

Plán založení nového podnikatelského subjektu s důrazem na posouzení rizik daného odvětví

Bc. Dominik Lukeš

Diplomová 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 DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Bc. Dominik Lukeš
Osobní číslo: L22417
Studijní program: N1032A020002 Bezpečnost společnosti
Specializace: Rizikové inženýrství
Forma studia: Prezenční
Téma práce: Plán založení nového podnikatelského subjektu s důrazem na posouzení rizik daného odvětví

Zásady pro vypracování

- Zpracujte teoretická východiska vztahující se k problematice založení podnikatelského subjektu a k metodám posouzení rizik.
- Upřesněte předmět podnikání zakládaného podniku a analyzujte odvětví, ve kterém bude působit.
- Na základě výstupů z analýzy odvětví zpracujte plán založení podniku.
- Posudte rentabilitu představeného podnikatelského plánu a posudte rizika vyplývající z charakteristiky daného odvětví.

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

Seznam doporučené literatury:

1. ABRAMS, Rhonda. *Successful Business Plan: Secrets & Strategies*. California, Palo Alto: Planning Shop, 2019. ISBN 978-1-933895-14-7.
2. OSTROM, Lee T. a Cheryl A. WILHELMESEN. *Risk Assessment: Tools, Techniques, and Their Applications*. Second edition. Hoboken, NJ: Wiley, 2019. ISBN 978-1-119-48346-5.
3. SRPOVÁ, Jitka a kolektiv. *Začínáme podnikat s případovými studii začínajících podnikatelů*. Praha: Grada, 2020. ISBN 978-80-271-1528-0.

Další odborná literatura dle doporučení vedoucího diplomové práce.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Jiří Dokulil, Ph.D.**
Ústav krizového řízení

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

Termín odevzdání diplomové práce: **26. dubna 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 DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a dostupná k nahlédnutí;
- na moji diplomovou 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 – diplomovou 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 diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považují 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 diplomové práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
- že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou obsahově totožné.

V Uherském Hradišti, dne: 26.4.2024

Jméno a příjmení studenta: Bc. Dominik Lukeš

.....
podpis studenta

ABSTRAKT

Hlavním cílem této diplomové práce je vytvoření podnikatelského plánu pro zřízení firmy specializující se na dobíjecí stanice pro elektromobily, a to na základě důkladné analýzy relevantního odvětví včetně hodnocení potenciálních rizik spojených s realizací tohoto plánu. Teoretická část diplomové práce řeší problematiku podnikání a podnikatelského plánu. Dále jsou zde charakterizována specifika dané oblasti podnikání, na která je brán zřetel. Teoretická část je uzavřena kapitolou posouzení rizik, kde jsou prezentovány klíčové metody pro dosažení cílů diplomové práce. Úvod praktické části diplomové práce je věnován analýze trhu a sestavení podnikatelského plánu. Dále je ilustrována metodika pro výpočet tržeb, marže a prognózy hospodářského výsledku pro první dva roky. Závěrečná část diplomové práce je věnována identifikaci a hodnocení rizik spojených s podnikatelským plánem a evaluaci dosažených výsledků, které ukazují na fakt, že vytvořený plán má potenciál dosáhnout rentability až ve druhém roce. Mezi nejvýznamnější identifikovaná rizika spadá konkurenční tlak a nedostatečný zájem zákazníků o služby podniku.

Klíčová slova: podnikatelský plán, dobíjecí stanice, elektromobilita, rizika podnikání

ABSTRACT

The main objective of this thesis is to create a business plan for the establishment of a company specializing in charging stations for electric vehicles, based on a thorough analysis of the relevant industry, including an assessment of the potential risks associated with the implementation of this plan. The theoretical part of the thesis deals with the issue of entrepreneurship and business plan. Furthermore, the specifics of the business area in question are characterised and taken into account. The theoretical part is concluded with a chapter on risk assessment, where the key methods for achieving the objectives of the thesis are presented. The introduction of the practical part of the thesis is devoted to the market analysis and preparation of a business plan. Furthermore, the methodology for calculating sales, margins and profit forecasts for the first two years is illustrated. The final part of the thesis is devoted to the identification and assessment of risks associated with the business plan and the evaluation of the results obtained, which show that the developed plan has the potential to achieve profitability only in the second year. The most significant risks identified include competitive pressure and lack of customer interest in the services of the business.

Keywords: business plan, charging stations, electromobility, business risks

Chci velmi poděkovat mému trpělivému vedoucímu Ing. Jiřímu Dokulilovi, Ph.D. za odbornou pomoc, vstřícnost a vedení mé diplomové práce. Mé poděkování náleží také všem, kteří se jakýmkoli způsobem podíleli na tvorbě mé diplomové práce. Dále musím poděkovat celé své rodině, že mi poskytla vše, co jsem na mojí cestě studiem potřeboval.

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

OBSAH

ÚVOD.....	10
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ.....	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 PODNIKÁNÍ.....	13
1.1 VYMEZENÍ PRÁVNÍCH PŘEDPISŮ	14
1.2 TYPY PODNIKATELSKÝCH SUBJEKTŮ	14
1.2.1 Podnikání fyzických osob	15
1.2.2 Podnikání právnických osob	16
2 PODNIKATELSKÝ PLÁN	21
2.1 LEAN CANVAS.....	22
2.2 VÝZNAM PODNIKATELSKÉHO PLÁNU.....	23
2.3 STRUKTURA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU.....	24
2.3.1 Titulní list.....	25
2.3.2 Obsah.....	25
2.3.3 Účel projektu a úvod	25
2.3.4 Shrnutí	25
2.3.5 Charakteristika podnikatelské příležitosti a cílů	25
2.3.6 Marketing a konkurenční analýza	26
2.3.7 Finanční plán	27
2.3.8 Časový harmonogram	29
2.3.9 Rizika projektu a přílohy.....	29
3 SPECIFIKA PODNIKÁNÍ V ODVĚTVĚ DOBÍJECÍCH STANIC.....	30
3.1 NORMA EURO 7.....	31
3.2 LEGISLATIVNÍ VYMEZENÍ	31
3.3 POVINNOSTI A PODMÍNKY PROVOZOVATELE	33
4 POSOUZENÍ RIZIK.....	35
4.1 TYPOLOGIE RIZIK	36
4.1.1 Riziko podnikatelské a čisté.....	36
4.1.2 Riziko systematické a nesystematické	36
4.1.3 Další klasifikace rizika	36
4.2 RISK MANAGEMENT.....	37
4.2.1 Identifikace rizik	38
4.2.2 Analýza rizik	38
4.2.3 Hodnocení rizik	40
4.2.4 Mitigace rizik	40
4.2.5 Monitorování a přezkoumávání	41
4.3 VYBRANÉ METODY ANALÝZY RIZIK	42
4.4 SKÓROVACÍ METODA S MAPOU RIZIK	43

4.5	METODY STRATEGICKÉHO MANAGEMENTU.....	43
4.5.1	PEST analýza	44
4.5.2	Porterův model pěti sil	44
4.5.3	SWOT analýza	45
5	SHRNUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....	46
II	PRAKTICKÁ ČÁST	47
6	UPŘESNĚNÍ PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	48
6.1	ZDŮVODNĚNÍ VOLBY	48
6.2	ÚVODNÍ STRANA	49
7	ANALÝZA TRHU.....	50
7.1	PEST ANALÝZA	50
7.1.1	Politické a právní faktory	50
7.1.2	Ekonomické faktory	52
7.1.3	Sociální faktory	53
7.1.4	Technologické faktory	55
7.1.5	Shrnutí PEST analýzy	57
7.2	PORTEROVA ANALÝZA PĚTI SIL	58
7.2.1	Potenciální konkurence	58
7.2.2	Stávající konkurence	58
7.2.3	Síla zákazníků	62
7.2.4	Síla dodavatelů	63
7.2.5	Substituty.....	64
7.2.6	Shrnutí Porterovy analýzy.....	64
8	PODNIKATELSKÝ PLÁN	66
8.1	MARKETINGOVÝ PLÁN	67
8.1.1	Segmentace zákazníků	67
8.1.2	Marketingový mix 4C	68
8.1.3	SWOT analýza	72
8.1.4	Tabulka hodnot.....	76
8.1.5	Určení strategie a shrnutí	78
8.2	FINANČNÍ PLÁN	79
8.2.1	Financování podniku	79
8.2.2	Náklady	79
8.2.3	Počáteční rozvaha.....	82
8.2.4	Výpočet ceny elektřiny bez marže	83
8.2.5	Stanovení ceny s marží.....	84
8.2.6	Metodika výpočtu tržeb.....	84
8.2.7	Hospodářský výsledek v prvním roce	86
8.2.8	Hospodářský výsledek ve druhém roce.....	87
8.3	DÍLČÍ SHRNUTÍ PODNIKATELSKÉHO PLÁNU.....	88
9	IDENTIFIKACE A HODNOCENÍ RIZIK	90
9.1	SKÓROVACÍ METODA S MAPOU RIZIK	90

9.2	SHRNUTÍ IDENTIFIKACE A HODNOCENÍ RIZIK	98
ZÁVĚR		99
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY		100
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK		111
SEZNAM OBRÁZKŮ		112
SEZNAM TABULEK		113

ÚVOD

Je běžné, že mnozí jedinci považují elektromobilitu za nový vynález a revoluční technologii. Avšak historické záznamy ukazují, že opak je pravdou. Již v roce 1900, elektromobilita zažívala svůj vrchol popularity ve Spojených státech amerických. V metropoli New Yorku byla v provozu flotila elektrických taxíků, jejíž počet dosahoval zhruba 60 vozidel. Elektromobily v té době tvořily přibližně třetinu automobilového trhu, což znamená, že každé třetí vozidlo, které byste viděli na silnici, bylo poháněno elektrickou energií. Důvodem pro tuto preferenci byla vysoká hluchost a náročná manuální manipulace spojená se spalovacími motory. Nicméně, zhruba o 30 let později, nastala pro elektromobily doba temna. Henry Ford dokázal sériově a levně vyrábět automobily s benzínovými motory. Další ránu elektromobilitě zasadil objev texaské ropy, rozvoj čerpacích stanic a nedostatek elektřiny na venkově. V 21. století však došlo k výraznému oživení tohoto odvětví, a to díky různým grantům, reformám, zákonům a trendům. Zda bude tento sektor opět utlumen nějakou neočekávanou ekonomickou událostí, známou jako “bílá labut” (v potaz připadá i označení “černá“, záleží na úhlu pohledu), nebo se elektromobily konečně stanou dominantní silou na elektromobilovém trhu, je otázkou (Matulka, ©2014).

Podnikání lze v dnešní době označit za hnací sílu ekonomiky. Zapálení podnikatelé identifikují a využívají tržní příležitosti, které nabízí možné mezery na trhu. Vytvářejí nové nápady a zakládají společnosti pro zavedení jejich produktů či služeb na trh. Tato iniciativa podnikatelů napomáhá v mnoha směrech ekonomickému růstu. Za hlavní cíle podnikatelů lze označit inovace, dosažení úspěchu, dobrého jména či peněz. Podnikatelé přispívají celosvětovému hospodářství tím, že zakládají nové podniky, zavádí nové produkty a nabízí pracovní příležitosti, zejména v okolí jejich společností (Seth, ©2023).

A právě výše uvedené věty jsou motivací, proč se autor diplomové práce rozhodl tyto dvě témata spojit do jednoho celku. Současný svět je neustále hnán vpřed díky nejnovějším trendům a inovacím, a je možné konstatovat, že doba potřebná k dosažení průlomových objevů se neustále zkracuje. Umělá inteligence, ultra-rychlé internetové sítě, zelená energie, automatizace a obnovitelné zdroje jsou pojmy, které lidé po celém světě mohli v posledních letech zaznamenat prostřednictvím různých digitálních médií.

Jsem přesvědčen, že spojení problematiky elektromobility a podnikatelské aktivity na území České republiky, včetně identifikace a hodnocení potenciálních rizik spojených s touto problematikou, představuje velmi zajímavé téma pro mou diplomovou práci.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ

Cílem diplomové práce je na základě analýzy odvětví vytvoření plánu k založení podniku zaměřeného na dobíjecí stanice pro elektromobily. Autorovým záměrem je klást důraz na posouzení rizik vytvořeného plánu s akcentem na rizika daného odvětví.

Pro zpracování diplomové práce využil autor tyto metody (blíže představené v dalších kapitolách diplomové práce):

1. **PEST analýza** – Francis Aguilar, americký vědec a expert na strategické plánování, představil koncept analýzy PEST před více než padesáti lety. Zmíněný autor poprvé začlenil nástroj PEST do své knihy s názvem *Scanning the Business Environment* pro potřeby zjišťování faktů o vnějším prostředí za účelem usnadnění rozhodování v rámci podniků. Dodnes se tento nástroj používá s tímto původním účelem (Reding, ©2021).
2. **Porterův model pěti sil** – Roku 1979 představil americký ekonom a profesor Michael Porter v článku vydaném v *Harvard Business Review* svůj inovativní model pěti sil. Porterův model se rychle stal jedním ze základních nástrojů pro analýzu konkurenčního prostředí v různých odvětvích. Jednotlivé síly definoval jako klíčové pro dynamiku v daném odvětví (Gratton, ©2024).
3. **SWOT analýza** – Za zakladatele konceptu SWOT analýzy je historicky považován americký obchodní a manažerský konzultant Albert Humphrey, který SWOT analýzu testoval a ověřoval v 60. letech 20. století ve Stanford Research Institute. Ovšem konsenzus se shoduje, že tohle přivlastnění tvorby analýzy je sporné a pravého autora nelze jednoznačně určit. Organizace různých typů ji přijaly jako efektivní nástroj pro usnadnění procesu obchodního rozhodování (Bigelow, ©2023).

Pro důkladné vypracování podnikatelského plánu, který klade důraz na posouzení rizik daného odvětví, byly v této diplomové práci použity další metody, kterými jsou:

- marketingový mix 4C pro správné oslovení zákazníků a hledání konkurenčních výhod,
- vybrané metody finančního plánování, např. výpočet odpisů či výsledku hospodaření,
- a skórovací metoda s mapou rizik pro identifikaci a hodnocení jednotlivých rizik podnikatelského plánu.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 PODNIKÁNÍ

Termínem podnikání se rozumí systematicky a soustavně prováděná činnost, která podle zákona probíhá za účelem dosažení zisku. Tvoří naprostý základ pro zvyšování konkurenceschopnosti, růstu produktivity a slouží jako pomyslný motor pro podnícení inovací. Pro ekonomiku a všechny její aktéry má nepostradatelný význam formou kontinuální tvorby nových pracovních příležitostí, což má vliv na zesílení celkové prosperity a revitalizaci nejen velkých měst, ale i drobnějších obcí (Hučka a kol., 2021).

Jednotlivci či skupiny, kteří se rozhodnou vstoupit na tuhle cestu, mají velmi často konkrétní vizi, jež určuje základní kámen směru a podstaty samotného podnikání. Mimo jiné charakterizuje a definuje potenciální míru růstu a možný podíl na trhu. Se stanovením vize souvisí také určitý plán do budoucna, který by měl zahrnovat výhled rozvoje do budoucna a potřebné zdroje pro úspěch podnikání. Nicméně, mimo vizionářský cíl, je důležité nezapomínat na zkušenosti, dovednosti či schopnosti samotného strůjce, kterým není nikdo jiný než podnikatel. **Všechny oblasti je potřeba neustále rozvíjet a zdokonalovat** (Srpková a Řehoř, 2010).

Kořeny podnikání lze nalézt již v pravěku, kdy se ekonomické zdroje rozdělovaly mezi členy. Patřily sem zejména vědomosti, metody lovu, vhodná místa či nástroje. Lze říci, že každý člen pravěké komunity znal a měl přístup k těmto znalostem a technikám. Dbalo se na jednotnou sílu kolektivu jako celku. Až s příchodem pastevectví a zemědělství se začaly objevovat nerovnosti ve společnosti založené na jmění. V této době byl úspěch silně ovlivněn právě velikostí jmění, než na znalostech či dovednostech jednotlivce či skupiny. Samotné jmění bylo do jisté míry ovlivněno dědictvím po předcích. U zemědělských společností, v případě zdědění pozemků a majetku po rodičích, byl úspěch až 11x pravděpodobnější. Současná doba internetu se velmi podobá době pravěké, co se sdílení znalostí týče. **Každý má nyní přístup k nespočtu informací, většinou zdarma a bez omezení, o kterých si naši rodiče mohli jen nechat zdát.** Tohle všechno opět vrací do popředí důraz na tvorbu bohatství pomocí individuálních znalostí a dovedností, které jsou rovnoměrně rozloženy, bez závislosti na dědictví. Právě tenhle typ kapitálu je mnohem těžší získat, než zděděný kapitál po rodičích (půda, peníze, ...). Podnikání se může jevit jako pravděpodobně nejlepší cesta za zlepšením ekonomické situace, osobního a sociálního růstu. Autoři z portálu iPodnikatel.cz tyto příležitosti konsenzuálně nazývají jako odměna za statečnost a píli, kterou tato jedinečná doba nabízí (Historie podnikání versus současnost, ©2012).

1.1 Vymezení právních předpisů

V případě, že má jít o podnikání, musí být současně splněny následující podmínky (Káninská, ©2022):

1. **Nezávislost** – jednotlivec má mít možnost určovat si podmínky a způsob provádění své činnosti, včetně místa a času, kde ji vykonává.
2. **Rentabilitnost** – zahrnuje generování zisku, respektive úplaty, při provádění činnosti nebo prezentování výsledků této činnosti.
3. **Vlastní odpovědnost a účet** – jednotlivec provádí činnost vlastním jménem a je v plné míře zodpovědný za důsledky a výsledky své činnosti včetně zachování právních povinností a závazků.
4. **Charakter činnosti** – je velmi důležité rozeznávat činnosti, které spadají pod definici podnikání, bez rozlišení, zda vlastní či nevlastní dané oprávnění k výkonu.
5. **Záměr** – další podmínka, která musí být splněna, je soustavnost čili záměrné opakování dané činnosti. Nejedná se ovšem o činnost náhodnou.

Za podnikatele lze tedy označit osobu, která splňuje výše uvedená kritéria, ať už disponuje či nedisponuje podnikatelským oprávněním, tudíž podnikatelem je i ten, **kdo tak činí nelegálně** (Káninská, ©2022).

Nový občanský zákoník z roku 2012 shrnuje výše uvedená fakta a definuje termín **podnikatel** v § 420 odst. 1 následovně: „*Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.*“ Paragraf 421 odst. 1 dále popisuje, že podnikatelem je i osoba zapsaná v obchodním rejstříku (Synek a Kislingerová, 2015).

