Tyto silné stránky je třeba maximálně využít a je nutné dělat vše proto, aby byly stabilní a nebyly oslabovány. Samozřejmě nutností je znát i slabé stránky podniku. Tyto slabé stránky je nutné minimalizovat, v ideální případě je zcela odstranit. To asi není prakticky možné. Podstatné je si vyhodnotit i příležitosti a hrozby, které jsou se založením a provozováním dopravní společnosti spojeny. Na základě doporučení vedoucího práce byla využita Porterova analýza 5 sil a SWOT analýza.

6.1 Porterova analýza pěti sil

Hlavním úkolem této analýzy je zjistit sílu konkurence na trhu a zároveň zjistit ziskovost konkrétního produktu na trhu. Cílem této analýzy bude zjistit do jaké míry má středně velká dopravní společnost šanci na trhu.

6.1.1 Vyjednávací síla dodavatele

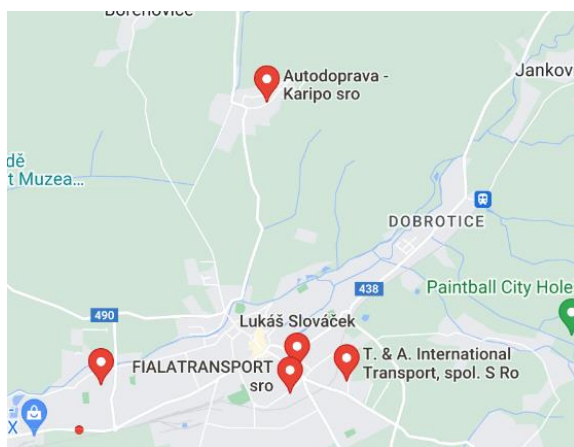
Založená soukromá dopravní společnost BLESK s. r. o. bude mít na začátku svých aktivit pouze jeden starší terénní nákladní automobil, s největší pravděpodobností značky TATRA 815. Na počátku bude vyjednávací síla dodavatele přepravních služeb k Ředitelství silnic a dálnic velmi nízká. Může to být ovlivněno několika faktory, mezi které lze zařadit zejména:

- Špatnou zkušenost Ředitelství silnic a dálnic s drobnými dodavateli přepravních služeb (nespolehlivost způsobená poruchovostí starších vozidel)
- Příliš velkou administrativní zátěží s velkým počtem drobných dodavatelů přepravních služeb
- Vysoký požadavek na hodinovou sazbu.

Majitel založené dopravní společnosti může svou vyjednávací sílu ovlivnit např. oslovením jiných odběratelů přepravních služeb, nemusí se v prvopočátku vázat jen na Ředitelství silnic a dálnic. Může své služby nabídnout stavením firmám v blízkém okolí, tedy v Holešově, Bystřici pod. Hostýnem, Hulíně, Kroměříži či Otrokovicích. Může také využít sezonních prací v zemědělství jako je odvoz obilí při žních nebo při sklizni senáže a siláže.

6.1.2 Vyjednávací síla kupujícího

V regionu je celkem silná dopravní konkurence. V samotném Holešově a jeho blízkém okolí existuje alespoň 8 firem, které se orientují na autodopravu. To je patrné i z následujícího obrázku, který ukazuje mapku autodopravních společností v samotném Holešově. Je zřejmé, že i v okolních vesnicích či blízkých městech bude poměrně silná konkurence. Např. v nedalekých Míškovicích u Holešova je firma Autodoprava Milan Swirsch, který se zaměřuje na zemní práce a autodopravu. Podobně v Jankovicích u Holešova stejnou dopravní firmu před 15 lety založil pan Ponížil Jan nebo v Količíně u Holešova vlastní dopravní firmu pan Daniel Marek.



Obrázek 20 Přehled holešovských firem zabývajících se autodopravou (Mapy.cz, 2024)

Vyjednávací síla kupujícího, v tomto případě Ředitelství silnic a dálnic bude poměrně velká. Na stavbě dálnic v ČR se podílí přední stavební společnosti České republiky, které samozřejmě vlastní i autodopravu. Mezi nejsilnější stavební firmy patří Skanska CZ a.s.; Strabag, a.s.; Switelsky stavební s.r.o.; M-Silnice a.s.; Eurovia CZ. Většina těchto velký firem patří ke generálním dodavatelům jednotlivých dálničních úseků. Přesto se může stát, že i tito generální dodavatelé staveb si mohou najímat malé dopravní společnosti, a to z kapacitních důvodů.

6.1.3 Hrozba substitutů

V sektoru nákladní terénní přepravy se nenachází až tak velké nebezpečí, protože substituty se zde nenacházejí. Nelze vůbec uvažovat o tom, že by nákladní terénní přepravu nahradila např. nákladní vlaková doprava. To by technicky nebylo možné. Tento substitut (nákladní

vlaková doprava) může ovlivňovat nákladní automobilovou dopravu např. při přepravě nově vyrobených automobilů od výrobce do autosalonů.