1.2 Typy podnikatelských subjektů

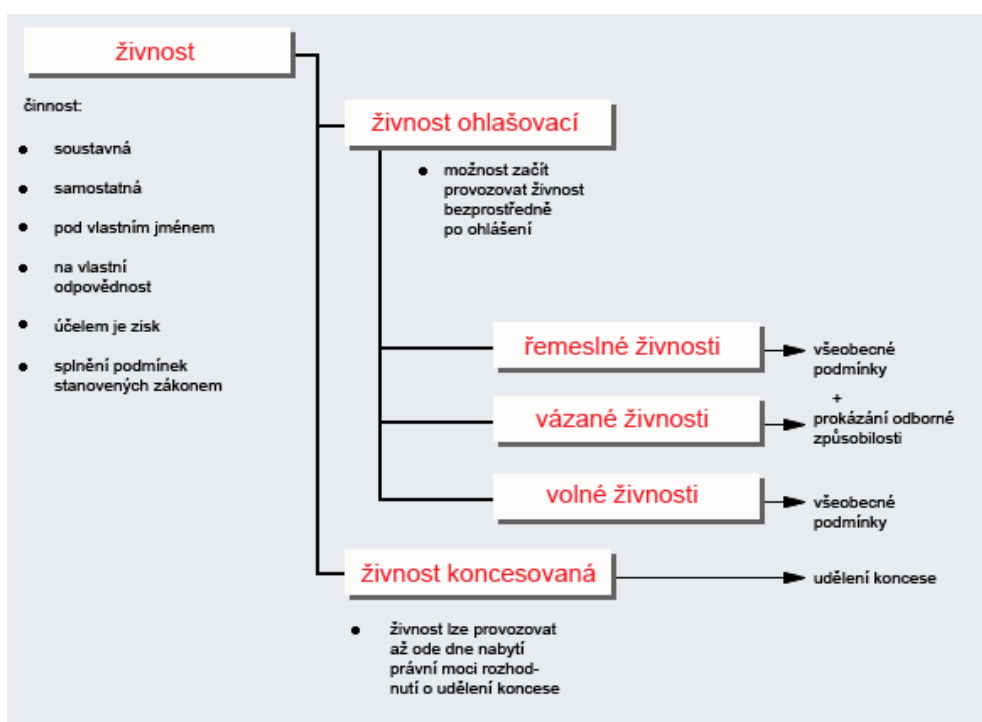
Pokud chce osoba začít podnikat, musí si velmi dobře promyslet, jakou právní formu podnikání si má zvolit. Toto rozhodnutí ovlivňuje mnoho aspektů, jako je obor zamýšleného podnikání, osobní dovednosti daného člověka a stanovené podmínky pro podnikání. **Je třeba si také uvědomit, že podnikání není pro každého** a je s ním spojen určitý nátlak na osobu. Subjekt, který chce začít svoji podnikatelskou cestu, se bez řádného vzdělání neobejde, pokud plánuje podnikat v určitých oborech, které vyžadují specifické schopnosti

a vědomosti. Začátek a udržení podnikání si žádá samozřejmě také dostatek financí a znalost zákonů, které se ho týkají, ostatně jak praví latinská fráze: „*ignorantia juris non excusat*.“ Český řečeno: „neznalost zákona neomlouvá.“ Vhodná volba závisí také na aspektu spolupráce mezi více lidmi. Respektive, zda uvažuje podnikatel o budoucím získání zaměstnanců či bude podnikat samostatně (Ondřej, 2019).

1.2.1 Podnikání fyzických osob

V případě, že jedinec podniká jako fyzická osoba, bývá označován jako osoba samostatně výdělečně činná, zkráceně se lze častěji setkat s výrazem OSVČ. Tenhle druh podnikání se dělí na hlavní a vedlejší. Právě vedlejší činnost lze velmi často vidět mezi lidmi, kteří **již pracují na hlavní pracovní poměr**, u maminek na mateřské či studentů, a podnikání v jejich případě tvoří vedlejší příjem.

OSVČ se považuje za nejlehčí cestu, jak začít podnikat. Prakticky k tomu stačí na živnostenském úřadu prokázat bezúhonnost žadatele, plnoletost a svéprávnost, včetně složení poplatku a živnostenský list je na cestě (Právní formy podnikání podrobně. Jaké existují a kterou si vybrat?, ©2023). Mimo živnostenského podnikání lze provozovat výdělečnou činnost také na základě oprávnění dle zvláštních právních předpisů, což se týká například advokátů, lékařů, anebo činnosti bank. Vizualizované rozdělení živností lze vidět na obrázku níže.



Obrázek 1 Rozdělení živností (Schéma rozdělení živností, ©2023)

V dnešní době se rozlišují různé druhy živností, kterými jsou:

1. Živnosti ohlašovací

Ohlašovací živnosti jsou specifickou kategorií podnikatelských činností. Podnikání lze v tomto případě zahájit poté, co žadatel informuje příslušný úřad o svém záměru, respektive tento záměr ohlásí. Je třeba dodržet předem stanovené požadavky, které vyplývají ze živnostenského zákona č. 455/1991 Sb. (Česko, ©1991).

Živnosti ohlašovací se dále dělí na:

- a) **Volná** – V případě volné ohlašovací živnosti není potřeba potvrzení o odborné způsobilosti. Například: ubytovací služby, fotografické služby či chov zvířat.
- b) **Vázaná** – Osoby, které chtějí začít podnikat formou vázané ohlašovací živnosti, budou muset doložit a prokázat svoji odbornou způsobilost. Např: masérské služby.
- c) **Řemeslná** – Poslední kategorií u ohlašovacích živností je živnost řemeslná. V případě tohoto druhu živnosti musí být žadatel schopen prokázat odbornou erudici, například získáním maturitního vysvědčení či výučním listem. Takový druh živnosti platí například pro kosmetičky, holičky nebo zedníky (Truhlářová, ©2018).

2. Živnosti koncesované

Pro provozování koncesovaných živností je zapotřebí tzv. koncese, což znamená, laicky řečeno, povolení od státu (o jeho neudělení či udělení rozhoduje příslušný orgán uvedený v příloze zákona, například u krematoria rozhoduje krajská hygienická stanice a živnostenský úřad celý proces administruje). Zájemci o tento druh živnosti musí ukázat a dosvědčit, že jsou odborníky (jsou způsobilí) a splňují i další předpoklady, kupříkladu praxe. Příkladem živnosti koncesované je například provozování cestovní kanceláře (Živnosti koncesované, ©2023).

1.2.2 Podnikání právnických osob

Splňuje-li zamýšlená podnikatelská činnost charakteristiku živnosti, vztahuje se živnostenský zákon i na právnické osoby. Řízení těchto subjektů se ale již váže k zákonu o obchodních korporacích. Podnikající právnické osoby se nazývají soukromé korporace, a ty se dále dělí na obchodní společnosti a družstva.

Obchodní společnost bývají vytvořeny se záměrem společného podnikání dvou a více osob, nebo v případě, když chtějí do značné míry rozšířit svoji podnikatelskou aktivitu.

Vznikají na základě vytvořené smlouvy či zakladatelské listiny mezi jednotlivými zakladateli, kteří mohou být jak fyzické, tak i právnické osoby. Tato smlouva se dle literatury nazývá společenská smlouva. Obchodní společnosti získávají právo podnikat zápisem v obchodním rejstříku (Právní formy podnikání, ©2019).

Správná volba typu společnosti by měla záviset na odpovědích na následující otázky (Šafrová Drášilová, 2019):

- Kolik bude zakládajících členů?
- Jaký předmět podnikání bude zvolen?
- Jaká bude rizikovost závazků a ručení?
- Jaký bude budoucí výhled, čeho chceme dosáhnout?
- Jakou máme k dispozici likviditu?

Po zodpovězení výše uvedených otázek je potřeba znát jednotlivé typy obchodních společností, které se dělí na dvě hlavní kategorie: **osobní společnosti a kapitálové společnosti**.

Osobní společnosti

1. Veřejná obchodní společnost

Veřejnou obchodní společnost tvoří minimálně dva společníci. Ti ručí celým svým majetkem, což veřejné obchodní společnosti uděluje titul velmi neoblíbeného způsobu podnikání (Synek a Kislingerová, 2015).

Jak již bylo řečeno, tak se zde musí nacházet alespoň dva členové, a to buď právnické nebo fyzické formy. Naopak značnou výhodu představuje uplatnění daně z příjmu fyzických osob při danění zisku, což znamená sazbu 15 %. Respektive, každý společník odvádí daň samostatně v návaznosti na své daňové přiznání fyzických osob.

Dle § 97 odst. 2 zákona číslo 90/2012 o obchodních korporacích probíhá rozložení podílů společníků, neurčí-li společenská smlouva jinak, rovným dílem (Česko, ©2012). Veřejná obchodní společnost nemá povinný minimální vklad, neurčí-li opět společenská smlouva jinak (Zákon o obchodních korporacích s komentářem, 2014).

2. Komanditní společnost

Komanditní společnost je typem osobní obchodní společnosti, u které se společníci dělí na komplementáře a komanditisty. Hlavní rozdíl mezi oběma zmíněnými typy společníků spočívá v tom, že komplementáři ručí celým svým majetkem za závazky společnosti a zodpovídají za obchodní řízení společnosti, kdežto komanditisté ručí pouze a jen do výše svého nesplaceného vkladu (Synek a Kislingerová, 2015).

Obdobně, jako je tomu u veřejné obchodní společnosti, i zde platí nutnost společenské smlouvy, bez rozdílu fyzické a právnické osoby. Komanditní společnost může začít podnikat ode dne zápisu do obchodního rejstříku. Platí zde nutnost dvou zakládajících společníků, ze kterých musí být alespoň jeden zvolen jako komplementář, tudíž ručitel společnosti celým svým majetkem a druhý jako komanditista.

Co se týče minimální výše vkladů, tak na komanditistu dopadá povinnost minimálního vkladu, u kterého ovšem není omezena spodní hranice, neurčí-li opět společenská smlouva jinak, tudíž bohatě postačí jedna koruna (Komanditní společnost (k.s.), ©2023).

Kapitálové společnosti

3. Společnost s ručením omezeným

Společnost s ručením omezeným je zřejmě nejčastějším typem kapitálové obchodní společnosti, se kterou se v naší zemi lze setkat v případě středních či menších podniků. Ze zákona musí mít taková společnost alespoň jednoho společníka. I díky tomu se výrazně liší oproti dvěma předchozím typům společností, hranice zde totiž do nedávné doby byla upravena směrem k maximálnímu počtu společníků, kterých mohlo být maximálně padesát. Nyní již tomu tak není a jejich maximální počet není stanoven.

Společníci musejí do společnosti vložit určitou částku, která bude následně tvořit základní kapitál. Součástí procesu zakládání firmy je i uzavření společenské smlouvy, kterou poté ověří notář. Pokud je zakladatelem společnosti pouze jedna osoba, podepíše zakladatelskou listinu. Společnost může začít podnikat až po registraci do obchodního rejstříku, což může trvat určitý čas.

Zákon o obchodních korporacích stanoví, že základní kapitál společnosti musí být minimálně 1 Kč, což platí i pro výši vkladu, ale společníci si mohou dohodnout jinou hranici ve společenské smlouvě. Podle velikosti vkladů společníků se následně určuje podíl společníka na zisku a jeho hlasovací právo na valné hromadě, pokud to samozřejmě

společenská smlouva neupravuje jinak. Společníci mají výhodu, oproti předešlým formám podnikání, v tom, že jejich odpovědnost leží jen a pouze na bedrech výše jejich vkladů (Jak funguje s. r. o., ©2023).

4. Akciová společnost

Akciová společnost je vedle společnosti s ručeným omezeným dalším typem kapitálové obchodní korporace a zároveň se řadí mezi nejoblíbenější formy podnikání v naší zemi. Akciová společnost vzniká na základě stanov, které jsou notářsky ověřeny, což je velký rozdíl oproti předešlým formám podnikání. Stanovy jsou upraveny dle zákona 90/2012 Sb. – zákona o obchodních korporacích (Založení a vznik akciové společnosti krok za krokem, ©2023).

Společnost, opět jako výše uvedené formy, může zahájit podnikání až po zapsání do obchodního rejstříku. V případě akciové společnosti již nehovoříme o společnících, ale o tzv. akcionářích. Tento typ společnosti může ze zákona založit minimálně jeden akcionář, ovšem může jich být i více. Akcionáři mají rozhodovací pravomoci a na valné hromadě rozhodují o základním směřování společnosti, zatímco mezi valnými hromadami vede společnost představenstvo (v dualistickém modelu řízení), respektive správní rada (v monistickém modelu řízení). Akcionáři neručí za dluhy společnosti.

Nevýhodou tohoto typu společnosti je nárok na vyšší základní kapitál, konkrétně minimálně 2 000 000 Kč nebo 80 000 EUR, což představuje velký počáteční výdaj na nastartování podnikání. Tato částka musí být jasně uvedena ve stanovách společnosti. Každý akcionář má podle počtu a poměru svých akcií určitá práva. Čím více akcií, tím větší vliv ve společnosti (Akciová společnost (a.s.), ©2023).

Celé téma je samozřejmě komplexnější a je shrnuto a upraveno v zákoně číslo 90/2012 Sb. o obchodních korporacích, počínaje právem na likvidační zůstatek, dalšími typy společností, orgány, převody vlastnického práva a podobně. Celé jeho znění lze nalézt na odkaze citovaném v této diplomové práci (Zákon o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích) - část první - obchodní korporace, ©2023).

Parametr	Osobní společnosti		Kapitálové společnosti	
	Veřejná obchodní společnost	Komanditní společnost	Akciová společnost	Společnost s ručením omezeným
Základní kapitál	není stanoven	není stanoven	2 000 000 Kč nebo 80 000 EUR	1 Kč
Min. počet zakladatelů	2	2 (1 komplementář a 1 komanditista)	1	1
Nejvyšší orgán	není	všichni společníci	valná hromada	valná hromada
Statutární orgán	1 nebo více společníků	1 nebo více společníků	správní rada (monistický systém) nebo představenstvo (dualistický systém)	1 nebo více jednatelů
Ručení	všichni společně a nerozdílně celým svým majetkem	komplementář celým majetkem, komanditista do výše vkladu nebo komanditní sumy	společníci neručí za závazky společnosti	do výše nesplaceného vkladu ZK společnosti

Obrázek 2 Typy obchodních společností (Obchodní společnosti: přehled druhů ..., ©2023)

2 PODNIKATELSKÝ PLÁN

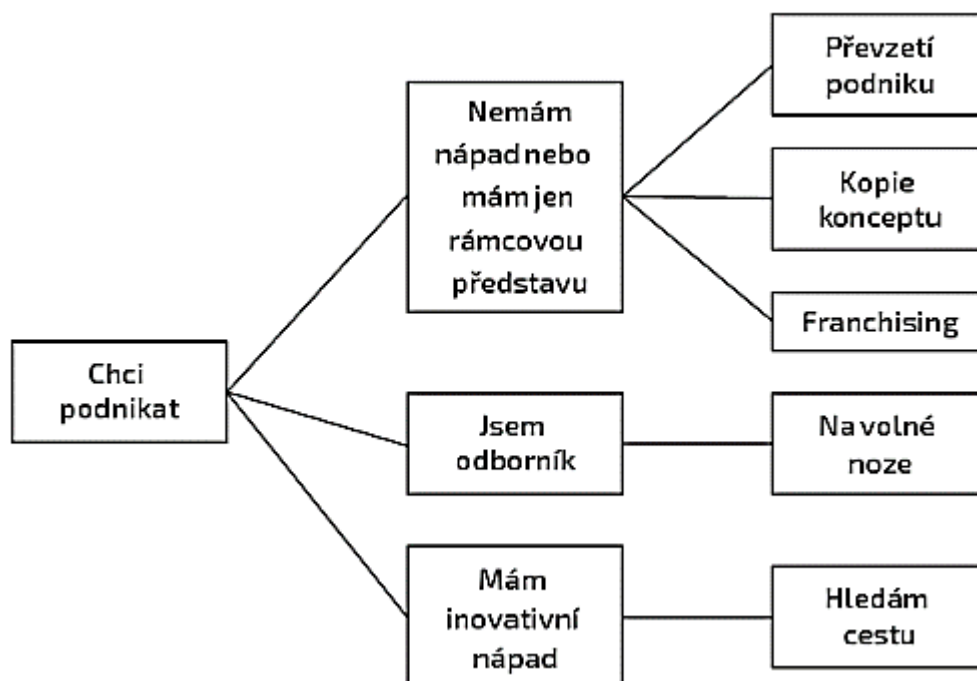
Dle Šafrové Drášilové (2019) lze rozdělit podnikatele na dvě kategorie:

A. Nadšení podnikatelé

Nadšení podnikatelé se většinou pokouší zrealizovat své sny a nápady, k čemuž využívají své nadšení pro věc. Byť se zmíněná kategorie může zdát tou lepší, častěji se spíše jedná o jedince, kteří jednají nerealisticky, nemají dostatečné znalosti a zkušenosti, co se podnikání týče a velmi často ztrácejí svůj čas a finance nad projekty, které mají špatné výhledy do budoucna. Nadšené podnikatele můžeme tedy označit jako osoby, které mají chuť a vizi, ale hledají, kde a jak ji využít, protože nemají patřičné zkušenosti.

B. Chroničtí podnikatelé

Naopak chroničtí podnikatelé disponují znalostmi o podnikání, ale nemají jasnou vizi, ani chuť vymyslet něco nového, a tak hledají přesně to pravé, co je bude naplňovat a bavit. Většinou jednají jenom podle toho, že chtějí být sami sobě pány, a proto se může stát, že se pohybují mezi více projekty zároveň, než najdou jejich alfu. Tudíž se tahle skupina dá charakterizovat, jako skupina, která má zkušenosti a možnosti, ale ne nápad.



Obrázek 3 Začátek podnikání (Šafrová Drášilová, 2019)

Poté, co má podnikatel nápad nebo chtíč, tak je zapotřebí takzvaný podnikatelský plán, který představuje klíčový nástroj pro úspěšné zahájení byznysu, a to bez ohledu na velikost, předmět a dosah podnikání. Dokonce i ti nejmenší podnikatelé by si měli být vědomi jeho důležitosti. Mnozí se v této fázi můžou zamotat do složité otázky: “Kde a jak mám začít?” Perfektně vytvořený a sestavený plán vyžaduje konkrétní informace o prakticky každém aspektu našeho požadovaného podnikání včetně charakteristiky odvětví, trhu, funkce a budoucích zaměstnanců, což může působit jako náročný úkol.

Celý proces tvorby podnikatelského plánu je dle Abrams (2019) možno rozdělit do pěti základních kroků:

1. Tvorba základní myšlenky – stanovení a definování základních pilířů podnikání.
2. Získání dat – jde o sběr informací a potvrzení proveditelnosti základní myšlenky.
3. Upřesnění – přizpůsobení základní myšlenky a upřesnění na základě získaných dat.
4. Specifika podnikání – jedná se o důkladný popis navrženého podnikání.
5. Usměrnění podoby – převedení myšlenek do přesného a přesvědčivého vyjádření.

Ve vědomostech a znalostech je síla. Přesné informace umožňují provádět správná obchodní rozhodnutí a významně tím snížit riziko omylů a chyb v podnikání. Tento princip je obzvláště důležitý pro nováčky v daném oboru. Je nutné přetvořit obecné informace na specifické, které jsou pro konkrétní firmu nebo obor podstatné (Abrams, 2019).