6.1.4 Hrozba vstupů nových konkurentů

Do sektoru nákladní autodopravy mohou vstupovat noví konkurenti. Tito konkurenti se mohou vytvářet např. z úspěšných firem na trhu, jejichž podnikatelské zaměření je zcela odlišné od autodopravy. Rozhodnou se vytvořit další sektor (divizi) ve své firmě, kterým může být právě nákladní automobilová doprava. Na trhu se tak může vytvářet silné konkurenční prostředí v nákladní autodopravě. Takováto silná dopravní konkurence nemusí vzniknout v blízkosti stavby dálnice D49 či D1, ale kdekoliv v ČR či okolních stát.

6.1.5 Rivalita mezi existujícími dopravci

Rivalita může být cenová a necenová. U cenové rivality se může konkurent snažit snížit cenu za hodinovou sazbu, aby se dostal na trh. Pokud bude na trhu působit dopravní firma s velmi silným finančním kapitálem, pak může dlouhodobě držet nízkou cenu za hodinovou sazbu. To bude znamenat pro ostatní dopravní společnosti nemožnost získat přepravní zakázku. U necenové rivality velké dopravní společnosti mohou mít dobrou reklamu, mohou mít marketingové oddělení či marketingového pracovníka. Naopak začínající firma BLESK s.r.o. nebude z finančních důvodů příliš investovat do reklamy, nebude zaměstnávat žádného marketingového pracovníka, který by sjednával přepravní zakázky.

Výsledky Porterovy analýzy 5 sil lze shrnout stručně takto: V současné době nelze očekávat velký nárůst dopravních společností v regionu. V regionu Holešovsko je poměrně hodně drobných dopravních společností a trh je tak nasycen. Snížená obava z nárůstu novým dopravních společností může být zdůvodněna i tím, že na trh práce postupně nastupuje tzv. generace Z. Tedy mladí lidé, kteří se narodili od poloviny 90. let do roku 2010. Tato generace vyrostla na nastupujících informačních technologiích, na síti World Wide Web. Tato generace touží se stát programátory, youtubery či majiteli sociálních sítí. Stále častěji zaznívají hlasy „nebude mít kdo pracovat“. Majitel založené firmy má zkušenosti v přepravě, což pro něho může být velkou výhodou při rozjezdu firmy.

6.2 SWOT analýza dopravní společnosti BLESK s.r.o.

V následujícím textu je vypracována SWOT analýza, která se věnuje zejména analýze založení a rozvoje firmy v prvních pěti letech.

Tabulka 9 SWOT analýza založení a rozvoje firmy v prvních pěti letech (vlastní zpracování, 2024)

SILNÉ STRÁNKY

		Důležitost	Váha	Suma
S1	10 let praxe v oboru	5	0,3	1,5
S2	Zkušenosti s řízením nákladních vozide	4	0,3	1,2
S3	Při získání státní zakázky jistota příjmů	4	0,2	0,8
S4	Nízká administrativní zátěž	2	0,1	0,2
S5	Nízké náklady na kancelář	2	0,1	0,2
Celkem			1	3,9

PŘÍLEŽITOSTI

		Důležitost	Váha	Suma
O1	Rozvoj firmy	5	0,3	1,5
O2	Vybudování dobrého jména firmy	3	0,2	0,6
O3	Konkurenceschopnost	4	0,2	0,8
O4	Zlepšení marketingu firmy	2	0,1	0,2
O5	Nárůst kapitálu	5	0,2	1
Celkem			1	4,1

SLABÉ STRÁNKY

		Důležitost	Váha	Suma
W1	Poruchovost automobilu	4	0,3	1,2
W2	Nulová zastupitelnost	2	0,1	0,2
W3	Chybějící kvalifikace	4	0,3	1,2
W4	Nestabilita zaměstnance	3	0,2	0,6
W5	Disponace vyšším kapitálem	2	0,1	0,2
Celkem			1	3,4

HROZBY

		Důležitost	Váha	Suma
T1	Nepořízení nákladního automobilu	5	0,3	1,5
T2	Nezískání dopravní zakázky	4	0,2	0,8
T3	Vysoká konkurence stavebních firem	4	0,2	0,8
T4	Nepříznivé počasí	2	0,1	0,2
T5	Vypovězení smlouvy	4	0,1	0,4
T6	Cenová nestabilita pohonných hmot	2	0,1	0,2
Celkem			1	3,9

Silné stránky – k silným stránkám bude patřit zejména desetiletá praxe zakladatele firmy v oboru. Zakladatel firmy působil nejdříve v přepravní společnosti, poté řídil nákladní

automobil ve stavební firmě a v posledních letech přepravoval stavební materiál na dálnici D1. Za silnou stránku lze považovat i nízké provozní náklady na kancelář, v prvních pěti letech si nebude majitel pronajímat žádné kancelářské prostory a bude administrativu vykovávat ve svém bytě. Nebude mít zaměstnanou žádnou administrativní sílu, účetnictví mu bude vykonávat daňový poradce. K silným stránkám bude patřit i finanční jistota při získání dlouhodobé státní zakázky.