2.1 Lean Canvas

Lean Canvas je nástrojem určeným ke zefektivnění a zjednodušení podnikatelských plánů. Někdy bývá označován jako jednostránková obdoba podnikatelského plánu. Je tvořen devíti základními bloky, které zahrnují všechny klíčové oblasti podnikání. Jednou z hlavních předností Lean Canvas je jeho srozumitelnost. Lean Canvas, díky své přehlednosti, umožňuje prezentovat podnikatelský koncept širokému publiku. Jeho řešení a přínosy jsou okamžitě srozumitelné i pro ty, kteří nejsou obeznámeni s problematikou podnikání. S pomocí Lean Canvas lze snadno vytvořit podnikatelský plán, který je jednoduchý na pochopení. Tento dokument umožňuje podnikatelům snadno a rychle identifikovat potenciální rizika a příležitosti. Lean Canvas je také vynikající pro prezentaci podnikatelských nápadů. Stručně a jasně shrnuje hlavní myšlenky a cíle podnikání (Nováková, ©2020).



Obrázek 4 Model Lean Canvas (Nováková, ©2020)

Jak ilustruje obrázek 4, tento nástroj je rozdělen do devíti klíčových oblastí, které je nutné důkladně prozkoumat. Odpovědi na otázky týkající se těchto oblastí jsou pak zaznamenány do příslušných bloků, což umožňuje podnikatelům lépe pochopit a optimalizovat své podnikatelské strategie. Jedná se o: zákazníky, problém, řešení, unikátní nabídka hodnoty, cenový model, cesty k zákazníkům, klíčové metriky, struktura nákladů a konkurenční výhoda (Nováková, ©2020).

2.2 Význam podnikatelského plánu

Podnikatelský plán je považován za základní kámen činnosti každé společnosti či samostatného podnikatele. Jedná se o dokument, který dopodrobna popisuje aktivity firmy a strategie, jež mají vést k dosažení jejích plánovaných cílů. Tento plán by měl být nezbytný pro všechny typy společností, ať už jde o nově vznikající startupy nebo již dlouhodobě zavedené společnosti. Právě pro startupy je podnikatelský plán podstatným nástrojem, který může přilákat potenciální investory, či pomoci získat finanční prostředky od bank a dalších finančních institucí pro rozjezd podnikání. Podnikatelský plán by měl být napsán jasně, stručně a logicky. Takový plán by měl být pravdivý a podpořený konkrétními čísly a fakty, pokud je to možné. Laicky řečeno, měl by být napsán jako pro lidi.

Aby byl naplněn účel podnikatelského plánu, je potřeba jít vždy od obecného ke konkrétnímu. Respektive, nejprve stanovit cíle, potenciální přínosy pro trh, způsob založení a výhled do budoucna. A až poté se zabývat detailními věcmi, kterými jsou finanční

cíle, potřebné finance či způsob nakládání s nimi. Takové tvrzení je třeba někdy podpořit určitými fakty a přílohami (Blackwell, 2011).

Co se týče již zavedených podniků, i pro ně má podnikatelský plán význam jakožto návod pro správný rozvoj podniku a jeho řízení. Zkrátka dodržení správné cesty a zabránění odbočení od předem stanovených cílů. Konkrétně slouží manažerskému týmu, jakožto pomůcka či návod, která udržuje jejich pozornost a soustředění na krátkodobé a dlouhodobé cíle, lze si to představit jako takový check-list čili seznam úkolů, který lze postupně odškrtnout či kontrolovat. Po splnění či nesplnění určených cílů je zapotřebí podnikatelský plán aktualizovat a upravit, aby odrážel a přizpůsobil se všem nově nastaveným či upraveným cílům. Důležitá role takového plánu pro zavedený podnik je také posuzování efektivnosti investic, které mohou značně ovlivnit naplňování budoucích cílů. Nevhodné investice je nutno zanalyzovat, aby nekomplikovaly dosažení cílů. Dalším významem, konkrétně výhodou pro zavedené společnosti, je možnost získání zpětné vazby od externích odborníků. V případě, že se zavedená společnost rozhodne radikálně změnit svůj obchodní model, tak je nutné vytvořit úplně nový podnikatelský plán, protože ten současný pozbývá svého významu, tudíž přestává být relevantní (Hayes, ©2023).

Všechny tyto argumenty lze podložit článkem z *Harvard Business Review* z roku 2017, který vychází z výzkumu *Panel Study of Entrepreneurial Dynamics II*. Zjistil, že podnikatelé, kteří mají důkladně vypracované své podnikatelské plány a pravidelně s nimi pracují, mají až o 16 % větší šanci udržet se na trhu než jejich konkurenti, kteří se plánováním nezabývají (Greene a Hopp, ©2017).

2.3 Struktura podnikatelského plánu

Struktura podnikatelského plánu se liší podle toho, jak moc obsáhlý a náročný je podnikatelský projekt. Pro jednoduché byznysy, drobné startupy nebo menší podnikatele tak bohatě postačí plán o 10 až 20 stranách v typickém formátu A4, který je stručný a zaměřený na ověřené informace, čísla a fakta. Podnikatelský plán by měl odrážet střednědobé cíle podnikání, které jsou nastaveny přibližně na 3 až 5 let, a které jsou samozřejmě přizpůsobeny specifickým potřebám a charakteru podnikání. Každý plán by měl být svým způsobem originální (Jihomoravské inovační centrum, ©2013).

Podnikatelský plán, jak již bylo řečeno, nedisponuje pevně danou strukturou nebo pevným názvem jednotlivých částí či kapitol. Různé zdroje mohou uvádět rozmanité varianty, které se liší v malých drobnostech. V případě tvorby plánu za určitým účelem nebo pro

instituci je zapotřebí držet se určitých požadavků na obsah a strukturu plánu. Stručně řečeno, dokument by měl pokrýt všechny podstatné a nepostradatelné informace (Šafrová Drášilová, 2019).

Pro sjednocení struktury podnikatelského plánu bude vylíčena struktura dle jednoho zdroje, konkrétně Srpové a kolektivu (2020), která ji popisuje následovně:

2.3.1 Titulní list

Titulní list obsahuje základní popis společnosti. Najdeme na něm například logo společnosti, název, jméno autorského subjektu či datum založení.

2.3.2 Obsah

Obsah není nic jiného, než určitá pomoc čtenáři pro zorientování a vyhledávání konkrétních informací a místo jejich umístění.

2.3.3 Účel projektu a úvod

Zde je vymezeno, proč je podnikatelský plán sepsán. Zda je určen pro možného investora či pouze pro sledování cílů společnosti. Definováním účelu lze předejít mnoha budoucím nesrovnalostem.

2.3.4 Shrnutí

Shrnutí by mělo obsahovat obecný popis podnikatelského plánu, ve kterém nejsou obsaženy podrobnosti. Například: typ produktu nebo trendy na trhu. Shrnutí je třeba přiložit jako poslední, protože předem nevíme, jakou bude mít podnikatelský plán finální podobu.

2.3.5 Charakteristika podnikatelské příležitosti a cílů

V této části autor vysvětluje, proč si zvolil právě tento druh podnikání, nebo jaký v něm vidí potenciál. Zároveň představuje cíle společnosti, které by měly být specifické, měřitelné, akceptovatelné, reálné a časově ohraničené, zkráceně SMART (Šafrová Drášilová 2019).

Další části, které by měly být v plánu obsaženy dle Srpové a kolektivu (2020) jsou:

2.3.6 Marketing a konkurenční analýza

Marketing spočívá ve schopnosti společnosti najít možné konkurenční výhody a inovace u jednotlivých produktů, které je možno poté použít při oslovování zákazníků a předehnutí konkurence. V případě, že mluvíme o konkurenci, je třeba vytvořit konkurenční analýzu, která má za cíl odhalit konkurenční společnosti, jejich nedokonalosti či přednosti.

Ve své podstatě marketing v podnikatelském plánu řeší především tři problémy:

- Vymezení cílového segmentu
- Určení tržní pozice produktu
- Tvorba marketingového mixu

Vymezení cílového segmentu je podstatné pro úspěšný marketing. Pokud dokážeme porozumět tomu, co naši potenciální zákazníci chtějí a potřebují, můžeme jim poskytnout právě to pravé, co jim bude vyhovovat (služby či produkty). Nejprve je třeba seřadit potenciální zákazníky do skupin podle společných charakteristik. Tyhle skupiny lze obecně pojmenovat jako tržní segmenty. Nemůžeme se pokoušet zaujmout všechny segmenty najednou. Měli bychom se soustředit na ty segmenty, které pro nás mají největší potenciál.

Po výběru cílového tržního segmentu je potřeba se zaměřit na to, jak se co **nejlépe odlišit od konkurence – určit tržní pozici produktu**, což lze pojmenovat také jako vnímání produktu zákazníky v porovnání s konkurencí. Tento aspekt lze určit ve třech krocích:

1. **Identifikací konkurenčních výhod** určíme, jaké výhody má náš produkt ve srovnání s konkurencí.
2. **Výběrem optimální konkurenční výhody** stanovíme nejvhodnější výhodu produktu, kterou chceme na trhu využít.
3. **Propagací konkurenční výhody** se rozumí nastavení marketingové aktivity tak, aby byla tato výhoda správně prezentována potenciálním zákazníkům.

Jakmile se vymeze cílový segment a určí se tržní pozice produktu, tak je důležité rozhodnout o **tvorbě marketingového mixu**. Marketingovým mixem se rozumí soubor nástrojů, které firma využívá k oslovení zákazníků a dosažení svých cílů.

Často citovanými složkami marketingového mixu jsou 4P, které představují:

- Produkt – vlastnosti a přednosti produktu, které jej odlišují od konkurence.
- Cena – určení ceny tak, aby byla přitažlivá a zároveň pokryla náklady firmy.
- Distribuce – způsob, jakým se produkt dostane ke koncovým zákazníkům.
- Propagace – komunikace s potenciálními zákazníky o produktu.

V současnosti se stále více objevuje označení 7P, což lze označit za klasické 4P, avšak je v něm zohledněna politika, veřejné mínění a zaměstnanci (Srpová a kol., 2020).

Trendem poslední doby je koncept 4C, který je někdy používán v podobném kontextu a ještě více upřednostňuje perspektivu zákazníka, což je základní prvek marketingu. Odkazuje na **hodnotu pro zákazníka** (customer value), **náklady pro zákazníka** (costs), **komunikaci této hodnoty** (communication) a **její dostupnost** (convenience) (Karlíček, 2018).

2.3.7 Finanční plán

Finanční plán má za úkol číselně vyjádřit všechny předchozí části podnikatelského plánu a zobrazuje finanční situaci firmy. Pro nové společnosti je nutné sestavit **zakladatelský rozpočet**. Ten určuje a rozděluje finanční prostředky potřebné k založení podnikání.

Výdaje, které jsou potřeba k zahájení podnikání, lze rozdělit následovně:

- Zřizovací výdaje – získání oprávnění k podnikání, notářské poplatky a další náklady spojené se založením firmy.
- Investiční výdaje – pořízení strojů, nemovitostí a dalších dlouhodobých aktiv.
- Provozní výdaje – běžná činnost firmy, například nákup materiálu, energie, reklama.

Při sestavování rozpočtu je nutné vzít v úvahu faktory sezónnosti, specifika oboru podnikání, odhad poptávky, zdroje financování a další.

Finanční plán by měl určit, kolik výrobků musí firma vyrobit a prodat, aby se dostala do situace, **kdy její tržby a náklady jsou totožné**. To se nazývá bod zvratu. Pokud firma dokáže překročit tento bod, tak dosáhne zisku. V opačném případě, pokud firma nedosáhne tohoto bodu, tak utrpí ztrátu.

Správně vytvořený finanční plán by měl obsahovat různé varianty, které budou značit, jakým směrem by se situace mohla vyvíjet. Nejpravděpodobnější a očekávaný vývoj situace firmy by měl být vylíčen v **realistickém scénáři**. Lepší čili příznivější vývoj situace,

například dosažení nižších nákladů společně s vyššími tržbami, se má zahrnout do **optimistického scénáře**. Obrácená strana mince značí horší neboli nepříznivý vývoj situace, kupříkladu vyšší náklady společně s nižšími tržbami, by měl být zobrazen v **pesimistickém scénáři** (Srpová a kol., 2020).

Do finančního plánu by měly být zahrnuty také předpokládané účetní výkazy:

- Výkaz zisku a ztráty – zobrazuje plánovanou hodnotu ztráty či zisku v budoucím období.
- Výkaz o peněžních tocích – znázorňuje očekávané sumy přijatých a vydaných peněz (příjmů a výdajů), což lze použít jako ukazatel, zda je k dispozici dostatek kapitálu pro chod firmy.
- Rozvaha – ukazuje, jaký majetek budeme mít k dispozici (aktiva) a jakým způsobem ho budeme financovat (pasiva). Aktiva a pasiva se musí vždy rovnat (Mulačová, Mulač, 2013).

Z účetních výkazů vychází poměrové ukazatele, které hrají důležitou roli ve finančním plánu formou takzvaného indikátoru efektivnosti, finančního stavu firmy a podobně (Srpová a kol., 2020). Existují různé kategorie těchto ukazatelů, které jsou systematicky uspořádány do skupin. Každá skupina se specializuje na specifický aspekt finanční analýzy. Výpočet těchto poměrových ukazatelů je považován za základní část finanční analýzy (Taušl Procházková a Jelínková, 2018).

Nejznámějšími ukazateli jsou dle Růčkové (2019) následující:



Obrázek 5 Členění poměrových ukazatelů (Růčková, 2019)

- Ukazatele likvidity – vyjadřují schopnost podniku platit včasné své dluhy či závazky. Nedostatečná likvidita může vést až k bankrotu podniku.
- Ukazatele rentability – jedná se o poměr, který vyjadřuje výši zisku ku vloženému kapitálu. Občas bývají tyto ukazatele nazývány rovněž jako ukazatele návratnosti.
- Ukazatele zadluženosti – ukazatele zadluženosti zobrazují v kapitálové struktuře vztah mezi cizími a vlastními zdroji financování. Jednoduše řečeno, jak moc využíváme cizí zdroje k financování podniku. Dluh ovšem nemusí představovat špatnou vizitku, když je podnik schopen ho splácet a dobře využít.
- Ukazatele aktivity – definují využitelnost jednotlivých aktiv v podniku a zobrazují možnou nevyužitou kapacitu, včetně toho, zda je produkce aktiv dostatečná.
- Ukazatele tržní hodnoty – jsou využívány investory na kapitálových trzích pro hodnocení kvality společnosti díky zahrnutí jednotlivých akcií firmy. Svoje uplatnění mají zejména při zjišťování předpokládaného výnosu.
- Ukazatele cash flow – tyto ukazatele slouží jakožto signální a kontrolní, protože sledují tok peněz v podniku. V případě, že se firma dostává do špatné situace, tak se nějaký ukazatel výrazně vychýlí od průměru, samozřejmě do horší hodnoty. Například sledují tvorbu finančního přebytku pro budování lepší pozice na trhu (Růčková, 2019).

2.3.8 Časový harmonogram

Časový harmonogram neboli projektový realizační plán je výčtem chronologicky vyjádřených prací, které na sebe mají určitou návaznost, a obsahuje dobu trvání.

2.3.9 Rizika projektu a přílohy

Důsledná analýza rizik projektu může nejenom vyobrazit pravděpodobnost vzniku rizikové okolnosti, ale také slouží jako prevence před vznikem včetně sepsání všech možných opatření, která budou použity při aktivování takové situace. Rizika existují všude, bez ohledu na jejich pravděpodobnost. Můžou být ovlivnitelná či neovlivnitelná, vnitřní či vnější, ekonomická či neekonomická, Správná příprava je vždy nejlepší způsob, jak s riziky zacházet a snižovat je. V přílohách lze nalézt například technické dokumentace, životopisy vlastníků projektu a různé další důležité smlouvy či dokumenty (Srpková a kol., 2020).

3 SPECIFIKA PODNIKÁNÍ V ODVĚTVÍ DOBÍJECÍCH STANIC

Na úvod je velmi důležité si uvědomit, že provozování dobíjecí stanice za účelem zisku, soustavně, opakovaně a na vlastní odpovědnost je podnikání jako každé jiné, tudíž je potřeba založit živnost. Ulehčující okolností je, že dle živnostenského zákona není potřeba doklad o odborné způsobilosti. Tím pádem je nutné ohlásit tuhle skutečnost na živnostenském úřadě a získat živnost volnou. Podmínky jsou tedy stejné, jako pro kteroukoli jinou ohlašovací živnost volnou (Krok po kroku k vybudování nové dobíjecí stanice, ©2023).

Mnoho lidí může být zaskočených, že v případě provozu dobíjecí stanice není vyžadována licence Energetického regulačního úřadu. Zákon č. 458/2000 Sb., *o podmínkách podnikání a o výkonu státní správy v energetických odvětvích a o změně některých zákonů (energetický zákon)*, udává, že v případě provozu dobíjecí stanice se stáváme zákazníky, tedy odběrateli elektřiny, tudíž licenci potřebuje právě náš dodavatel elektrické energie, a tudíž se na něj vztahuje i dohled od Energetického regulačního úřadu (Česko, ©2012).

Existují tři způsoby, jak mohou podnikatelé, dle Francové a Fikáčkové (©2019), v oblasti dobíjecích stanic zajistit dodávku elektrické energie pro koncové zákazníky:

- Dodávka elektřiny od obchodníka – jedná se o způsob, který je pro podnikatele nejjednodušší a nejvíce využívaný obecně. Spočívá v uzavření smlouvy o dodání elektrické energie, využívání služeb souvisejících s distribucí a zapojení do sítě. Výhodou tohoto způsobu je jednoduchost, bohužel kompenzována vyššími náklady.
- Dodávka elektřiny od určitého výrobce – druhá možnost spočívá v tom, že si vybereme konkrétního výrobce elektrické energie a využijeme veřejnou distribuční síť k její přepravě. K tomu je potřeba uzavřít smlouvu s výrobcem o dodávce a s provozovatelem sítě o připojení a přenosu. Tento způsob může potenciálně snížit náklady, ale zahrnuje zapojení více subjektů.
- Dodávka elektřiny pomocí přímého vedení – poslední způsob je založen na připojení k výrobcí či dodavateli elektrické energie napřímo. To samozřejmě vyžaduje podpis smlouvy o dodávce energie. Tato volba má své velké klady, například kupujeme za dohodnuté ceny (ne za tržní ceny) a nemusíme platit za používání a připojení k distribuční síti. Ovšem je zde jedna značná nevýhoda. Dobíjecí stanice nesmí být daleko od výrobního místa či dodavatele, protože ji jinak nelze připojit napřímo.

Detailní popis a rozbor postupů při budování dobíjecí stanice bude řešen v praktické části této diplomové práce včetně důležitých aspektů.

3.1 Norma Euro 7

Emisní norma Euro 7 je novým právním předpisem, který upravuje limity vypouštěných zplodin pro osobní i nákladní automobily. Zavádí mimo jiné nové povinnosti pro výrobce automobilů a lze ji brát jako jeden z podnětů, proč má smysl se podnikáním v odvětví dobíjecích stanic momentálně zabývat. Zavedení této normy by mělo být jednou z posledních větších novinek, než se v roce 2035 přejde v automobilovém průmyslu čistě na elektromobilitu.