Slabé stránky – mezi slabé stránky bude patřit zejména nespolehlivost staršího nákladního automobilu. Pokud by vozidlo mělo najeto přes 500 tis. km, bude se jeho poruchovost zvyšovat. Podle podnikatelského záměru se předpokládá, že majitel bude první dva roky bez zaměstnance. V případě jeho onemocnění nebude plněn předmět uzavřené smlouvy. Řidiči nákladní vozidel nad 7,5 t musí absolvovat psychotesty. Protože zakladatel firmy bude v prvních letech zároveň na pozici řidiče nákladního automobilu nad 7,5 t, musí absolvovat psychotesty před zahájením činnosti, následně při dovršení 50 let a pak každých pět let. Velkou nevýhodou je i prokazování celkem velké hodnoty kapitálu k udržení koncese, a to ve výši 9 tis. Euro ročně.

Příležitosti – velkou příležitostí je rozvoj firmy. Předpokládá se nákup celkem šesti nákladní starších automobilů po pěti letech existence firmy, zaměstnání 5 řidičů. To by mohlo vést k vybudování dobrého jména firmy a zvýšení konkurenceschopnosti na trhu. Samozřejmě tím hlavním motivem je zúročení zkušeností majitele firmy, které může vést díky založení a rozvoji firmy k nárůstu kapitálu.

Hrozby – k hrozbám lze zařadit pořízení velmi špatného nákladního automobilu či nepořízení z důvodu nízké nabídky aut na trhu. Hlavní hrozbou může být neuzavření smlouvy s Ředitelstvím silnic a dálnic, popř. její následné vypovězení. Velmi často jsou smlouvy uzavřeny tak, že pro jejich vypovězení nemusí být udán důvod. Hrozbou může být příliš velká konkurence dopravních firem na trhu nebo konkurence silných stavebních firem. Velmi negativně může působit i nepříznivé počasí, které nedovolí vjet těžkým nákladním automobilům na staveniště. Hrozbou je i cenová nestabilita pohonných hmot.

Tabulka 10 Vyhodnocení SWOT analýzy při založení a rozvoji firmy v prvních pěti letech (vlastní zpracování, 2024)

S - Silné Stránky	3,9
W - Slabé stránky	3,4
O - Příležitosti	4,1
T - Hrozby	3,9
S - T	0,5
O - T	0,2
Strategie zvolená na základě výsledků analýzy	Ofenzivní strategie

6.3 Rizika a návrhy opatření

Pro úspěšný start a samotný rozvoj založené přepravní společnosti BLESK s.r.o. je nutné vymezit problematické oblasti spojené se založením firmy, jejím rozjezdem a následným rozvojem. Následně je třeba navrhnout opatření, která povedou k minimalizaci rizik.

6.3.1 Problematické oblasti spojené se založením firmy

Pro založení firmy byla zvolena společnost s ručením omezeným, tato forma obchodní společnosti patří mezi nejrozšířenější formy podnikání v České republice. Rozhodnutí vyplynulo z výhod, které jsou spojeny s touto formou podnikání. Společnost bude založena bez partnera, tedy u notáře bude sepsána zakladatelská listin a zapsána do obchodního rejstříku. Samotné podnikání je spojeno s riziky, které je třeba vymezit.

Riziko č. 1: Lidé, spolupracovníci.

Samotná společnost s ručením omezeným je založena bez partnera a v prvních dvou letech i bez zaměstnance. To se může zdát na první pohled výhodné. Pokud je společnost založena s více partnery, velmi často může dojít mezi partnery k názorovým neshodám, což může vést k útlumu firmy či k jejímu rozpadu. Samozřejmě tento model může mít i své nevýhody a rizika. Rizikem je zde zejména **činnost majitele firmy a zároveň jeho pozice zaměstnance**. Tedy první dva roky zastává majitel firmy sám pozici řidiče. Při jeho onemocnění (krátkodobé v řádu jednoho týdne či střednědobé v řádu měsíců) může dojít k neplnění uzavřené smlouvy s Ředitelstvím silnic a dálnic, což může vést k jejímu vypovězení. Zároveň tato dvojrole má jisté nevýhody při zajišťování administrativních úkonů. Pokud majitel firmy během dne zaujímá pozici řidiče nákladního automobilu a převáží stavební materiál na dálnici, nemá prostor pro zajištění administrativních činností spojených s chodem firmy. Např. nemůže dojednat další smlouvy s ostatními partnery, nemá čas na komunikaci s daňovým poradcem apod.

Dalším rizikem jsou ostatní zaměstnanci. Předpokládá se, že po dvou letech bude přijat první zaměstnanec a po pěti letech dalších pět zaměstnanců. Samozřejmě rizikem je **odchod zaměstnance/zaměstnanců s dvouměsíční výpovědní lhůtou** a neobsazení volné pozice novým zaměstnancem. To samozřejmě může mít kromě ekonomických dopadů i dopad na plnění smlouvy.

Riziko č. 2: Smluvní vztahy

Založená dopravní společnost BLESK s.r.o. může prosperovat jedinečně tehdy, když bude mít trvalé zakázky na převoz materiálu. Velkým rizikem je tedy **neuzavření smlouvy na přepravu materiálu**.

Riziko č. 3: Finance

Samozřejmě velkým rizikem při podnikání jsou finance. Pro založení firmy je třeba dostatečný finanční kapitál. Zakladatel firmy má z předchozí pracovní činnosti kapitál, který bude stačit k založení firmy, nákupu staršího nákladního automobilu a pro udělení koncese. Tento počáteční kapitál samozřejmě je v dostatečné výši pouze na rozjezd firmy. Rizikem je relativně **nízký počáteční kapitál**, který nemusí být v krátkém časovém intervalu doplněn příjmy z podnikání. V případě velmi malých příjmů z podnikání bude hrozit riziko udržení podniku na trhu.

Riziko č. 4: Sezonnost

Vzhledem k tomu, že dopravní společnost bude působit zejména v terénu při stavebních zakázkách, hrozí zde riziko **časového omezení přepravních služeb**. Stavební činnosti jsou omezeny v zimních měsících, zejména v od prosince do března. Tedy toto omezení je minimálně tříměsíční. Pokud bude v průběhu jara či podzimu pršet, může dojít k omezení činnosti na delší období jak tři měsíce. Hrozí tedy riziko **tří až pěti měsíců bez výrazných příjmů**.

Riziko č. 5: Hrozby konkurence

Velkým rizikem při podnikání je konkurence. V místě bydliště zakladatele firmy, tedy v Holešově a jeho okolí, existuje celkem velké množství menších dopravních firem, které budou dopravní společnost BLESK s.r.o konkurenty. Kromě těchto místních firem hrozí **konkurence silných dopravních a stavebních firem**.

6.3.2 Návrh opatření vedoucí k minimalizaci rizik

Pro úspěšný rozvoj a následný rozvoj firmy je nutné výše uvedená rizika minimalizovat.

Riziko č. 1 lze chápat jako **významné riziko**, k jehož snížení lze navrhnout tato opatření:

Pro případ onemocnění řidiče v prvních dvou letech provozu firmy, kdy firma má pouze jednoho řidiče, je třeba zajistit zástup tak, aby byl plněn předmět uzavřené smlouvy. Tento zástup lze řešit jedinečně osobami, které mají oprávnění řídit nákladní automobil nad 7,5 t. Pro minimalizaci rizika je třeba dopředu se dohodnout s osobou, která by tuto roli zastávala v případě potřeby.

Toto riziko lze také částečně minimalizovat prevencí onemocnění. Většinu onemocnění lze předcházet nebo je alespoň minimalizovat. Možností, jak minimalizovat riziko je mnoho. Patří k nim zejména:

- Dostatek odpočinku
- Pohyb na čerstvém vzduchu
- Zdravá výživa.

Velmi důležité je nevynechávat preventivní lékařské prohlídky a screeningová vyšetření, a to i když se člověk cítí zdravý.

Dále je třeba řešit problematiku odchodu zaměstnance/zaměstnanců. To lze řešit vhodnou mzdovou politikou. Aby zaměstnanci neodcházel, je vhodné jim nabídnout mzdu, která mírně převyšuje mzdu řidiče v daném regionu. Dále je třeba vhodně zvolit i počet dnů dovolené, např. 30 dnů za rok. Kromě toho lze nabídnout i zaměstnanecké benefity, např. zlevněné stravenky na jídlo, penzijní připojištění.

Riziko č. 2 lze chápat jako **velmi významné riziko**. Pokud by se nepodařilo uzavřít žádnou smlouvu, jejíž předmětem bude přeprava materiálu, bude to znamenat velkou finanční ztrátu. Ta by mohla vést až k likvidaci firmy. Proto bude vhodné před založením firmy provést průzkum trhu v regionu. Kromě výstavby D49 (úsek Hulín – Fryšták) se nabízí i příležitosti při výstavbě D1 v lokalitě Přerov nebo i dálnice D55 v úseku Olomouc – Kokory. Další příležitostí může být i dálniční úsek D55 u Napajedel. Bude dobré zanalyzovat situaci i v jiných oborech činnosti. Půjde se např. zaměřit i na zemědělský obor, např. odvoz obilí při sklizni, odvoz řezané kukuřice do silážních jam, odvoz cukrové řepy do Cukrovaru Prosenice.

Riziko č. 3 lze chápat jako **velmi významné riziko**. Nedostatečný počáteční kapitál může znamenat zadlužení firmy a její následnou likvidaci. V ideálním případě by tento stav nemusel nastat. Pokud by majitel uzavřel smlouvu s Ředitelstvím silnic a dálnic, tak by se firma nemusela dostat do žádných finančních problémů. Pokud by ale po zahájení přepravní činnosti firma neměla zajištěny žádné přepravní služby, znamenalo by to finanční ztrátu. Ta bude způsobena zejména úhradou měsíčního nájemného za parkovací místo, úhradou měsíční silniční daně za nákladní automobil a dále pak měsíční mzdou pro majitele firmy. Riziko č. 3 půjde minimalizovat zvýšením počátečního kapitálu. Toho půjde dosáhnout např. odložením podnikatelské činnosti např. o jeden rok či dva roky. Tím si zakladatel firmy může vytvořit vyšší počáteční kapitál. Bude nadále zaměstnán a ze získané mzdy si může vytvářet další úspory.