Hlavní změny – Euro 7 stanovuje, kolik škodlivin smí auta vypouštět do ovzduší. Pro osobní a lehké nákladní vozy jsou limity stejné jako u předchozí normy Euro 6, která je v platnosti od roku 2014. Pro těžká nákladní vozidla jsou limity přísnější. Výrobci aut se budou muset nově zajímat nejen o emise z výfuku, ale i o brzdy, pneumatiky, životnost elektrobaterií a auta jako celek. To se týká všech aut, tedy i těch, která jezdí na elektřinu. Norma má motivovat výrobce aut, aby se zaměřili na výrobu ekologičtějších aut, hlavně elektromobilů.

Důsledky normy Euro 7 – jedna z hlavních nevýhod normy Euro 7 je, že výroba aut se prodraží, neboť výrobci budou muset investovat do nových technologií, které omezí množství emisí. To se samozřejmě může projevit na vyšších prodejních cenách nových vozidel. Emisní norma Euro 7 by mohla snížit poptávku po naftových autech a zvýšit zájem o elektromobily, což je zčásti jejím záměrem. Euro 7 se snaží zlepšit kvalitu ovzduší, protože nižší emise budou mít pozitivní dopad nejen na zdraví lidí, ale i na životní prostředí – součást Zelené dohody pro Evropu do roku 2050 - Green Deal (Council of the EU, ©2023).

3.2 Legislativní vymezení

Dobíjecí stanice je upravena a legislativně vymezena v zákoně č. 311/2006 Sb. *Zákon o pohonných hmotách a čerpacích stanicích pohonných hmot a o změně některých souvisejících zákonů (zákon o pohonných hmotách)*.

Jedná se o zařízení, které má jeden nebo více dobíjecích bodů, jež jsou ve vlastnictví stejné osoby jako toto zařízení. Dobíjecí bod má charakter zařízení, které umožňuje v daném čase nabíjet jedno elektrické vozidlo nebo umožňuje výměnu baterie u jednoho elektrického vozidla. Hlavním účelem tohoto zařízení je nabíjení elektrických vozidel (§ 2, Zákon č. 311/2006 Sb.).

Zákon rozlišuje také dobíjecí body dle jejich výkonu na standardní a vysoce výkonný.

- Standardní dobíjecí body – umožňují přenos elektřiny s výkonem 22 kW nebo menším, kromě zařízení o výkonu 3,7 kW nebo menším, které jsou umístěny v domácnostech nebo jejichž hlavním účelem není dobíjet elektrická vozidla a nejsou veřejně přístupné.
- Vysoce výkonné body – mají schopnost přenášet elektřinu do elektrického vozidla s výkonem větším než 22 kW. Stanice s vysoce výkonným bodem dokáže nabít vozidlo do půl hodiny (Odbor stavebního řádu, ©2019).

Dále legislativa rozlišuje, zda je stanice veřejná či neveřejná.

- Veřejná – jedná se o stanici pro dodávku elektřiny, kde provozovatel zajišťuje uživatelům z Evropské unie přístup bez diskriminace. Tento přístup může zahrnovat různé podmínky pro ověření, použití a platbu.
- Neveřejná – stanice je provozována výhradně pro dobíjení vozidel provozovatele. Jedná se také o stanici, která slouží pro dobíjení vozidel zaměstnanců provozovatele, pro potřeby podnikání nebo jejich vlastním potřebám, nesmí zahrnovat služby veřejnosti. Dále lze hovořit o neveřejné stanici, pokud je určena pro dobíjení vozidel, které jsou určeny k prodeji (auto bazary či prodejci aut). V posledním případě lze mít neveřejnou stanici pro potřeby vozidel, která jsou v servisu a nejsou veřejně přístupná (§ 2, Zákon č. 311/2006 Sb.).

Zákon také rozlišuje dobíjecí stanice z hlediska nutnosti stavebního povolení.

- Bez nutnosti – stavební povolení není potřebné v případě stavby dobíjecí stanice, u které výkon zásuvky nepřesahuje 22 kW. Nicméně, počet zásuvek není omezen, tudíž lze disponovat například pěti zásuvkami po 22 kW a stále to bude splňovat náležitosti.
- S nutností – do této kategorie patří dobíjecí stanice s vysoce výkonnými body, kde výkon zásuvky přesahuje 22 kW. Jejich počet není opět omezen. Nicméně, pro možnost výstavby je potřeba získání stavebního povolení a územního rozhodnutí, neuvádí-li zákon či konkrétní stavební úřad jinak. Jsou totiž případy, kdy stavební úřady nekonají stejně (Němcová, ©2021).

3.3 Povinnosti a podmínky provozovatele

Jak již bylo řečeno, k provozování dobíjecí stanice pro elektromobily není potřeba žádného zvláštního oprávnění, a tak, pokud chceme provozovat stanici jako formu výděлку, tak postačí disponovat volnou ohlašovací živností. Pro získání živnosti je potřeba samozřejmě splnit základní kritéria, kterými jsou svéprávnost či bezúhonnost (viz. kapitola 1). Nicméně, je tu jedna speciální maličkost. Dobíjecí stanici je nutno ohlásit Ministerstvu průmyslu a obchodu kvůli zákonné evidenci, ať už se jedná o soukromou nebo veřejnou. Ministerstvo průmyslu a obchodu má seznam veřejných dobíjecích stanic, který je volně k dispozici.

V seznamu jsou uvedeny například tyto údaje: adresa stanice, GPS souřadnice stanice, informace o provozovateli, typ proudu, uvedení do provozu a množství spotřebované elektřiny za poslední kalendářní rok – do 28. února roku aktuálního.

Rozšiřující povinnosti provozovatele veřejné stanice

Za jeden z hlavních rozdílů mezi veřejnou a soukromou dobíjecí stanicí lze považovat, že veřejná stanice by měla podle zákona umožnit dobíjení elektromobilu komukoli, aniž by bylo třeba uzavřít smlouvu mezi provozovatelem stanice a majitelem vozidla. Provozovatel stanice musí také zveřejňovat ceny za dobíjení, aby byl zajištěn transparentní provoz.

Způsoby jsou následující:

- Platba za spotřebovanou elektrickou energii (za kWh).
- Platba za dobu, po kterou je vozidlo zapojeno a využívá nabíjení.
- Použití pevné částky (stanovení její výše za určité časové období, obvykle měsíc nebo rok).
- Kombinace všech předchozích možností.

Veřejné dobíjecí stanice pro elektromobily v EU musí mít šestiúhelníkové štítky, které ukazují, jestli stanice pasuje k autu. Štítky jsou na kabelech i na každé jednotlivé nabíječce na stanici. Provozovatel stanice musí dodržovat pravidla pro štítky a poskytnout své telefonní číslo pro případ řešení problémů s nabíjením. Pokud provozovatel poruší tyto povinnosti, může dostat pokutu. Například pokud neohlásí dobíjecí stanici do registru před tím, než ji začne používat, může být nucen zaplatit až 3 miliony korun. Za některé prohřešky se může pokuta vyšplhat až k 5 milionům korunám (Mach, ©2021).

Pro zajímavost je přiložena tabulka níže, která zobrazuje počet dobíjecích veřejných stanic na území České republiky k datu 31. 12. 2022 včetně rozdělení dle jednotlivého výkonu, který je popsán v teoretické části výše.

Celkový nominální maximální výkon	Počet dobíjecích stanic
Nad 100 kW	54
51 – 100 kW	465
23 – 50 kW	393
22 kW a méně	452

Obrázek 6 Zpráva o stavu Evidence veřejných dobíjecích stanic v ČR k 31. 12. 2022
(Odbor 41400, ©2023)

4 POSOUZENÍ RIZIK

Riziko je v odborné literatuře chápáno různě, ale pro účely této diplomové práce bude riziko definováno jako “pravděpodobnost, že se stane nějaká událost, která má negativní dopad” (Wall, ©2011).

Kaplan a Garrick si navrhuji k určení rizika položit tři otázky (Wall, ©2011):

- Co by se mohlo pokazit?
- Jaká je pravděpodobnost, že se to stane?
- Jaké by byly důsledky?

Naopak Zapletalová (2012) definuje riziko jako stav nejistoty, kdy není možné předpovědět výsledek. Tato nejistota může být kvantifikována pomocí pravděpodobnosti. Avšak v některých situacích, které jsou příliš komplexní nebo nepředvídatelné, nemůže být pravděpodobnost jednoznačně určena. Riziko může mít jak negativní, tak pozitivní dopad. Může způsobit škodu, ztrátu nebo selhání, ale naopak může také přinést nečekaný profit nebo lepší výsledek.

Šenk (2012) píše, že riziko lze chápat jako spojení dvou klíčových aspektů: pravděpodobnosti, že nastane nebezpečná situace nebo expozice, a vážnosti potenciálního úrazu nebo poškození zdraví, které by mohlo být vyvoláno touto situací nebo expozicí.

Newtonův zákon akce a reakce říká, že každá akce přinese stejnou nebo větší reakci. To platí i pro lidské akce a jejich následky. Lidské činy mají širokou škálu následků, od pozitivních, jako je vypití sklenice vody k uhašení žízně, až po negativní, jako je rozpoutání jaderné války. Akce jsou, s jistou dávkou nadsázky, určitá rizika a výsledky jsou důsledky. Každý den se lidé musí rozhodovat ohledně mnoha věcí a některá jejich rozhodnutí ovlivňují celou jejich budoucnost. Pro zjištění slabých míst a zranitelnosti systému je potřeba používat nástroje, které identifikují a hodnotí možná rizika. Tyto nástroje musí být používány systematicky a co nejdříve v průběhu životního cyklu systému. V počáteční fázi vývoje systému se dá využít **předběžná analýza rizik** (PHA). Jakmile se návrh systému vyvíjí, dají se aplikovat další nástroje, jako je **analýza příčin a důsledků** (FMEA) a **analýza stromu poruch** (FTA). Pro velmi komplexní systémy se dá přidat HRA čili **analýza spolehlivosti člověka** (Ostrom a Wilhelmsen, 2019).

4.1 Typologie rizik

Existuje několik různých kritérií, podle kterých lze rizika klasifikovat. Abychom mohli riziko identifikovat, zhodnotit a řešit, včetně jeho sledování v čase, je nutné ho správně zařadit a pochopit jeho charakter, i možný vývoj. Tato diplomová práce se zaměřuje především na podnikání, proto budou zmiňována hlavně rizika, která do jisté míry souvisí s tímto tématem a celá kapitola typologie rizik bude citována dle Fotra a Součka (2011).

4.1.1 Riziko podnikatelské a čisté

Podnikatelské riziko disponuje dvěma stranami mince, má kladnou i zápornou stranu. Na jedné straně mince je šance na úspěch, tedy dosažení zisku. Na druhé straně mince je riziko selhání, tedy utrpení ztráty.

Čisté riziko má pouze jednu stranu mince, tu negativní. To znamená čistě a jen riziko vzniku nepříznivých situací. Běžně se týkají škod na majetku nebo zranění či úmrtí lidí. Tyto nepříznivé situace můžou být zapříčiněny přírodními jevy (záplavy), poruchami zařízení (havárie) nebo lidmi (krádež).

4.1.2 Riziko systematické a nesystematické

Systematické riziko ovlivňuje všechny subjekty nebo sektory hospodářství. Je vyvoláno faktory, které jsou společné pro všechny, například změny v měnové a fiskální politice, změny v daních nebo změny v cenách komodit a energií.

Nesystematické riziko se týká pouze konkrétních firem nebo jejich činností. Je způsobeno faktory, které jsou typické pro danou firmu, jako jsou například odchod kmenových zaměstnanců, ztráta klíčového dodavatele nebo nehoda výrobního zařízení.

4.1.3 Další klasifikace rizika

- Tržní rizika – intenzita tržního rizika se odvíjí od ochoty spotřebitelů kupovat to, co firma nabízí. Mají potenciál mít významný dopad na hospodářské výsledky firmy.
- Finanční rizika – souvisejí s financováním firmy čili jak firma získává a používá peníze. Mohou vést k problémům v likviditě společnosti.

- Kreditní rizika – vyjadřují, jak dobře dokážou zákazníci nebo dodavatelé splácet své dluhy. Tyto rizikové faktory souvisejí s poklesem příjmů a tím i možným nedostatkem hotovosti.
- Legislativní rizika – firma může být omezena nebo znevýhodněna v závislosti na tom, jak se mění právní a regulační rámec.
- Politická rizika – jsou spojena s politickou stabilitou a bezpečností. Mohou způsobit omezení nebo nucené zrušení podnikání.
- Environmentální rizika – závisí na tom, jak firma dbá na ochranu přírody. Patří sem například nucené výdaje na nápravu škod na životním prostředí.
- Rizika spojená s lidským činitelem – souvisí s oblastí lidských zdrojů a chování lidí, kterými mohou být odchody důležitých zaměstnanců nebo nečestné chování.
- Informační rizika – vztahují se k tomu, jak firma chrání a spravuje své informace a data. Mohou vést k odcizení dat nebo k jejich zneužití (Fotr a Souček, 2011).

4.2 Risk Management

Risk management je přístup, který systematicky identifikuje, analyzuje a řeší možné nebezpečí, která by mohla jakkoli narušit či znemožnit úspěch organizace. Tato nebezpečí mohou vznikat z různých oblastí, které jsou popsány v předchozí kapitole.

Efektivní řízení rizik umožňuje organizaci pochopit různá rizika, kterým musí čelit. Risk management také zkoumá, jak se různá rizika mohou vzájemně ovlivňovat a jaký mohou mít vliv na cíle organizace. Cílem není zbavit se všech rizik, ale do co nejvyšší míry omezit jejich vliv či dopad na organizaci a někdy díky nim dokonce získat možné příležitosti (Tucci a Stedman, ©2023).

Risk Management se skládá z 5 fází, které zahrnují:

- Identifikace rizik
- Analýza rizik
- Hodnocení rizik
- Mitigace rizik
- Monitorování a přezkoumávání

Jak již bylo řečeno, následující kapitoly budou uzpůsobeny dle tématu diplomové práce.

4.2.1 Identifikace rizik

První důležitou fází řízení rizik je jejich identifikace. Úkolem je objevit a popsat všechny hrozby, které by mohly poškodit projekt. Nelze vytvořit kompletní seznam všech hrozeb, proto je nutné zaměřit se na ty nejdůležitější, které by mohly mít největší vliv na projekt.

K identifikaci rizik se obvykle používají metody jako brainstorming, checklisty nebo diagramy možných souvislostí. Projekt nebo podnikatelský plán může být ohrožen něčím, co není jisté, ale může se stát a zhoršit jeho výsledky (Řízení rizik projektu, ©2023).

Pro správné popsání rizika musíme uvést tyto informace:

- Hrozba – Co se může stát?
- Scénář – Jakým způsobem se to může stát?
- Dopad – Jaký by to mělo dopad?

Scénář může obsahovat více způsobů, které se navzájem ovlivňují. Neexistuje žádný univerzální způsob, jak najít rizika. V praxi se používají kombinace různých metod (Jak identifikovat rizika, ©2023).

4.2.2 Analýza rizik

Po identifikaci všech potenciálních rizik v předchozí fázi nyní nastává fáze analýzy rizik, která určuje, jak velká je šance, že rizika nastanou, a jaký by byl jejich dopad, například právě na podnikatelský plán, kdyby se objevila (Korecký a Trkovský, 2011).

Fáze analýzy rizik nám tedy pomáhá lépe pochopit rizika a jejich vzájemné souvislosti. To nám umožňuje rozdělit rizika do různých skupin a určit jejich důležitost. Taková analýza rizik může probíhat buď kvalitativně nebo kvantitativně (Řízení rizik projektu, ©2023).

Kvantitativní analýza

Kvantitativní analýza rizik vyžaduje více zdrojů a času na provedení. Důvodem je převedení aktiv a potenciálních ztrát do peněžního vyjádření. To si žádá důkladné shromažďování dat a jejich analýzu, což může být finančně nákladné a zdlouhavé. Velmi usnadňuje rozhodování v etapě řízení rizik, protože umožňuje kvantifikovat následky identifikovaných rizik. Kvantitativní analýzu lze provést například modelováním, simulací, analýzou trhu, historických dat, událostí či statistik. **Výhodami** kvantitativní analýzy mohou být konkrétní

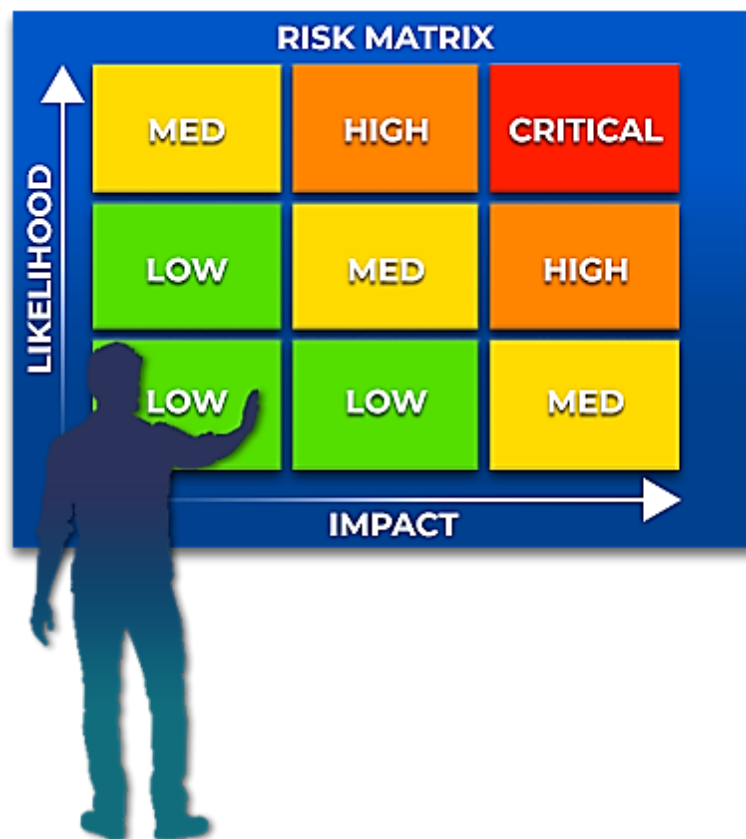
početní výsledky, které usnadní rozhodování. **Nevýhody** naopak tkví v časové a finanční náročnosti provedení (Kvalitativní a kvantitativní analýza rizik, 2023).

Kvalitativní analýza

Kvalitativní analýza rizik je základním krokem při řízení rizik. Používá verbální nebo číselné stupnice k posouzení pravděpodobnosti a dopadu rizik. Z toho vzniká hodnota rizika, která může sloužit jakožto pomocník k zařazení do kategorie závažnosti a výběru vhodných opatření. Kvalitativní analýza rizik by se měla dělat vždy, protože poskytuje zjednodušený pohled na rizika (Řízení rizik projektu, ©2023).

Je však nutné si uvědomit, že nevýhodou kvalitativní analýzy je menší přesnost jejích výsledků oproti výsledkům kvantitativní analýzy rizik. K výhodám kvalitativní analýzy lze naopak zařadit menší nákladovost a větší rychlost než u kvantitativní analýzy rizik, neboť není nutné převádět hodnotu aktiva a možnou škodu na peníze (Čermák, ©2011).