Riziko č. 4 představuje **významné riziko**. Pokud by bylo velmi nepříznivé počasí (dlouhotrvající zima, deštivé jaro, deštivý podzim), nebude možno přepravní služby na dálničních úsecích realizovat. To bude výrazně snižovat příjmy z podnikání. Toto riziko nelze nijak ovlivnit, nestabilita počasí je značná. Jediný řešením by mohla být odstoupení od smlouvy s Ředitelstvím silnic a dálnic a uzavření smlouvy se subjektem, u kterého se nebude převážet materiál v terénu, ale po zpevněném povrchu.

Riziko č. 5 představuje **významné riziko**. Konkurence v tržním prostředí je žádoucí a samozřejmě ovlivňuje celý trh. Pro minimalizaci tohoto rizika bude dobré zřídit webové stránky firmy s nabídkou služeb, popř. využít sociální sítě pro reklamu firmy. Pokud by v regionu vznikla silná konkurence, řešením může být vyhledání vzdálenější lokality pro přepravní služby. V takovém případě bude majitel firmy nucen dojíždět osobním autem do vzdálené lokality, a to denně či na celých pět pracovních dnů.

ZÁVĚR

Práce je zaměřená na problematiku rizik, která jsou spojena s podnikáním. Konkrétně je řešena problematika založení dopravní společnosti, která se zaměřuje na přepravu materiálu potřebného pro výstavbu dálnic.

V předložené práci dopravní společnost založila jedna osoba, a to formou společnosti s ručením omezeným. Zakladatel společnosti má více jak desetileté zkušenosti s řízením nákladních vozidel a rozhodl se zúročit své zkušenosti prostřednictvím podnikání v oblasti přepravy.

V teoretické části byla pozornost věnována základním pojmům z oblasti podnikání, byly zmíněny formy podnikání. Součástí teoretické části je i samostatná kapitola, která se věnuje rizikům. V této kapitole je uvedena terminologie rizik, metody jejich identifikace, analýzy a prevence.

Praktická část popisuje postup pro založení dopravní společnosti formou společnosti s ručením omezeným. Důležitou částí je Ganttův diagram, který je sestaven pro založení a rozvoj firmy v prvních dvou letech rozvoje. Druhý Ganttův diagram je pak určen pro rozvoj firmy v prvních pěti letech. Součástí praktické části je i diskuze nad pronájmem parkovacího místa pro nákladní automobil, je prezentován i měsíční výkaz zisků a ztrát. Na základě tohoto měsíčního výkazu je uvedena optimistická, realistická a pesimistická varianta rozvoje firmy.

Důležitou kapitolou praktické části je kapitola věnovaná rizikům spojeným se založením a rozvojem dopravní společnosti. Je provedena Porterova analýza pěti sil a SWOT analýza. V této kapitole je určeno pět významných rizik a následně je prezentován návrh opatření vedoucí k minimalizaci rizik.

V rámci této bakalářské práce jsem utřídil řadu myšlenek, seznámil se s problematikou zakládání firem a riziky spojenými s podnikáním. Mám za to, že cíle stanovené v úvodu této bakalářské práce byly naplněny.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Tištěné knihy:

HUČKA, Miroslav, 2021. Základy podnikání a podnikatelský proces. 1. Grada. ISBN SBN 978-80-271-3041-2.

VLADIMÍR, JOHN, 2016. Jak podnikat bez rizika: odhalená pravda o rizicích podnikání: deset rozhovorů se zkušenými podnikateli a poradci. 1. Praha: Meriglobe Business Academy. ISBN ISBN 978-80-88189-00-8.

ZUZAŇÁK, Aleš, 2022. Podnikání včera, dnes a zítra. 1. Praha: Leges. ISBN ISBN 978-80-7502-457-2.

E-knihy a on-line internetové zdroje:

HUČKA, Paul, 2019. Company of one: why staying small is the next big thing for business. Online. 1. Boston: Houghton Mifflin Harcourt. ISBN 978-1-32897237-8. Dostupné z: <https://www.pdfdrive.com/company-of-one-why-staying-small-is-the-next-big-thing-for-business-d157091390.html>. [cit. 2024-04-23].

HOPKIN, Paul, 2017. Fundamentals of Risk Management. Online. 1. Croydon, UK: Jellyfish. ISBN 978 0 7494 7961 9. Dostupné z: <http://dspace.vnbrims.org:13000/jspui/bitstream/123456789/5077/1/Fundamentals%20of%20Risk%20Management.pdf>. [cit. 2024-04-24].

MONIZ, Kim a BISHOP, Trinidad, 2016. Principler and Techniques of Marketing Management. Online. 1. New York: College Publishing House. ISBN 978-1-280-16369-2. Dostupné z: <https://www.pdfdrive.com/swot-analysis-d53303223.html>. [cit. 2024-04-24].

COMEFLEX OFFICE, 2020. Podnikatel aneb vše, co potřebujete vědět o tomto pojmu – přehledně na jednom místě!. Online. COMEFLEX OFFICE. Podnikatel aneb vše, co potřebujete vědět o tomto pojmu – přehledně na jednom místě!. Dostupné z: <https://comeflexoffice.cz/podnikatel-aneb-vse-co-potrebuje-vedet-na-jednom-miste/>. [cit. 2024-04-21].

PODNIKAS.CZ, 2019. Podnikatelský záměr a podnikatelský plán. Online. PODNIKAS.CZ. Podnikatelský záměr a podnikatelský plán. Dostupné z: <https://www.podnikas.cz/podnikatelsky-zamer-podnikatelsky-plan/>. [cit. 2024-04-21].