Tato forma analýzy rizik disponuje charakteristickým nástrojem, kterým je matice dopadu a pravděpodobnosti. Jak již z názvu vypovídá, má na jedné ose pravděpodobnost a na druhé dopad. Na základě těchto dvou faktorů se pak vyjádří hodnota rizika.



Obrázek 7 Matice pravděpodobnosti a dopadu (Hazop - analýza ..., ©2024)

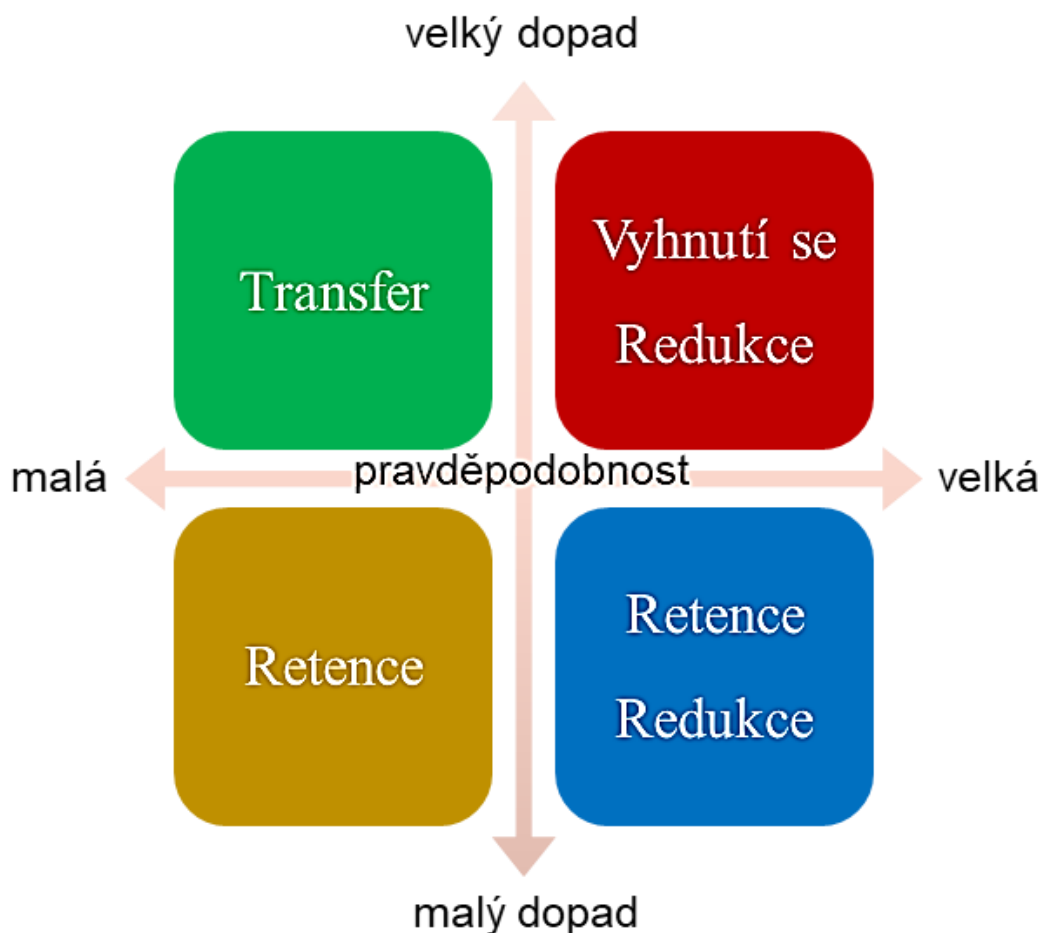
4.2.3 Hodnocení rizik

Po dokončení fáze analýzy rizik, ve které je určeno, jak je riziko pravděpodobné a jaké jsou jeho dopady, následuje hodnocení rizik a zjištění jeho tolerance. Pokud je riziko netolerovatelné, znamená to, že má potenciál způsobit obrovské škody, proto by měly být podniknuty kroky k jeho redukcí (Rizika a nebezpečí, ©2023).

Tento krok má za úkol určit, která rizika je nutné snížit, která jsou tolerovatelná a která jsou nepřijatelná. Jako obecné pravidlo se doporučuje použít Paretův princip 80/20, podle něhož 20 % nejpodstatnějších rizik tvoří 80 % celého rizikového potenciálu. Proto je rozumné soustředit se na tato rizika a případně jim věnovat většinu zdrojů na snížení (Řízení rizik projektu, ©2023).

4.2.4 Mitigace rizik

Cílem mitigace neboli snižování rizik je navrhnout a provést taková opatření, která by omezila šanci na vznik rizika nebo jeho značného dopadu.



Obrázek 8 Nástroje pro řešení snižování rizik (Obecně vhodné nástroje ..., ©2023)

Nejjednodušší způsob, jak se vypořádat s rizikem, které má malou pravděpodobnost a dopad, **je jeho akceptace (retence)**. To znamená, že se rozhodneme, zda riziko budeme nést, aniž bychom se snažili ho omezit. Akceptovaná rizika nejsou dále řešena, ale je nutné je monitorovat a kontrolovat, zda se nezměnily jejich parametry.

Pokud se rozhodneme, že riziko neakceptujeme, je třeba vybrat vhodnou strategii jeho řešení. Opatření by mělo být hospodárné a nemělo by stát více než je nutné.

Mezi další možné strategie, mimo akceptaci, patří:

- Avoid – zbavit se možnosti, že by se riziková situace vůbec stala. Například, když je domluvena velmi důležitá schůzka, lze eliminovat riziko velkého zpoždění kvůli ucpané dálnici tím, že se schůzka proběhne online.
- Transfer – původní nositel rizika, který je mu vystaven, přeneše dopad rizika na jiný subjekt, jenž je ochoten a schopen toto riziko převzít. Typickým příkladem je pojištění. Pojistník platí pojistné, aby v případě pojistné události získal od pojišťovny náhradu škody. Jedná se o strategii, která mění nositele rizika, ale samotné riziko zůstává stejné. Jedná se o rizika s vysokým dopadem, ale malou pravděpodobností.
- Mitigate – cílem této strategie je najít taková opatření, která by minimalizovala riziko nebo jeho důsledky. Když vezmeme již výše zmíněný příklad schůzky, tak lze vyjet například o dvě hodiny dřív. Tím bychom se pravděpodobně vyhnuli dopravní špičce a snížili bychom riziko, že bychom přijeli pozdě. V případě, že by se riziko potvrdilo a nás zastavila dopravní zácpa, měli bychom pravděpodobně stále dost času na to, abychom dorazili na schůzku včas (Řízení rizik projektu, ©2023).

4.2.5 Monitorování a přezkoumávání

Hlavním úkolem monitorování a přezkoumávání rizik je zajistit, aby rizika byla na akceptovatelné úrovni. To vyžaduje neustálé sledování současného stavu rizik a přizpůsobování opatření k jejich řešení podle potřeby (Korecký a Trkovský, 2011).

Monitorování rizik dle Hujňáka a kolektivu (©2013) zahrnuje tyto aktivity:

- Zaznamenávání vnitřních i vnějších změn, které mohou mít vliv na rizika.
- Identifikace nových rizik.
- Ověřování účinnosti a efektivity stávajícího řízení rizik.

I když jsme přijali opatření k řešení rizik, stále existuje určité **reziduální riziko**. To je riziko, které se nedá úplně odstranit, ale jeho úroveň lze snížit na akceptovatelnou úroveň (Zvládání rizika, ©2023).

Dokument, který obsahuje seznam všech monitorovaných rizik, se nazývá **registr rizik**. Kromě monitorování rizik je součástí monitoringu rizik také provádění auditů a kontrol, které mají za cíl ověřit efektivitu vybraných opatření proti rizikům (Řízení rizik projektu, ©2023).

4.3 Vybrané metody analýzy rizik

Existuje mnoho metod pro analýzu rizik, z nichž Zapletalová (2012) považuje následující za nejjednodušší:

Brainstorming – je kolektivní metoda, kde každý člen skupiny předkládá různé návrhy k řešení konkrétního problému. Klíčovým principem je, že skupina dokáže generovat více nápadů na základě podnětů a myšlenek ostatních, než kdyby jednotlivec pracoval samostatně.

Metoda Delphi – je technika zaměřená na rozhovory, která je jednou z nejčastěji používaných metod pro analýzu rizik. Zahrnuje řízenou interakci mezi odborníky hodnotící skupiny a zástupci hodnoceného subjektu. Je obzvláště vhodná pro analýzu rizik, protože určuje, co se může stát a za jakých okolností. Jde o doplňkovou metodu, která se používá ve spojení s dalšími metodami.

Analýza stromu událostí (ETA) - jedná se o techniku, která zpětně a systematicky zkoumá události pomocí sledování řady možných příčin, které by mohly vést k určité vrcholové události.

HAZOP (analýza ohrožení a provozuschopnosti) – je metoda analýzy rizik, která se zaměřuje na hodnocení pravděpodobnosti výskytu ohrožení a s tím souvisejících rizik. Jeho hlavní prioritou je identifikovat scénáře možného rizika. Dle společnosti Kurso se jedná o nejvíce používanou metodu v analýze rizik (Analýza rizik založená na různých metodologiích, ©2024).

Check list (kontrolní seznam) - je další metoda, která se opírá o systematickou kontrolu splnění předem definovaných podmínek a opatření (Zapletalová, 2012).

4.4 Skórovací metoda s mapou rizik

Skórovací metoda s mapou rizik je metoda, která bude hrát jednu z klíčových rolí v praktické části diplomové práce. Skórovací metoda s mapou rizik se skládá ze tří kroků:

- Identifikace rizik
- Hodnocení rizik
- Stanovení opatření pro snížení rizik

Metoda vychází z výčtu hrozeb čtyř klíčových rizikových oblastí, kterými jsou:

- Technické aspekty projektu
- Finanční aspekty projektu
- Personální aspekty projektu
- Obchodní aspekty projektu

Riziko lze identifikovat pomocí rizikových faktorů. Pro každý rizikový faktor se hodnotí pravděpodobnost jeho výskytu a závažnost dopadu, k čemuž bývá využívána desetibodová škála. Skórovací metoda s mapou rizik využívá metodu Team Delphi, která umožňuje získat expertní odhad pro jednotlivá skóre. Každý člen projektového týmu by měl svůj odhad hodnoty stanovit nezávisle na ostatních. Výsledné skóre se vypočítá jako průměr všech odhadů. Ocenění rizika se získá vynásobením skóre pravděpodobnosti a skóre dopadu. Výsledné ohodnocení je v rozmezí 1 až 100. V závěrečné fázi následuje vytvoření mapy rizik, která má podobu dvojrozměrné matice ve tvaru bodového grafu (Doležal a kol., 2012).

4.5 Metody strategického managementu

Úlohou analýzy rizik v podnikatelském plánu je zjištění a posouzení všech možných nebezpečí, která by mohla zabránit dosažení podnikatelských cílů. Pro tento účel však mohou sloužit i mnohé specifické manažerské metody, které obsahuje tato kapitola.

Mezi manažerské metody často používané v podnikatelské oblasti patří dle Šafrové Drážilové (2019) tyto:

- PEST analýza
- Porterův model pěti sil
- SWOT analýza

4.5.1 PEST analýza

V dnešní době je snad každá společnost ovlivněna nejrůznějšími faktory z vnějšího prostředí, které na ni působí kladně nebo záporně. PEST analýza pomáhá tyto faktory identifikovat a zkoumat. Je to zkratka pro politické, ekonomické, sociální a technologické faktory.

V rámci PEST analýzy je dle Srpové a kolektivu (2020) potřeba podrobně vysvětlit všechny faktory, které ovlivňují konkrétní podnikání:

- Politické faktory – míra stability politického systému, předvídatelnost směru politického vývoje.
- Ekonomické faktory – růst ekonomiky, míra inflace a nezaměstnanosti, daňové a celní zatížení, úrokové sazby.
- Sociální faktory – kvalita života, úroveň vzdělanosti, zdraví, nerovnosti v bohatství.
- Technologické faktory – stupeň technologického rozvoje, rozsah výdajů na výzkum a vývoj, tempo technologických změn.

4.5.2 Porterův model pěti sil

Porterův model pěti sil pomáhá podnikům zkoumat své konkurenční prostředí z mikroekonomického hlediska. Model předpokládá, že konkurenční tlak na trhu je ovlivněn pěti zásadními skupinami faktorů, které na sebe vzájemně působí.

Těmito faktory jsou dle Šafrové Drášilové (2019) následující:

- Aktuální konkurence – vztahy mezi firmami, které působí na stejném trhu, ovlivňují míru konkurence. Tyto vztahy se mohou lišit od vzájemné úcty až po otevřenou rivalitu. Čím více se vztahy blíží rivalitě, tím obtížnější je pro nováčky prosazení na trhu.
- Možná konkurence – představuje firmy, které ještě nejsou na trhu, ale mohou se do něj zapojit. Pro každého, kdo chce podnikat, je důležité analyzování potenciální konkurence. Pomáhá poznat, kdo jsou potenciální konkurenti, co umí a neumí, nebo co chtějí dělat.
- Substituty – čím je na trhu více substitutů, tím méně zákazníků je závislých právě na našem produktu. Abychom tomu co nejvíce předešli, potřebujeme zjistit, jaký problém chtějí zákazníci vyřešit. Musíme rozlišovat mezi různými segmenty zákazníků, a pro každý segment provést samostatnou analýzu.

- Dodavatelé – dodavatelé jsou pro podniky obvykle nezbytní. Dokonce i malé podniky musí mít k dispozici vybavení jako nářadí nebo materiál. Velké podniky spolupracují s více dodavateli, kteří jim poskytují různé druhy zboží a služeb. Podnikání je tudíž bezpečnější, když je na trhu dostatek dodavatelů, neboť v případě že jeden selže, druhý jej může nahradit.
- Zákazníci – když je zákazníků hodně a jejich podíl na celkových tržbách lze hodnotit jako malý, je to pro firmu výhodnější. Zákazníci v této situaci totiž souhlasí s podmínkami a nastavenými cenami firmy, takže firma se nemusí tolik bát jejich odchodu. Negativní scénář by nastal, kdyby měl podnik málo zákazníků, kteří mají značný podíl na tržbách. V takovém případě by byl každý odchod hodně znát.

4.5.3 SWOT analýza

SWOT analýza je univerzálním koncepčním nástrojem, proto by v této diplomové práci neměla chybět. Umožňuje lépe poznat vnitřní (silné a slabé stránky) a vnější prostředí (příležitosti a hrozby) společnosti. Tyto faktory zásadně ovlivňují výkonnost firmy, proto je nutné je zkoumat a zapisovat. Přesná a podrobná SWOT analýza je dle Srpové (2011) **základním krokem k úspěšnému podnikatelskému plánu**. Pomáhá vytvořit strategii, která bude odpovídat vnitřním schopnostem a vnějším vlivům.

SWOT analýza se dělí na čtyři kategorie:

S – silné stránky (strengths) – lze chápat jako přednosti společnosti nebo její výhody. Například sem patří kvalitní zaměstnanci, dobře fungující management či unikátní produkty.

W – slabé stránky (weaknesses) – mezi slabé stránky společnosti může patřit třeba špatný marketing či špatná cenová politika. Slabé stránky samozřejmě nejsou ostuda, protože pokud si je společnost uvědomuje, může dojít k nápravě.

O – příležitosti (opportunities) – zde patří vnější skutečnosti, které organizaci mohou přinést pozitivní změny a zlepšit postavení na trhu, jako například proniknutí na nový trh či změna zákona v náš prospěch.

T – hrozby (threats) – podnikání může být ohroženo různými vnějšími hrozbami, jako je například klesající poptávka nebo nová konkurence.

5 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTÍ

Cílem teoretické části diplomové práce bylo poskytnout hlubší pochopení týkající se podnikání, struktury podnikatelského plánu, samotného odvětví a možných rizik. Tato část byla rozdělena do několika kapitol a podkapitol, které vycházely z informací získaných z velkého množství různých knižních a elektronických zdrojů.

Úvodní kapitola teoretické části diplomové práce byla zaměřena na samotné podnikání. Tato kapitola poskytla čtenáři přiblížení problematiky podnikání a menší zamyšlení nad touto tematikou, včetně zmínění jeho historického kontextu. První podkapitola se zaměřila na právní zařazení oblasti a vysvětlení klíčových pojmů, které jsou s podnikáním blíže spojeny. Další podkapitola se věnovala podnikatelským subjektům, jejich rozdělení a představení typických zástupců jednotlivých skupin, jako je například společnost s ručením omezeným. V této části se čtenář dále dozvěděl, co je to živnost, jaké jsou požadavky na založení živnosti a proč je pro některé živnosti vyžadováno patřičné či odpovídající vzdělání.

Druhá hlavní kapitola teoretické části diplomové práce byla věnována podnikatelskému plánu. Tato kapitola začala filozofickým pojednáním o různých typech podnikatelů, jejich chování, rozdílech a cílech. První podkapitola podnikatelského plánu popisovala, v dnešní době, velmi populární nástroj Lean Canvas. Na Lean Canvas volně navazoval samotný význam podnikatelského plánu a jeho možná struktura, která se skládala z řady důležitých částí.

Správný byznysmen by měl být dobře informovaný a do hloubky znát odvětví, ve kterém podniká. Proto byla vytvořena **třetí hlavní kapitola**, seznamující se specifiky podnikání v oblasti dobíjecích stanic. Specifika podnikání obsahovala například výčet jednotlivých typů dobíjecích bodů, proč nelze zakázat komukoli možnost dobití na vlastní veřejné dobíjecí stanici a jaká norma je momentálně velmi aktuální na půdě Evropského parlamentu.

Závěrečná kapitola teoretické části diplomové práce byla věnována rizikům. Mimo samotné pojednání o rizicích a jejich typech, byly čtenářům představeny specifické metody, které budou dále použity v praktické části této diplomové práce. Jednalo se jak o metody analýzy rizik, tak o metody strategického managementu.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 UPŘESNĚNÍ PODNIKATELSKÉHO PLÁNU

Praktická část diplomové práce začíná vymezením podnikatelského plánu a analýzou odvětví. Podnik s názvem Elektro Impuls s. r. o. bude umístěn na adrese Hlavní, 251 66 Mirošovice. Na této adrese se mimo jiné nachází čerpací stanice RS Petrol. Vzhledem k tomu, že areál a pozemky jsou již ve vlastnictví jiného majitele, tak by byl podnikatelský plán realizován prostřednictvím pronájmu části pozemku nebo areálu a vzájemné dohody o podílu na zisku a dalších záležitostech (v rámci diplomové práce bude řešen pouhý pronájem). Na tomto místě by byla tedy vybudována plánovaná dobíjecí stanice. RS Petrol nabízí možnost tankování benzínu, nafty a doplňování LPG a CNG.

Čerpací stanice je ve vyhledávači Google velmi dobře hodnocena a je známá především pro svou nízkou cenu a návštěvnost, a to i díky strategické poloze u sjezdu na Benešov z dálnice D1.

Autor diplomové práce je přesvědčen, že vzájemná symbióza přinese prospěch oběma podnikatelským subjektům. Je nutno zdůraznit, že se **samozřejmě jedná o fiktivní podnikatelský plán**, tudíž celá symbióza je také vymyšlená bez jakéhokoli kontaktu s vlastníkem RS Petrol.

6.1 Zdůvodnění volby

Nacházíme se v době, kdy jsme svědky prudkého vzestupu zájmu o elektromobily, ať dobrovolně nebo ne. Tento trend je podporován mnoha faktory, včetně rostoucích cen paliv a snahy chránit životní prostředí, například norma Euro 7, popsána výše.

S rostoucí popularitou elektromobilů samozřejmě přichází také zvýšená poptávka po dobíjecích stanicích, které jsou klíčové pro hladký provoz těchto vozidel a bez kterých by si všichni museli dobíjet automobily jenom doma.

6.2 Úvodní strana



Obrázek 9 Návrh loga společnosti (vlastní zpracování)

- **Název podniku:** Elektro Impuls s. r. o.
- **Forma podnikání:** Společnost s ručením omezeným
- **Sídlo společnosti:** Mlýnská, 696 42 Vracov
- **Zakladatel a společník:** Dominik Lukeš
- **Telefonní kontakt:** +420 777 666 555
- **Email:** elektroimpuls@gmail.com
- **Webové stránky:** www.elektroimpuls.com
- **Datum vzniku:** 1. 1. 2025
- **Základní kapitál:** 500 000 Kč

7 ANALÝZA TRHU

Tržní analýza je nezbytná pro firmy, které chtějí uspět na trhu. Díky ní mohou lépe poznat prostředí, v němž působí, a rozpoznat příležitosti a hrozby, kterým čelí. Autor se v této části diplomové práce věnuje dvěma zásadním metodám tržní analýzy: **PEST analýze**, která zkoumá politické, ekonomické, sociální a technologické faktory; a **Porterovu modelu pěti sil**, která hodnotí konkurenční síly na trhu.

7.1 PEST analýza

PEST je akronym pro politické, ekonomické, sociální a technologické aspekty, které mají vliv na podnikání. PEST analýza umožňuje firmám pochopit, jaké vnější faktory ovlivňují organizaci a předpovědět, jaké případné změny se mohou objevit. Analýza je založena na skutečných datech, nikoli na domněnkách. Díky tomu se možné se rozvíjet v souladu s tržními trendy, nikoli proti nim. PEST analýza je silným nástrojem pro strategické plánování a rozhodování v nestabilním tržním prostředí (Lucid Content Team, ©2024).

7.1.1 Politické a právní faktory

Politické aspekty mají zásadní význam pro to, jakým způsobem právní předpisy, vládní regulace a celkové politické prostředí ovlivňují svobodu působení organizace a její konečný finanční výsledek.

V případě založení společnosti Elektro Impuls s. r. o. je potřeba splnit všechny náležitosti dané zákonem ohledně podnikání právnických osob, které vyžadují trpělivost a čas, zejména s rychlostí administrace na úřadech. V případě založení společnosti s ručeným omezeným je dle stránky Profi Společnosti postup následující:

- **Zakladatelská listina:** Pro založení firmy v oboru dobíjecích stanic je nutné sestavit zakladatelský dokument, který musí obsahovat údaje o názvu firmy, sídle firmy, oboru podnikání a hodnotě základního kapitálu (v případě více společníků je sepsána společenská smlouva). Dokument musí být vytvořen formou notářského zápisu.
- **Základní kapitál:** Zakladatelská listina stanovuje, jak mají být vklady složeny, obvykle je tomu právě na bankovní účet. Banka poskytne potvrzení o složení vkladů, které je součástí zakladatelských dokumentů. Od roku 2014 je minimální vklad jenom 1 Kč.

- **Živnostenská oprávnění:** Právnícká osoba musí získat živnostenské oprávnění pro všechny činnosti, které plánuje provozovat. Od roku 2023 je možné získat živnostenské oprávnění až po zápise v obchodním rejstříku. Poplatek za získání živnostenského oprávnění je 1 000 Kč. Na provozovatele dobíjecích stanic není uvalena povinnost vlastnictví licence na prodej elektřiny (jak již bylo výše zmíněno), můžou si na ní klidně připočítat marži a k provozování stanice stačí obyčejná živnost ohlašovací – volná, tudíž stačí splnit podmínky svéprávnosti a bezúhonnosti. Podnikání v oblasti dobíjecích stanic spadá pod “Výrobu, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona”, specificky pod obor číslo 48, který zahrnuje “Velkoobchod a maloobchod”. Tím se provozování těchto stanic zařazuje mezi běžné obchodní aktivity, podobně jako provozování obchodu nebo restaurace (Elmobi s.r.o., ©2022).
- **Obchodní rejstřík:** Po provedení všech předešlých kroků a sestavení potřebných dokumentů je dále potřeba podat žádost o zápis do obchodního rejstříku, která musí být řádně podepsána a ověřena. Po registraci v obchodním rejstříku se firma Elektro Impuls s. r. o. konečně stává oficiální. První kroky představitele společnosti by měly vést na finanční úřad, kde je třeba se zaregistrovat, kvůli daňovým povinnostem (Postup založení společnosti s ručením omezeným, 2023).

V případě podnikání v oblasti dobíjecích stanic je nutné, aby provozovatel zajistil možnost jednorázového dobití elektromobilu komukoliv. Dle platné legislativy je nutné, aby byla zveřejněna cena za dobití, kompatibilita s vozem, způsob úhrady za dobití a podmínky. Další z podmínek je ta, že před zahájením provozu dobíjecí stanice je nutné o tom nejprve informovat Ministerstvo průmyslu a obchodu, které vede evidenci všech dobíjecích stanic v České republice. V případě vybudování dobíjecích stanic s výkonem menším než 22 kW není nutné jít na stavební úřad. V opačném případě úřad vyhodnotí, zda se jedná o výrobek či stavbu. S tímto by souvisely další povinnosti, ať už stavební povolení, územní souhlas nebo kolaudace (Základní legislativa e-mobility v ČR, ©2023).

Všechny právnické osoby, včetně společnosti s ručením omezeným, jsou podle zákona o dani z příjmů povinny tuto daň platit. Daň se stanovuje na základě jejich zdanitelných příjmů za dané zdaňovací období, které obvykle odpovídá kalendářnímu roku (Marková, 2023).

V aktuálním roce 2024 došlo v České republice k historické změně. Poprvé od roku 2008 se sazba daně z příjmů právnických osob zvýšila z 19 % na 21 %. To znamená, že firmy budou

muset za zdaňovací období 2024 odvést o 2 % více na daních než v předchozích letech (Morávek, ©2024).

7.1.2 Ekonomické faktory

Ekonomické prostředí a jeho faktory se někdy nazývají jako základní pilíře prosperity každé firmy. Tento komplexní a dynamický systém má významný dopad na fungování podnikání v mnoha ohledech. Aby bylo možné efektivně a strategicky plánovat, je nezbytné porozumět klíčovým ekonomickým faktorům a pochopit, jakým způsobem ovlivňují úspěch podnikání (Lucid Content Team, ©2024).

V ekonomickém prostředí lze uvést jeden faktor, který si dle Tyla (2013) zaslouží pozornost jako první. Tímto faktorem je inflace. Jev, který je často považován za nepřítele jak podnikatelů, tak domácností. Pro podnikatele představuje vysoká inflace značnou výzvu, neboť zvyšuje náklady na suroviny, mzdy a další podnikové náklady, což má za následek snížení ziskovosti. Současně působí na zvýšení cen produktů a služeb, což může vést k úbytku zákazníků a poklesu poptávky, jelikož se lidé snaží šetřit.

V roce 2023 došlo k poklesu průměrné inflace na 10,7 %, což představuje snížení o 4,4 procentního bodu ve srovnání s rokem 2022. Rok 2023 se nesl ve znamení postupného zpomalování tempa růstu cen. V prvním čtvrtletí dosáhlo toto tempo neuvěřitelné hodnoty 16,4 %, zatímco v posledním čtvrtletí se snížilo na půvabnějších 7,6 % (ČSÚ, ©2024). Přestože je patrný sestupný trend, v jiné rovině se stále nacházíme v období vysoké inflace, která představuje značnou zátěž pro podniky a domácnosti.

Rok															
08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
6,3	1,0	1,5	1,9	3,3	1,4	0,4	0,3	0,7	2,5	2,1	2,8	3,2	3,8	15,1	10,7

Obrázek 10 Průměrná roční míra inflace (Inflace – druhy, definice, tabulky, ©2024)

Podle předběžných odhadů došlo v roce 2023 k poklesu hrubého domácího produktu o 0,4 % ve srovnání s rokem 2022 (po očištění sezónních a cenových vlivů) – tento fakt je k březnu 2024 potvrzen. Tento pokles byl způsoben především sníženým spotřebitelským chováním domácností, které bylo vyvoláno vysokou mírou inflace a rostoucími cenami energií a potravin. Dalším faktorem, který negativně ovlivnil HDP, byl pokles v oblastech obchodu,

dopravy a ubytování, což plně reflektuje s podnikatelským plánem v mé diplomové práci (ČSÚ, ©2024).

Od prvního ledna 2024 došlo k navýšení minimální mzdy o 1 600 Kč, čímž dosáhla výše 18 900 Kč měsíčně při 40hodinovém pracovním týdnu. To představuje nárůst o 9,2 % oproti roku 2023, kdy minimální mzda činila 17 300 Kč. Díky tomuto zvýšení si zaměstnanci s minimální mzdou nyní vydělají 112,50 Kč za hodinu práce, což je značný skok oproti původní sazbě 103,80 Kč. Rovněž průměrná mzda v roce 2024 vykázala pozitivní trend. Dosáhla hodnoty 43 967 Kč, což je o 9 % více než v předchozím roce. To znamená nárůst o 3 643 Kč (Minimální, průměrná a zaručená mzda pro rok 2024, ©2024). Je nutno opět dodat, že Českou republiku trápila v roce 2023 dvojciferná inflace, která z reálné mzdy razantně ukusuje. Údaj, který dokládá výši mzdy ve Středočeském kraji (kde se nachází obec, ve které je zamýšlena výstavba dobíjecí stanice), by byl dle autora práce nepodstatný, protože podnikatelský záměr cílí na všechna vozidla, která projíždí, nejenom na vozidla obyvatel tohoto kraje.

Podle údajů Českého statistického úřadu dosáhla celková míra nezaměstnanosti v České republice ke konci roku 2023 hodnoty 3,73 %. Toto číslo představuje jemný vzestup oproti předchozímu roku. Pokud se podíváme na Středočeský kraj, zjistíme, že míra nezaměstnanosti k 31. prosinci 2023 činila 3,17 %. To je o 0,56procentního bodu nižší než celostátní průměr (Podíl nezaměstnaných osob v krajích ČR k 31. 12. 2023, ©2024).

Z dostupných informací vyplývá, že nejhorší období inflačního tlaku v České republice je pravděpodobně minulostí. Česká národní banka tento trend potvrdila a v závěru roku 2023 i v prvních měsících roku 2024 dokonce snižovala základní úrokovou sazbu. Tento krok by mohl stimulovat spotřebitelskou chuť domácností a tím podpořit oživení ekonomiky, což by mohlo vést ke zvýšení zisků podnikatelů.

7.1.3 Sociální faktory

V rámci posledního sčítání lidu v roce 2021 vyšlo najevo, že aktuálně v České republice žije 10 524 167, nejvíce však právě v kraji Středočeském (1 451 463), ve kterém je zamýšlena výstavba dobíjecí stanice. Z tohoto zjištění vyšlo dále najevo, že 8 832 407 obyvatel je starší 15 let, tudíž může vlastnit určitý druh řidičského oprávnění. Od sčítání lidu v roce 2011 se jedná o pokles 79 598 obyvatel (Věková struktura, ©2022). Je nutno opět zopakovat, že nelze zahrnout jen obyvatelstvo ve Středočeském kraji, ba ani České republiky. Pro správnou

relevanci je potřeba myslet na cizince nebo na ty, kteří jenom projíždí, protože můžou využít nabízené služby dobití automobilu.

Názory lidí na elektromobilitu jsou na našem území velmi různorodé. To ostatně dokazuje také komplexní studie poradenské společnosti Ernst & Young na území České republiky z konce roku 2022. Hlavním cílem studie bylo prozkoumat současné trendy v oblasti nákupu vozidel, ať už nových nebo ojetých, a současně získat názory řidičů na klíčové inovace v automobilovém průmyslu. Hlavní zjištění studie jasně ukazuje, že preference jednotlivých skupin řidičů, kteří uvažují o koupi vozu, se liší dle jejich potřeb. Pro maximálně nestranný výsledek byli do studie zařazeni pouze řidiči ve věku 20-75 let.

Co se týče významných zjištění, pouhá 4 % respondentů jsou pevně přesvědčena o budoucí koupi elektromobilu (ve srovnání s průzkumem z roku 2021 se počet nezměnil). Nicméně, pokud by byla respondentům předložena zajímavá cenová nabídka, tak by až 18 % oslovených začalo přemýšlet o koupi (o 1 % více, než v roce 2021). Až 40 % respondentů se shodlo, že elektromobil pro ně není atraktivní a o koupi by nepřemýšlelo (zde se počet negativní odpovědi zvýšil o 3 %). Z těch, kteří považují elektromobily za nevhodné, 73 % nikdy nesedělo za volantem elektromobilu. To může naznačovat, že jejich negativní postoj může být důsledkem absence přímé zkušenosti s těmito vozy. Tohle tvrzení může podpořit fakt, že 62 % lidí, kteří mají v plánu pořídit si elektromobil, už s ním určitou zkušenost má. Pokud jde o čas potřebný k nabíjení elektrických vozů, čeští respondenti vykazují menší trpělivost, než udává světový průměr. Zhruba 38 % dotázaných z Česka je připraveno svůj vůz dobít maximálně 30 minut a dalších 30 % považuje za přijatelný čas do 60 minut. Naproti tomu na globální úrovni je ochotno strávit dobíjením maximálně 30 minut pouze 16 % respondentů a do 60 minut pak 29 %. Co se týče preferovaných míst pro dobíjení, čeští respondenti nejčastěji uvádějí nákupní centra a čerpací stanice (Ernst & Young, ©2023).

Nelze opomenout normu Euro 7 nebo úplný zákaz nových spalovacích automobilů a dodávek po roce 2035. Obě témata jsou detailně popsána v teoretické části diplomové práce, protože do značné míry vysvětlují potenciál zamýšleného podnikatelského plánu.

Dále je třeba vzít do úvahy, že v kontextu nezbytného přechodu na plně elektrická vozidla, který je stanoven normou Euro 7, a úplným zákazem výroby vozidel s jiným, než alternativním pohonem po roce 2035, projevují obyvatelé České republiky zvýšenou opatrnost v otázce rychlosti obměny svých automobilů.

Průzkum, který společně provedly společnosti Ipsos a Raiffeisen – Leasing, s.r.o., se zaměřil na přechod k alternativním palivům, konkrétně k elektromobilům. Tento průzkum byl proveden na konci srpna 2023 a osloveno bylo hned několik set řidičů po celé České republice. Výsledky ukázaly, že česká populace je v přechodu k elektromobilům zatím velmi zdrženlivá. Až 65 % respondentů vyjádřilo, že by raději pokračovalo v používání tradičních paliv, a to i po roce 2035, buď formou nákupu ojetého vozidla nebo pořízením nového před tímto rozhodným rokem. Pouze 18 % dotázaných uvažuje o přechodu na elektromobily, a to především z řad bohatších obyvatel. Zajímavé je také to, že 7 % respondentů uvedlo, že by raději využili alternativní formu dopravy než jízdu autem. Tyto výsledky naznačují, že cesta k širšímu přijetí elektromobilů v České republice může být ještě dlouhá. Průzkum se proto také zaměřil na to, co by mohlo změnit postoj obyvatel k rychlejšímu přijetí elektromobilů. Ukázalo se, že hlavními motivátory pro nákup elektromobilu mezi Čechy jsou vyšší dojezdová vzdálenost (72 %), nižší provozní náklady (70 %) a hustší síť dobíjecích stanic (69 %). Ačkoli současná dojezdová vzdálenost elektromobilů může působit jako překážka, budoucí pokrok by mohl tento problém zcela eliminovat. Inovace v oblasti elektromobility se nezastavují a postupují rychlými kroky. Výrobci elektromobilů se neustále snaží zvyšovat kapacitu baterií, což vede k prodloužení dojezdu. Představa, že jsou elektromobily schopné ujet pouze 300 kilometrů na jedno nabití, je již dávnou minulostí. Na trhu se nyní nachází mnoho modelů, které tuto hranici bez problémů překonávají, a některé se dokonce blíží k dvojnásobku této vzdálenosti, jak poznamenal Jaroslav Kumbera (Pořízení elektromobilu kolem rozhodujícího roku 2035 zvažuje 18 % řidičů, ©2023).

7.1.4 Technologické faktory

Zřejmě nejdůležitějším technologickým faktorem, který má vliv na dobíjecí stanice, je rychlost dobití elektromobilu, respektive jeho baterie. Z výše uvedené dotazníku, který je detailně popsán o kapitole výše (sociální faktory), bylo zjištěno, že typický obyvatel, žijící na území České republiky, je ochotný čekat na dobití elektromobilu maximálně 60 minut, optimálně však 30 minut. Pro upřesnění, nejedná se o nabití baterie do maximální kapacity, tudíž 100 %.

Podle širokého konsenzu mezi odborníky je pro udržení optimální kapacity a prodloužení životnosti baterie nejlepší udržovat její nabití v rozmezí 20 % až 80 %. Tento princip platí univerzálně, ať už se jedná o elektromobily, notebooky nebo smartphony. Rychlost nabíjení baterie se mění v závislosti na jejím aktuálním stavu nabití. Baterie se nejrychleji dobije do úrovně přibližně 60 %. Po dosažení této hranice se rychlost nabíjení snižuje. Z tohoto důvodu

je z hlediska efektivity a prodloužení životnosti baterie ideální nabíjet baterii maximálně do 80 %. Důležitým aspektem je také kompatibilita mezi výkonem nabíjecí stanice a schopností elektromobilu tento výkon přijmout. Pokud je výkon nabíjecí stanice příliš vysoký a elektromobil ho není schopen plně využít, může to vést k neefektivnímu nabíjení a zbytečnému zatěžování baterie. Toto omezení je třeba brát v úvahu při výběru ideálního výkonu nabíjecí stanice. V kontextu vytváření podnikatelského plánu pro zřízení dobíjecí stanice umístěné u hlavní dopravní tepny, se jeví jako nejefektivnější volba implementace rychlonabíječky. Během krátké přestávky, kdy si řidiči mohou dopřát kávu, navštívit toaletu nebo se protáhnout, může rychlonabíječka, jako je například DC rychlonabíjecí stanice, nabít baterii na 80 % kapacity v čase kratším než 30 minut. Toto řešení by mělo, vzhledem k uvedeným skutečnostem, vyhovovat mnoha řidičům pro pokračování v jejich dlouhé cestě (Jak dlouho se nabíjí elektromobil – fakta a rady pro efektivní nabíjení, ©2024).