MANAGEMENT MANIA, 2016. Technická (technologická) rizika. Online. MANAGEMENT MANIA. Technická (technologická) rizika. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/technicka-technologicka-inovacni-rizika>. [cit. 2024-04-21].

MLADÝ PODNIKATEL.CZ, 2024. Řízení projektů. Online. MLADÝ PODNIKATEL.CZ. Řízení projektů. Dostupné z: <https://mladypodnikatel.cz/rizeni-projektu>. [cit. 2024-04-21].

DOCPLAYER: Co je projektový management?, 2020. Online. In: DOCPLAYER. DOCPLAYER. Dostupné z: <https://docplayer.cz/207285172-Co-je-projektovy-management-vyukovy-text.html>. [cit. 2024-04-23].

LUMEER, 2017. Projektový management: Kompletní průvodce k úspěšnému řízení a dokončení projektů. Online. LUMEER. Projektový management: Kompletní průvodce k úspěšnému řízení a dokončení projektů. Dostupné z: <https://www.lumeer.io/cs/projektovy-management-kompletni-pruvodce/#18-1-zahajovac%C3%AD-f%C3%A1ze->. [cit. 2024-04-21].

ČESKÁ SPRÁVA SOCIÁLNÍHO ZABEZPEČENÍ, 2021. OSVČ. Online. ČESKÁ SPRÁVA SOCIÁLNÍHO ZABEZPEČENÍ. OSVČ. Dostupné z: <https://www.cssz.cz/osvc-snadne-a-prehledne>. [cit. 2024-04-21].

JAKE JAMES, 2024. Jak vybrat správný druh živnosti? Přehled oborů a podmínek. Online. JAKE JAMES. Jak vybrat správný druh živnosti? Přehled oborů a podmínek. Dostupné z: <https://www.jake-james.cz/blog/jak-vybrat-zivnost-druhy-a-obory>. [cit. 2024-04-21].

JAKE JAMES, 2024

IDOKLAD, 2024. Detailní návod: jak získat živnostenský list. Online. IDOKLAD. Detailní návod: jak získat živnostenský list. Dostupné z: <https://www.idoklad.cz/blog/detailni-navod-jak-ziskat-zivnostensky-list>. [cit. 2024-04-21].

COMPANIES.CZ, 2017. Akciová společnost (a.s.). Online. COMPANIES.CZ. Akciová společnost (a.s.). Dostupné z: <https://www.companies.cz/firmy-dle-druhu/as>. [cit. 2024-04-21].

ZADLUŽENÁFIRMA.CZ, 2021. Výhody a nevýhody akciové společnosti. Online. ZADLUŽENÁFIRMA.CZ. Výhody a nevýhody akciové společnosti. Dostupné z: <https://zadluzenafirma.cz/vyhody-a-nevyhody-akciové-společnosti/>. [cit. 2024-04-21].

ORANGEACADEMY, 2024. Co je společnost s ručením omezeným? Online. ORANGEACADEMY. Co je společnost s ručením omezeným? Dostupné z: <https://orangeacademy.cz/clanky/spolecnost-s-rucenim-omezenym/>. [cit. 2024-04-21].

COMPANIES.CZ, 2024. Postup založení společnosti s.r.o. v roce 2024. Online. COMPANIES.CZ. Postup založení společnosti s.r.o. v roce 2024. Dostupné z: <https://www.companies.cz/aktuality/259-jak-na-zalozeni-s-r-o>. [cit. 2024-04-21].

SIMPLEOFFICE, 2016. Neprůstřelné výhody s. r. o. aneb Proč založit společnost s ručením omezeným. Online. SIMPLEOFFICE. Neprůstřelné výhody s. r. o. aneb Proč založit společnost s ručením omezeným. Dostupné z: https://www.simplyoffice.cz/clanky/6-neprustrelnych-duvodu-proc-je-sro-vyhodnejisi-nez-zivnost/?gad_source=1&gclid=CjwKCAiAloavBhBOEiwAbtAJOyE85qLLRlmOapZpOJC_s-3aleOCeiskSOC6eu3vTIhLuFmBn1exdkRoCl54QAvD_BwE. [cit. 2024-04-21].

ZALOŽTE SRO.CZ, 2019. Výhody a nevýhody s.r.o. oproti živnosti. Online. ZALOŽTE SRO.CZ. Výhody a nevýhody s.r.o. oproti živnosti. Dostupné z: <https://zaloztesro.cz/vyhody-a-nevyhody-s-r-o-oproti-zivnosti/>. [cit. 2024-04-21].

KARLOVARSKÝ KRAJ, 2020. Komanditní společnost. Online. KARLOVARSKÝ KRAJ. Komanditní společnost. Dostupné z: <http://podnikatele.karlovyvary-region.eu/podnikani/2-komanditni-spolecnost>. [cit. 2024-04-21].

OFFICEHOUSE, 2018. Založení, zahájení a likvidace komanditní společnosti. Online. OFFICEHOUSE. Založení, zahájení a likvidace komanditní společnosti. Dostupné z: <https://www.officehouse.cz/2018/09/13/zalozeni-zahajeni-a-likvidace-komanditni-spolecnosti/>. [cit. 2024-04-21].