Je důležité si uvědomit, že technologický pokrok se, nejenom v této oblasti, dynamicky vyvíjí a jak elektromobily, tak dobíjecí stanice každodenně dosahují technologických vylepšení. Je nezbytné tyto pokroky pečlivě sledovat a adekvátně na ně reagovat, například prostřednictvím implementace nebo upgradu (zvýšení výkonu dobíjecí stanice, přidání dobíjecího bodu, dalšího typu konektoru nebo udržování odpovídající cenové politiky). Tyto investice, ať už jsou časové, finanční nebo materiálové, mají za cíl udržet naši nabízenou technologii na konkurenceschopné úrovni.

Změny technologie, nové objevy a trendy u samotných automobilek či výrobců dobíjecích stanic jsou dalším aspektem, který je třeba mít na paměti v oblasti elektromobility, protože čím více elektromobilů bude jezdit po silnicích, tím více potenciálních zákazníků může využít naši dobíjecí stanice. V roce 2022 bylo na světových silnicích téměř 30 milionů elektromobilů. Očekává se, že do roku 2030 se tento počet zvýší až na 240 milionů. To by představovalo průměrný roční nárůst o 30 % a elektromobily by tak mohly představovat více než 10 % celkové silniční dopravy. S rostoucím počtem elektromobilů se očekává i masivní rozšíření infrastruktury. Počet veřejných nabíjecích stanic by se mohl do roku 2030 zvýšit až pětkrát. Tyto trendy jsou v souladu s ambiciózními plány výrobců automobilů. Například Volkswagen se zavázal, že od roku 2033 bude v Evropě produkovat pouze plně elektrické vozy. Ford si zase stanovil cíl prodat v Evropě do roku 2026 až 600 000 elektromobilů. Porsche, další z automobilových společností s vysokými cíli v oblasti elektromobility, má v plánu, že do roku 2030 bude 80 % jejich prodaných vozidel v Evropě poháněno elektrickou energií (International Energy Agency (IEA), ©2023).

7.1.5 Shrnutí PEST analýzy

V kontextu zřízení společnosti pro provoz dobíjecích stanic neexistuje žádná významná politická překážka, kterou by bylo nutné překonat. Pokud jde o založení společnosti s ručením omezeným, je třeba splnit požadavky stanovené zákonem. Podrobný postup je uveden výše. V rámci podnikání v oblasti dobíjecích stanic není nutné vlastnit licenci na prodej elektřiny, postačuje mít ohlašovací živnost. Důležitým aspektem je umožnit jednorázové dobítí komukoli bez výjimky, včetně dodržování transparentnosti ohledně cen za dobítí, kompatibility a způsobu platby. Je také důležité nezapomenout na informační povinnost vůči Ministerstvu průmyslu a obchodu. Potenciální hrozbou je zvýšení daně pro podnikatele z 19% sazby na sazbu 21 %, což má významný dopad na zisk.

Pokud jde o shrnutí ekonomických faktorů, lze konstatovat, že nejhorší období pro ekonomiku na území České republiky by již mělo být za námi. Vysoká inflace výrazně poklesla, očekává se oživení ekonomiky v nadcházejících letech a v rámci snižování úrokových sazeb ze strany České národní banky lze pozorovat možnou stimulaci spotřebitelské poptávky.

V rámci sociálních faktorů lze identifikovat konzervativní postoj obyvatel České republiky. Pouze 4 % dotázaných vyjádřilo pevné přesvědčení o koupi elektrického automobilu, což může představovat potenciální hrozbu ve formě tak nízkého čísla. Tento postoj je ještě zesílen skutečností, že až 40 % respondentů elektromobily naprosto odmítá. Na druhou stranu, absenci zkušeností s tímto typem pohonu lze považovat za pozitivní faktor. Přestože se očekává zákaz výroby spalovacích motorů po roce 2035, obliba elektromobilů nijak razantně nevzrostla. Proto je třeba počítat se zvýšenou opatrností obyvatelstva při přechodu na plně elektrické automobily. Světlym bodem však může být náklonost obyvatel v rámci případné atraktivní ceny, dlouhého dojezdu a rychlosti nabíjení.

Co se týče technologických faktorů identifikovaných v PEST analýze, technologické inovace a sledování trendů jsou klíčové. Očekává se masivní rozšíření dobíjecích stanic a nárůst počtu elektromobilů na silnicích, díky změnám v technologii výroby u výrobců automobilů. Typ rychlonabíječky DC se jeví jako vhodná volba technologie vzhledem k propojení časových a nákladových aspektů. Proto nelze označit žádný konkrétní technologický prvek jako překážku pro vstup na trh.

7.2 Porterova analýza pěti sil

V následující kapitole je konkurence podrobena detailní analýze pomocí Porterovy metody pěti sil. Autor diplomové práce se v rámci této analýzy zaměří nejen na konkurenci, ale také na dodavatele, odběratele (zákazníky) a možné substituty.

7.2.1 Potenciální konkurence

Nízká bariéra vstupu a rostoucí poptávka lákají do odvětví dobíjecích stanic stále více konkurence. Snadné založení živnosti či firmy v tomto oboru umožňuje bezproblémový vstup novým hráčům na trh. K tomu přispívá i celosvětový boom elektromobilového průmyslu a rostoucí zájem o jejich vlastnění (ať již dobrovolně, nebo ze strany zákonů, vyhlášek či nařízení), čímž se logicky zvyšuje poptávka po dobíjecí infrastruktuře. Podnikání v oblasti dobíjecích stanic nevyžaduje žádné speciální znalosti ani technické dovednosti. Veškeré potřebné informace a technologie jsou dostupné online a snadno získatelné. Vzhledem k výše uvedeným faktům můžeme očekávat nárůst konkurence v tomto odvětví. Nové firmy na trhu představují pro existující subjekty značné výzvy. Toto platí obzvláště v případě dobíjecích stanic, kde koncept loajality zákazníků k jedné konkrétní značce není relevantní. Zákazníci jsou v tomto odvětví často otevření využití různých stanic, které jsou zrovna po cestě, bez ohledu na značku, což zvyšuje konkurenční tlak na trhu.

Další hrozbou vstupu potenciální konkurence na trh je webová aplikace s názvem "Optimalizace veřejné dobíjecí infrastruktury v ČR". Je zaměřena na dosažení cíle, kterým je navržení optimálních lokalit pro výstavbu nových dobíjecích stanic. Tato aplikace, která byla vyvinuta jako součást "Metodiky rozvoje dobíjecí infrastruktury v ČR", vizualizuje současnou infrastrukturu a obsahuje vytipované lokality pro desítky, možná i stovky potenciálních míst. Tato metodika získala certifikaci od Ministerstva dopravy a je veřejně přístupná na webových stránkách Čistá doprava (Kadula, ©2023).

7.2.2 Stávající konkurence

V teoretické sekci, speciálně v části zaměřené na podmínky a povinnosti provozovatelů, bylo zjištěno, že na konci roku 2022 bylo na území České republiky v provozu celkem 1364 veřejných dobíjecích stanic. Tyto stanice představují významnou konkurenci, neboť se zaměřují na stejnou cílovou skupinu zákazníků jako náš plánovaný podnikatelský záměr dobíjecí stanice.

V rámci pravidelného zveřejňování dat na webových stránkách Ministerstva průmyslu a obchodu (detaily ohlašovací povinnosti byly popsány výše) bylo na konci července 2023 zaznamenáno, že počet veřejných dobíjecích stanic dosáhl hodnoty 2170. Toto číslo představuje obrovský nárůst o desítky procent (Seznam veřejných dobíjecích stanic — stav k 31. 7. 2023, ©2023).

Přesné číslo, které bude reflektovat stav na konci roku 2023, dosud nebylo Ministerstvem průmyslu a obchodu zveřejněno a lze jej pouze odhadovat. Nicméně je jisté, že trend je nastaven a počty existující konkurence prudce rostou. Tento trend může signalizovat potenciální hrozbu pro náš plánovaný podnikatelský záměr. Ovšem, jak již bylo řečeno, je důležité zdůraznit, že v kontextu dobíjecích stanic (a čerpacích obecně) není klíčový ani jejich počet, ani loajalita zákazníků. Místo toho je rozhodující jejich strategická poloha. Proto je nezbytné provést důkladnou analýzu stávající konkurence v okolí plánované lokality, ke které bude využita již dříve zmíněná aplikace „Optimalizace veřejné dobíjecí infrastruktury v ČR“, veřejně přístupná na webu Cistadoprava.cz.

V průběhu psaní této diplomové práce bylo zjištěno, že v bezprostřední blízkosti Mirošovic neexistuje hustá síť dobíjecích stanic, což následně potvrdila také aplikace, respektive mapa na webu Cistadoprava.cz. Přesto se zde nachází tři strategické lokality, které jsou již vybaveny dobíjecími stanicemi. Tyto stanice mohou potenciálně ovlivnit poptávku po nově plánované dobíjecí stanici.

Dobíjecí stanice v Senohrabech

Ve městě Senohraby, které je situováno jen pár kilometrů jižně od Mirošovic, lze nalézt celkem dvě veřejné dobíjecí stanice pro elektrická vozidla. První z nich je umístěna na parkovišti hotelu Sen. Tato stanice nabízí dva dobíjecí body s jedním typem koncovky – Typ 2 s výkonem 22 kW. Druhá stanice je situována přímo na nádvoří hotelu Sen, který se nachází u hlavní silnice vedoucí z Tábora směrem na Mirošovice. Zde je k dispozici dokonce 6 dobíjecích bodů se třemi typy koncovek, každá je k dispozici 2x – Typ 2 s výkonem 22 kW, CCS s výkonem maximálně 50 kW a CHAdeMO s výkonem 50 kW. Obě tyto stanice jsou vlastněny společností PREmobilita, což je renomovaná firma s více než 430 dobíjecími stanicemi po celé České republice. PREmobilita nabízí možnost jednorázového dobití, ale také tarify pro pravidelné dobíjení. Pokud bychom se zaměřili na jednorázové dobití, je důležité zmínit, že nabíjení DC je obecně rychlejší než nabíjení AC, ovšem výrazně snižuje životnost baterie. Toto je důležité z hlediska zjištěných okolností z dotazníků, které ukazují, že obyvatelé preferují co nejkratší dobu čekání na dobití.

Za rychlé jednorázové dobítí (DC) si společnost PREmobilita účtuje 560 Kč za 30 minut a 780 Kč za 60 minut (Chci dobít jednorázově, ©2022).



Obrázek 11 Dobíjecí stanice Senohraby (Pultner, ©2021)

Dobíjecí stanice Naháč

Autor diplomové práce identifikuje odpočívadlo Naháč, situované 11 kilometrů východně od Mirošovic na dálnici D1, jako další místo, kterému je z hlediska analýzy konkurence vhodné věnovat pozornost. Toto odpočívadlo je domovem oblíbeného motorestu Naháč, čerpací stanice OMV a hotelu Akademie Naháč. Najdeme zde dvě dobíjecí stanice. Jednou z nich je stanice společnosti PREmobilita, která poskytuje tři dobíjecí body s různými typy zástrček – CCS s výkonem až 75 kW, CHAdeMO s výkonem 50 kW a Typ2 s výkonem 22 kW. Jelikož se jedná o stejnou společnost jako v případě dobíjecí stanice v Senohrabech, cenová politika je zde vzájemně kompatibilní (Chci dobít jednorázově, ©2022).

V blízkosti motorestu Naháč se nachází rovněž druhá dobíjecí stanice, kterou provozuje společnost E.ON. Tato stanice nabízí dvě dobíjecí místa a je vybavena třemi konektory – CHAdeMO a CCS, oba s výkonem 50 kW a konektorem Typ 2 s výkonem 43 kW. Co se týče cen za dobíjení, E.ON účtuje 10 Kč za kWh pro AC dobíjení a 15 Kč za kWh pro DC dobíjení (Ceník dobíjení, ©2023).



Obrázek 12 Dobíjecí stanice E.ON (Kavalčík, ©2021)

Dobíjecí stanice v Průhonicích

Průhonice, obec ležící 15 km západně od Mirošovic, se může na první pohled jevit jako místo příliš vzdálené pro přímou konkurenci. Nicméně, podle autora diplomové práce, je třeba toto místo zohlednit, neboť pro zákazníky může představovat nejlepší volbu pro čekání a trávení času potřebného k nabíjení, ve srovnání s ostatními výše uvedenými možnostmi. Průhonice má deset dobíjecích stanic na svém území a dalších šest směrem na východ k Mirošovicím. Ne všechny dobíjecí stanice budou předmětem analýzy, ale budou vybrány pouze dvě nejdůležitější, včetně zdůvodnění, proč byly vybrány právě tyto.

První dobíjecí stanice se nachází na parkovišti přímo u supermarketu Lidl. Tato stanice je vybavena třemi dobíjecími body – konkrétně se jedná o typy CHAdeMO a CCS, oba s maximální kapacitou 50 kW, a Typ 2 s kapacitou 22 kW. Lidl poskytuje informace o své cenové politice pro jednorázové dobíjení bez nutnosti registrace prostřednictvím QR kódu umístěného přímo na dobíjecí stanici. Tato stanice byla zahrnuta do analýzy, protože její poloha na parkovišti supermarketu Lidl umožňuje zákazníkům spojit nákup a dobíjení jejich vozidla do jednoho časového úseku (Dobíjecí stanice Lidl, ©2024).

Druhá dobíjecí stanice, kterou provozuje společnost E.ON, je strategicky umístěna na parkovišti obchodního centra Čestlice. Tato lokalita je obklopena řadou populárních obchodů, jako jsou Pepco, Albert, KFC, Billa a další, což z ní činí ideální místo pro spojení nakupování a zábavy s dobíjením elektromobilů. Stanice E.ON nabízí širokou škálu konektorů a jejich typů, včetně dvou konektorů CHAdeMO a CCS, oba s výkonem 50 kW.

K dispozici je také jeden konektor Typu 2 s výkonem 22 kW a jeho rychlejší varianta s výkonem 43 kW. Cenová politika stanice je v souladu s ostatními dobíjecími stanicemi E.ON, což znamená, že zákazníci mohou očekávat konzistentní cenovou strukturu napříč všemi stanicemi této společnosti, ovšem je doporučeno se ujistit přímo v aplikaci od společnosti nebo na jejich stránkách při zadání kódu stanice (E.ON Albert Čestlice, ©2024).

7.2.3 Síla zákazníků

Bylo již konstatováno, že přijetí elektromobility v České republice není tak příznivé jako v některých jiných zemích. Nicméně stojí za zmínku, že největší evropské trhy, jako jsou sousední Německo, Francie a Spojené království, jsou v tomto ohledu úspěšnější. Zajímavým ukazatelem je severský region, kde elektromobily dosáhly v Norsku v roce 2020 až 75 % tržního podílu. Jinými slovy, tři ze čtyř prodaných automobilů byly elektromobily. Další významný milník nastal mezi lety 2017 a 2018, kdy se počet nových elektromobilů v Evropě zdvojnásobil. A co se týče roku 2022, každý pátý prodaný automobil byl elektrický. To svědčí o rostoucí tendenci přijatelnosti elektromobility. Globální výdaje na elektromobily rovněž stoupají, a to o neuvěřitelných 50 %. S tím souvisí i narůstající konkurence na trhu s elektromobily, zejména z hlediska cenové dostupnosti. Spotřebitelé tak mají stále více možností výběru z rostoucího množství modelů a značek, které jsou postupně cenově dostupnějšími (International Energy Agency (IEA), ©2023).

S narůstajícím počtem elektromobilů na českých silnicích se zvyšuje i potřeba dobíjecí infrastruktury. Konec roku 2023 zaznamenal více než 21 000 bateriových elektromobilů na českých silnicích. Analýza konkurenčního prostředí ukázala, že pro tyto elektromobily je k dispozici přes 1 300 dobíjecích stanic. To představuje více než 15 elektromobilů na jedno veřejné dobíjecí místo a přes 4 elektromobily na jeden dobíjecí bod. Zákazníci tedy zatím nemají silnou vyjednávací pozici, protože nemají mnoho možností výběru. Při prohlížení mapy dobíjecích stanic na území České republiky je zřejmé, že většina infrastruktury se nachází v blízkosti velkých měst a frekventovaných úsecích. S ohledem na to, že na jedné dobíjecí stanici může být v průměru nabíjen 1 až 3 elektromobily současně a přijatelný dobíjecí čas pro českého občana je 30 až 60 minut, tak zákazníci nemají mnoho možností vybírat konkrétní dobíjecí stanice, třeba z finančního hlediska. Teoretická kapacita veřejných dobíjecích stanic v České republice v současné době umožňuje nabíjet až 103 000 bateriových elektromobilů (Kadula, ©2023).

Elektromobil potřebuje k nabíjení určité místo, avšak podle dostupných informací preferují zákazníci především možnost rychlého nabíjení. Vzhledem k aktuálním trendům, regulacím a zákazům je pravděpodobné, že počet zákazníků poroste, což souvisí s jejich nízkou silou. Je však důležité neztrácet z dohledu konkurenci, cenovou strategii, nové technologie a další faktory.

7.2.4 Síla dodavatelů

V kontextu podnikání založeného na provozu dobíjecích stanic je počet potřebných dodavatelů minimální, jelikož provoz takového podniku nevyžaduje širokou škálu dodávek. Hlavní pravidelnou dodávkou je elektřina, která je nezbytná pro chod stanic. Méně časté dodávky zahrnují náhradní díly potřebné pro upgrade nebo opravy stanic. Jednorázové nebo velmi vzácné nákupy zahrnují samotnou dobíjecí stanici.

V teoretické části byly již představeny různé způsoby dodávek elektřiny a specifika podnikání v tomto sektoru. Existuje široká škála možností dodávek a dodavatelů, z nichž si lze vybrat. Je možnost také zvážit alternativní přístup, který by využil napájení čerpací stanice v Mirošovicích pro zamýšlenou dobíjecí stanici, což by zjednodušilo celý proces. Tento návrh by samozřejmě vyžadoval konzultaci s majitelem čerpací stanice a dohodu o platebních podmínkách, stanovení částky a vzájemného vyrovnání. Takže existuje mnoho možností, jak zajistit dodavatele elektrické energie.

V současné době je na trhu mnoho dodavatelů, kteří se specializují na dodávky náhradních dílů a dobíjecích stanic. Tento nový sektor se rychle rozvíjí a nabízí širokou škálu možností, a to i na našem území. Nabídka zahrnuje vše od náhradních dílů, jako jsou kabely, koncovky a kryty, až po různé typy dobíjecích stanic, včetně stojanových a nástěnných, které jsou k dispozici na vyžádání nebo na objednávku. Nicméně, existuje riziko logistických výpadků, například nedostatku čipů, což by mohlo vést k dlouhodobému nedostatku těchto komponent a zařízení. Přesto při pohledu za hranice naší země lze vidět, že trh s dobíjecími stanicemi a jejich náhradními díly je již poměrně vyspělý a stabilní. Při nákupu takového majetku je důležité zvážit poměr ceny a kvality. Rovněž je nezbytné vzít v úvahu různé záruky a servisní služby poskytované dodavatelem. Toto jsou klíčové aspekty, které by neměly být v rámci řešení síly dodavatelů opomenuty.