FINANCE.CZ, 2024. Vše o komanditní společnosti. Online. FINANCE.CZ. Vše o komanditní společnosti. Dostupné z: <https://www.finance.cz/zpravy/finance/46334-vse-o-komanditni-spolecnosti/>. [cit. 2024-04-21].

IPODNIKATEL.CZ, 2021. Jak založit komanditní společnost (k.s.). Online. IPODNIKATEL.CZ. Jak založit komanditní společnost (k.s.). Dostupné z: <https://www.ipodnikatel.cz/jak-zalozit-komanditni-spolecnost-k-s/>. [cit. 2024-04-21].

FIRMY.FINANCE.CZ, 2021. Co dělat, když si chci založit v.o.s.? Online. FIRMY.FINANCE.CZ. Co dělat, když si chci založit v.o.s.? Dostupné z:

<https://firmy.finance.cz/zpravy/finance/46554-co-delat-kdyz-si-chci-zalozit-v-o-s/>. [cit. 2024-04-21].

TARGETSECURITY, 2023. Occupational Safety and Health Administration (OSHA). Online. TARGETSECURITY. Occupational Safety and Health Administration (OSHA). Dostupné z: <https://www.techtarget.com/searchsecurity/definition/Occupational-Safety-and-Health-Administration-OSHA>. [cit. 2024-04-21].

SlidePlayer: Oceňování podniku III, 2020. Online. In: SLIDEPLAYER. SlidePlayer. Dostupné z: https://slideplayer.cz/slide/11368664/#google_vignette. [cit. 2024-04-23].

Lamael: SWOT analýza jako základ každého projektu, 2024. Online. In: LAMAEL. Lamael. Dostupné z: <https://www.lamael.cz/swot-analyza-jako-zaklad-kazdeho-projektu/>. [cit. 2024-04-23].

BOZP: THE COMPLEX RISK ASSESSMENT IN THE CONTEXT OF SYSTEMS MANAGEMENT INTEGRATION, 2009. Online. In: BOZPINFO.CZ. Obratový portál pro BOZP. Dostupné z: <https://www.bozpinfo.cz/josra/proces-komplexniho-posouzeni-rizik-v-kontextu-integrace-systemu-managementu>. [cit. 2024-04-23].

GUARD7: LEXIKON BOZP A PO, 2022. Online. In: GUARD7. GUARD7. Dostupné z: <https://www.guard7.cz/jednoduche-hodnoceni-rizika-osha/>. [cit. 2024-04-23].

MINISTERSTVODOPRAVY, 2024. Provozování silniční dopravy pro cizí potřeby velkými vozidly (a malými vozidly v mezinárodní dopravě). Online. MINISTERSTVODOPRAVY. Provozování silniční dopravy pro cizí potřeby velkými vozidly (a malými vozidly v mezinárodní dopravě). Dostupné z: [https://www.mdcz.cz/Zivotni-situace/Silnicni-doprava/Nakladni-doprava-\(1\)/Podnikani-v-silnicni-doprave/Provozovani-silnicni-dopravy-pro-cizi-potreby-vozi](https://www.mdcz.cz/Zivotni-situace/Silnicni-doprava/Nakladni-doprava-(1)/Podnikani-v-silnicni-doprave/Provozovani-silnicni-dopravy-pro-cizi-potreby-vozi). [cit. 2024-04-21].

LIFTCOMP a.s.: Nový nákladní automobil MAN TGL 12.250 4X2 BB, EURO 5, 2024. Online. In: LIFTCOMP A.S. LIFTCOMP a.s. Dostupné z: <http://www.liftcomp.cz/aktuality/novy-nakladni-automobil-man-tgl-12-250-4x2-bb-euro-5>. [cit. 2024-04-23].

TATRA: Nákladní automobily, 2018. Online. In: TATRA. TATRA. Dostupné z: <https://www.tatra.cz/nakladni-automobily/tatra-phoenix/>. [cit. 2024-04-23].

KURZYCZ: Dálnice D49 - mapa Dálnice D49, 2024. Online. In: DOPRAVA. KURZYCZ. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/doprava/dalnice/D49/>. [cit. 2024-04-23].

TON a.s. Holešov, 2024. Online. In: Smsticket. Dostupné z: <https://www.smsticket.cz/mista/3778-ton-a-s-holesov>. [cit. 2024-04-23].

Mapy.cz, 2015. Online. In: Mapy.cz. Dostupné z: <https://mapy.cz/letecka?q=koli%C4%8D%C3%ADn&source=ward&id=4641&ds=1&x=17.5278604&y=49.3269405&z=18>. [cit. 2024-04-23].

Mapy.cz: Martinice, 2015. Online. In: MAPY.CZ. Dostupné z: <https://mapy.cz/letecka?q=Martinice&x=17.6133481&y=49.3091128&z=17>. [cit. 2024-04-23].

Sauto.cz: Nákladní Tatra, 2024. Online. In: SAUTO.CZ. Nákladní Tatra. Dostupné z: <https://www.sauto.cz/inzerce/nakladni/tatra>. [cit. 2024-04-23].

Bazoš.cz: tatra nákladní, 2024. Online. In: BAZOŠ.CZ. Bazoš.cz. Dostupné z: <https://auto.bazos.cz/inzeraty/tatra-n%C3%A1kladn%C3%AD/>. [cit. 2024-04-23].

Kurzy.cz: Mzdová kalkulačka s výpočtem čisté mzdy pro rok 2024, 2024. Online. In: KURZY.CZ. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/kalkulacka/mzdova-kalkulacka/>. [cit. 2024-04-23].

Mapy.cz: autodoprava, 2024. Online. In: MAPY.CZ. Mapy.cz. Dostupné z: <https://mapy.cz/letecka?q=Autodoparva%20Hole%C5%A1ov&x=17.5655670&y=49.3354000&z=13>. [cit. 2024-04-23].

Založení.cz: Kalkulace ceny za založení s.r.o., 2024. Online. In: ZALOŽENÍ.CZ. Kalkulace ceny za založení s.r.o. Dostupné z: <https://www.zalozeni.cz/kalkulacka/>. [cit. 2024-04-23].

Český statistický úřad: Indexy spotřebitelských cen, 2023. Online. In: ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Český statistický úřad. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/nakladni_doprava_casove_rady. [cit. 2024-04-23].

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

a.s. akciová společnost

EUR euro

Kč česká koruna

KPI key performance indicators (klíčové ukazatele výkonnosti)

k.s. komanditní společnost

mil. milion

OSVČ osoba samostatně výdělečně činná

ŘSD Ředitelství silnic a dálnic

s.r.o. společnost s ručením omezeným

t tuna

tis. tisíc

v.o.s. veřejná obchodní společnost

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Nejdůležitější aspekty spojené s plánováním projektů (DOCPLAYER, 2020)	14
Obrázek 2 Ukázka Ganttova diagramu (Vlastní zpracování, 2024)	17
Obrázek 3 Kalkulačka ceny založení s.r.o. (Založení.cz, 2024)	20
Obrázek 4 Porterův model pěti sil (SlidePlayer, 2020)	29
Obrázek 5 SWOT analýza (Lamael, 2024)	30
Obrázek 6 Princip metody FMEA (BOZP, 2009)	32
Obrázek 7 Nákladní automobil MAN (LIFTCOMP a.s., 2024)	38
Obrázek 8 Nákladní automobil TATRA PHOENIX (TATRA, 2018)	38
Obrázek 9 Dálniční úsek Hulín Třebětice (KURZYCZ, 2024)	39
Obrázek 10 Možné parkování nákladních vozidel v areálu TON a.s. Holešov. (TON a.s. Holešov, 2024)	42
Obrázek 11 Parkovací stání v lokalitě Količín (Mapy.cz, 2015)	43
Obrázek 12 Parkovací stání v lokalitě zemědělského podniku Martinice a.s. (Mapy.cz, 2015)	44
Obrázek 13 Prodejní ceny nových automobilů značky Tatra (Sauto.cz, 2024)	44
Obrázek 14 Cenová nabídka ojetých automobilů značky TATRA 815 (Bazoš.cz, 2024)	45
Obrázek 15 Přeprava věcí nákladní automobilovou dopravou v tis. tun za období 2015 až 2023 (Český statistický úřad, 2023)	46
Obrázek 16 Graf vývoje ceny nafty za období 2015 až 2023 (Český statistický úřad, 2023)	47
Obrázek 17 Výpočet nákladů zaměstnavatele na zaměstnance podle daňové kalkulačky 2024 (Kurzy.cz, 2024)	49
Obrázek 18 Ganttův diagram pro založení firmy a pro provoz firmy v roce 2024 (vlastní zpracování, 2024)	52
Obrázek 19 Ganttův diagram pro provoz firmy v roce 2024 až 2029 (vlastní zpracování, 2024)	54
Obrázek 20 Přehled holešovských firem zabývajících se autodopravou (Mapy.cz, 2024)	56

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Vyhodnocení rizik podle metody OSHA (GUARD7, 2022).....	33
Tabulka 2 Náklady spojené se založením společnosti (vlastní zpracování, 2024).....	47
Tabulka 3 Nákup běžného majetku (vlastní zpracování, 2024).....	48
Tabulka 4 Výpočet měsíčních výnosů (vlastní zpracování, 2024).....	50
Tabulka 5 Výpočet měsíčního zisku a ztrát (vlastní zpracování, 2024).....	51
Tabulka 6 Výpočet ročního zisku po zdanění pro rok 2024 (vlastní zpracování, 2024).....	52
Tabulka 7 Výpočet ročního zisku po zdanění v období 2024 až 2028 (varianta: optimistická a realistická) (vlastní zpracování, 2024).....	53
Tabulka 8 Zisk po zdanění za období 5 let (optimistická varianta, pesimistická varianta) (vlastní zpracování, 2024).....	53
Tabulka 9 SWOT analýza založení a rozvoje firmy v prvních pěti letech (vlastní zpracování, 2024).....	58
Tabulka 10 Vyhodnocení SWOT analýzy při založení a rozvoji firmy v prvních pěti letech (vlastní zpracování, 2024).....	60