7.2.5 Substituty

Množství substitutů dobíjecích stanic pro elektrická vozidla bude záviset na množství několika faktorů. Mezi tyto faktory patří míra adopce a popularita elektrovozidel, implementace relevantních vyhlášek a zákonů, a také případný přechod na jiné alternativní zdroje, jako je například vodík.

V kontextu detailní analýzy, která se zaměřuje výhradně na elektromobily (po vyčlenění vozidel poháněných benzínem, naftou nebo plynem), se zde objevují významné hrozby. Tyto hrozby mohou výrazně ovlivnit poptávku po zamýšlené dobíjecí stanici a tím i její tržby.

Substitut, kterému je potřeba věnovat zvýšenou pozornost, je široké využití domácího nabíjení, ať už prostřednictvím wallboxu nebo standardní 230V zásuvky. Při použití běžné 230V zásuvky se očekává, že doba nabíjení přes noc bude trvat mezi 8 až 12 hodinami. Avšak při využití wallboxu v domácnosti se tato doba výrazně zkrátí na méně než polovinu, což znamená, že elektromobil je plně nabitý a připravený k jízdě již po 3 až 5 hodinách. Oba tyto způsoby nabíjení jsou cenově velmi přístupné, což může v kontextu efektivního časového plánování jednotlivců ohrozit poptávku po komerčních způsobech nabíjení, například přizpůsobení dojezdu tak, aby bylo možné dobíjet doma (Vše, co vás zajímá ohledně elektromobility, na jednom místě, ©2024). Alternativní pohony, kterými jsou například vodík, nejsou dle autora práce ještě takovou hrozbou, protože jejich vývoj ještě určitou dobu potrvá. Momentálně nejsou k dispozici takové výrobní kapacity, aby dokázaly nasycit poptávku.

7.2.6 Shrnutí Porterovy analýzy

V rámci shrnutí Porterovy analýzy je klíčové říci, že nízká vstupní bariéra a rostoucí poptávka přitahují do sektoru dobíjecích stanic stále více konkurentů. Očekává se, že intenzita konkurence se bude zvyšovat s růstem trhu elektromobilů. V České republice již existuje určitá síť dobíjecích stanic, nejen v blízkosti plánované stanice v Mirošovicích, ale také v Praze a dalších velkých městech. Zákazníci v současné době nemají silnou vyjednávací pozici, protože možnosti výběru dobíjecích stanic jsou omezené. Pro provozování dobíjecí stanice je vyžadováno jen několik dodavatelů, především se jedná o dodavatele elektřiny a náhradních dílů. Na trhu je široká řada dodavatelů elektřiny a dobíjecích stanic, včetně náhradních dílů. Existuje zde riziko logistických výpadků, které by mohly vést k nedostatku náhradních dílů, komponent a dalších zařízení. Při výběru dodavatelů je vhodné zohlednit poměr ceny a kvality, případně také záruky a servisní služby.

Hlavním substitutem k dobíjecím stanicím lze označit domácí nabíjení, které je cenově dostupné a pohodlné. Alternativní pohony, jako je vodík, zatím nepředstavují významnou hrozbu. Z Porterovy analýzy lze s jistotou říci, že trh s dobíjecími stanicemi je v České republice stále v počáteční fázi vývoje, ale rychle se rozvíjí.

8 PODNIKATELSKÝ PLÁN

Vstupní část podnikatelského plánu představuje stručný přehled podnikatelských myšlenek, které jsou podrobněji rozpracovány v sekci “Upřesnění podnikatelského plánu”. Tato část také obsahuje zdůvodnění volby zaměřit se na dobíjecí stanice. Zde jsou také vyzdvihovány cíle našeho podniku a počáteční investice jediného společníka (autora této diplomové práce), který se podílí na zahájení podnikání.

Mimo samotné upřesnění podnikatelské plánu byla také před touto kapitolou provedena analýza trhu, která zahrnovala Porterův model pěti sil a PEST analýzu. Jednotlivé výstupy analýz byly shrnuty v předchozí kapitole.

Jak již bylo výše řečeno, tak společnost nese název Elektro Impuls s. r. o. a se sídlem podnikání ve Vracově v Mlýnské ulici. Zamýšlená dobíjecí stanice společnosti se bude nacházet na adrese Hlavní, 251 66 Mirošovice, kde se nachází čerpací stanice RS Petrol. Čerpací stanice a pozemky vlastní majitel čerpací stanice, proto byla vytvořena vzájemná dohoda o pronájmu části pozemku, respektive plochy na čerpací stanici, kde bude postavena dobíjecí stanice. Jako odměnu bude vlastník dobíjecí stanice odvádět pravidelné měsíční nájemné majiteli pozemků – čerpací stanice. Autor diplomové práce pro jistotu opakovaně zdůrazňuje, že jde o plně fiktivní situace, tudíž se jedná o fiktivní podnikatelský plán a k žádnému kontaktu s vlastníkem RS Petrol nedošlo.

Základní kapitál společnosti činí 500 000 Kč. Jedná se o bezhotovostní vklad autora diplomové práce, který pochází z vlastních zdrojů, včetně půjček od rodinných příslušníků. Pro hladký rozjezd byznysu bude další likvidita, konkrétně se jedná o 400 000 Kč, získána z bankovní půjčky. Půjčka byla sjednána na 10 let s měsíční splátkou 4 217 Kč. RPSN činí 4,97 % a délka splácení byla z důvodu nižších měsíčních splátek, než je tomu u kratší doby splácení. Autor diplomové práce ovšem předpokládá, že ke splátce dojde mnohem dříve, ovšem bere v potaz nutnost mít určitý bezpečnostní polštář, který by v případě nepředvídatelné negativní události mohl výrazně ovlivnit plány. Pokud nedojde k předčasné splátce, tak po dovršení poslední měsíční splátky bude bance celkem vráceno 506 070 Kč.

Cíle podniku

Cíle společnosti Elektro Impuls s.r.o. se dělí na krátkodobé a dlouhodobé z hlediska časového rozdělení. Podnik Elektro Impuls s.r.o. byl založen za určitým účelem, který mu dává jeho pravý smysl existence. Fungování společnosti a budoucí úspěch tedy významně závisí na původním významu založení (Nováková, ©2018).

Za **krátkodobý cíl podniku** je považována zejména snaha o získání nových odběratelů elektrické energie pro jejich elektromobily, lze tuto skupinu označit také jako zákazníci. Mimo snahy o získání nových zákazníků bude společnost Elektro Impuls s.r.o. cílit formou marketingové kampaně a kvalitou poskytovaných služeb na vybudování adekvátního jména na trhu s dobíjecími stanicemi. V kapitole „Upřesnění podnikatelského plánu“ se také zmínilo, že se jedná o oblíbené místo pro setkávání lidí z různých důvodů, a proto je dalším krátkodobým cílem tuhle pověst udržet a upevnit.

Mezi **dlouhodobé cíle společnosti** patří samozřejmě maximalizace zisku, včetně udržení životaschopnosti a konkurenceschopnosti. Výběrem kvalitní dobíjecí stanice, komponent a zapojení fyzické obsluhy řadí společnost mezi další dlouhodobý cíl podniku maximální naplnění požadavků zákazníka. Díky zapojení edukace, která je popsána v kapitole SWOT analýza, bude společnost dlouhodobě cílit na pozitivní postoj obyvatel České republiky vůči elektromobilům. Samozřejmě nelze opomenout také cíl splátky všech závazků, včetně bankovního úvěru. Posledním dlouhodobým cílem, který si společnost stanovila, je zvýšit podíl na trhu s dobíjecími stanicemi. Příznivou okolností k naplnění tohoto cíle je čím dál hustější rozšíření elektromobility a případné vybudování dalších dobíjecích stanic – tohle je ovšem již cíl v řádek vyšších jednotek let.

8.1 Marketingový plán

V rámci tvorby marketingového plánu byly využity metody SWOT analýza a marketingový mix 4C, které byly detailně popsány v teoretické části diplomové práce. Pro správné vypracování marketingového plánu je v neposlední řadě důležité systematicky vytyčit segmenty jednotlivých zákazníků.

8.1.1 Segmentace zákazníků

Návštěvu dobíjecí stanice pro elektromobily lze označit za naprostou nutnost pro všechny, kteří chtějí používat tento druh automobilu. Je jedno, zda tomu tak je v případě domácího dobíjení pomocí zásuvky, či návštěvy veřejné dobíjecí stanice, protože baterie elektromobilu má omezenou kapacitu a prozatím nejedí a vzduch.

Segmentaci zákazníků lze vytvořit následovně:

1. segment – Do prvního segmentu jsou zařazeni zákazníci, kteří aktivně, prakticky každodenně, využívají svůj elektromobil (ať už se jedná o firemní či osobní). Z pohledu segmentace jsou považováni za ostřílené profesionály, u kterých není potřeba fyzické pomoci. U tohoto segmentu může být také uvažováno o různých věrnostních programech či slevových akcích.

2. segment – Druhý segment obsahují zákazníci, kteří jsou z hlediska elektromobilů spíše konzervativnější, vlastní ho, ale nepoužívají k pravidelnému ježdění a většinou dobijí doma nebo ho vlastní teprve krátce a nejsou tak zkušení. U druhého segmentu zákazníků bude předpokládáno nabídnutí fyzické pomoci od našeho zaměstnance.

3. segment – V posledním segmentu jsou začleněni všichni ti, co nevlastní elektromobil, ale přemýšlí o pořízení nebo ti, kteří ho plně odmítají. Jedná se právě o potenciální zákazníky, se kterými je potřeba počítat v budoucnosti. V rámci tohoto segmentu je použita **firemní služba vzdělávání veřejnosti**, která má za cíl široké veřejnosti zlepšit pohled na elektromobilitu a stimulovat tak přijatelnost a poptávku po těchto vozech. Nejedná se o pasivní vyčkávání, ale aktivní jednání, včetně zapojení reklamy na společnost Elektro Impuls.

8.1.2 Marketingový mix 4C

Pro účel této diplomové práce byl upřednostněn modernější typ marketingového mixu 4C na úkor tradičního 4P, protože společnost Elektro Impuls velmi dbá plné orientace na zákazníka. Právě u spokojeného zákazníka je pravděpodobnější, že bude pokračovat ve využívání našich služeb a projeví plnou loajalitu k naší značce. Když se podaří dosáhnout vysoké úrovně spokojenosti zákazníků, lze očekávat pozitivní hodnocení našich služeb (například na internetu), což následně posílí naši konkurenceschopnost na trhu (7 důvodů, proč je pro vás spokojený zákazník důležitý, ©2017).

Customer value (hodnota pro zákazníka)

Základní myšlenkou tohoto bodu je, aby dobíjecí stanice přinesla zákazníkovi co nejvyšší hodnotu, oproti jiným stanicím či domácím dobíjení. V rámci vysoké hodnoty pro zákazníka bude použita dobíjecí stanice **EVEMOVE 60 kW od společnosti EVEXPERT**, která disponuje třemi konektory pro nabíjení, konkrétně se jedná o **CCS2** a **CHAdEMO** pro rychlé DC nabíjení a jeden **Typ 2** pro pomalé AC nabíjení (EVEMOVE 60 kW, ©2024).



Obrázek 13 Dobíjecí stanice EVEMOVE 60 kW (EVEMOVE 60 kW, ©2024)

První segment zákazníků ocení rozmanitost právě při velkém výběru konektorů, ze kterých si rozhodně vyberou. Zároveň to lze označit jako za nutný standard v rámci poskytování vysoké hodnoty. Dále mají zákazníci k dispozici kabely s délkou až 5 metrů, tudíž nebude potřeba intenzivního parkování až přímo vedle stanice. Na své si přijdou rozhodně ti, kteří vyžadují rychlé nabíjení, zde stanice nabízí **výstupní DC výkon až 60 kW** pomocí dvou konektorů. Není zapomínáno ani na nabíjení pomalé, které je provedeno formou jednoho **konektoru s výkonem 22 kW**. Zkušenosti majitelé elektromobilů jistě ocení širokou škálu režimů nabíjení. Tyto režimy jsou rozděleny na základě několika faktorů, jako je aktuální stav nabití baterie, předpokládaný čas dobití, množství požadované energie a volba rychlosti nabíjení (EVEMOVE 60 kW, ©2024).

Nabíječka má velmi přívětivé a jednoduché uživatelské rozhraní, které ocení zejména **zákazníci v druhém segmentu**. K dispozici je jim fyzická přítomnost zaměstnance Elektro Impuls, který je k dispozici v nejrůšnějších denních hodinách a připraven odpovídat na dotazy či pomoci od samotného příjezdu zákazníka až po odpojení od nabíječky. V případě, že nebude zaměstnanec k dispozici, můžou zákazníci využít podrobný video návod po naskenování QR kódu na dobíjecí stanici. Po načtení QR kódu se také zobrazí odpovědi na nejčastější otázky a chyby při manipulaci. Pokud by ani to nepomohlo, bude pod QR kódem umístěno telefonní číslo pro nejnútnější případy, na které lze volat 24 hodin denně (čerpací stanice má nepřetržitý provoz, tudíž bude naše dobíjecí stanice vedena ve stejném duchu).

Pro **třetí segment zákazníků** mohou být předchozí informace přesvědčivým argumentem, že elektromobilita není pouze trnem v botě, ale seriózním sektorem s možností objevení kvalitní hodnoty pro zákazníka. Tato hodnota je dostupná jak pro současné zákazníky, tak pro potenciální zákazníky, kteří by mohli mít právě menší obavy z přechodu na jiný typ pohonu.

Communication (komunikace)

Společnost Elektro Impuls dbá na aktivní komunikaci se svými stávajícími či potenciálními zákazníky prostřednictvím sociálních sítí a svých oficiálních webových stránek. Zde jsou pravidelně publikovány důležité informace s dostatečným předstihem. Ty zahrnují plánované výpadky elektrické energie, aktualizace cenové politiky nebo dočasné uzavření stanice z důvodu údržby či provádění změn. Tahle strategie zahrnuje všechny tři segmenty zákazníků, primárně však lze hovořit o prvním a druhém segmentu.

Podle zákona bude naše dobíjecí stanice zahrnuta do registru dobíjecích stanic, který spravuje Ministerstvo průmyslu a obchodu. Její prezentace v aplikaci „Optimalizace veřejné dobíjecí infrastruktury v ČR“ významně přispěje k její propagaci. Nicméně, klíčovým faktorem pro propagaci a zvýšení povědomí je zobrazení naší stanice na mapách různých společností, jako jsou Seznam, Google nebo WAZE. Toto je dle autora diplomové práce nejlepší možnost a metoda, jak přilákat projíždějící řidiče k využití našich služeb.

Převážně pro druhý a třetí segment bude připravena nová služba zaměřená na vzdělávání veřejnosti. Tato služba bude spojovat prvky edukace a informování široké veřejnosti, nabízet praktické rady a návody pro efektivní provozování a nabíjení elektromobilů, včetně přinášení nejnovějších zpráv ze světa elektromobility. Celý tento projekt bude realizován pod naší značkou, což nám umožní zároveň propagovat naši stanici. Materiály budou dostupné na nejpoblárnějších sociálních sítích, jako je Facebook, Instagram a Twitter. Pro ty, kteří mají zájem, budeme také zasílat pravidelné e-maily s novinkami a tipy po přihlášení k odběru na našich webových stránkách. Tato služba je navržena tak, aby poskytovala užitečné informace, zlepšila negativní postoj vůči elektromobilům, kterým bychom mohli získat nové zákazníky, a zároveň podporovala naši značku.

Convenience (pohodlí)

Dobíjecí stanice, umístěná v malebném prostředí Mirošovic, nabízí komfort a pohodlí během dobíjení elektrovozidla. Zatímco se vozidlo dobíjí, můžou si zákazníci dopřát chvíli odpočinku na přilehlé čerpací stanici, kde na ně čeká šálek kávy nebo něco k snědku.

Stanice je otevřená nepřetržitě 24 hodin denně, takže využití služeb je k dispozici prakticky kdykoli je zákazníci potřebují. Během nejrušnějších hodin dne je k dispozici také odborný personál, který rád pomůže a poradí s dobíjením a ovládáním stanice.

Pro milovníky přírody je v blízkosti přírodní památka Lom Chlum, která se nachází pouhý kilometr východně od dobíjecí stanice Elektro Impuls. Jižně od stanice se nachází také Štičí rybník s pláží pro možnost přírodního koupání. Pokud mají zákazníci více času, můžou v centru Mirošovic navštívit některou z nabízených restaurací nebo si zahrát pétanque na místním hřišti (Mapa obce, geoportál, ©2024).

Cost (náklad pro zákazníka)

Na naší Dobíjecí stanici by měla být implementována taková cenová strategie, která by jí umožnila generovat značný zisk, zatímco by udržovala ceny přitažlivé pro zákazníky. Tyto ceny by dle autora diplomové práce, které zjistil v průběhu zpracovávání, měly být strukturovány do dvou různých rovin.

První rovina představuje atraktivní nabídku pro zákazníky, poskytující možnost ekonomičtějšího a výhodnějšího nabíjení oproti konkurenčním stanicím, na které by mohli narazit na trase z místa A do místa B. Je důležité zdůraznit, že ceny za nabíjení jsou veřejně dostupné, což umožňuje potenciálním zákazníkům porovnat ceny předem a podle toho se rozhodnout.

Druhá rovina zdůrazňuje ekonomickou efektivitu nabití na naší dobíjecí stanici oproti nabití v domácím prostředí. Tato rovina je určena jako poměr ceny nabití k výkonu, který zákazník obdrží, respektive jeho elektromobil. Je důležité určit takový bod, kde zákazníci budou dávat přednost rychlému nabití na naší stanici oproti pomalému nabití doma.

Společnost Elektro Impuls se rozhodla následovat cenovou strategii konkurenčních firem a implementovat systém zákaznických účtů. Systém je určen pro zákazníky, kteří mají zájem o pravidelné využívání našich služeb a zajištění výhodnějších cen. Díky registraci do tohoto systému je naše společnost připravena odměnit zákazníky výhodnější cenovou nabídkou, než je tomu u využívání služeb bez registrace. Například společnost ČEZ nabízí pro registrované zákazníky speciální čip, díky kterému mají k dispozici levnější ceny za 1 kWh (Dobíjení u veřejné nabíjecí stanice ČEZ s registrací, ©2023).

V současné době se uplatňují pouze jednorázové platby. Společnost zatím neplánuje zavést tarify nebo jiné formy platby. Důvodem je obava, že nesprávně stanovená cena by mohla významně poškodit podnikatelský plán již v jeho počáteční fázi.

8.1.3 SWOT analýza

SWOT analýza je popsána detailně v teoretické části práce, jako nástroj, který má zásadní význam pro strategické plánování v podnikatelském plánu, z důvodu toho, že zobrazuje pohled na silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. V rámci podnikání v oblasti dobíjecích stanic může SWOT analýza přispět k identifikaci určitých základních faktorů, které mohou ovlivnit podnikání. Faktory zahrnují například posouzení silných stránek, mezi které lze zařadit strategické umístění dobíjecí stanice. Zjištění a hodnocení interního a externího prostředí, v rámci SWOT analýzy, má vliv na úspěšnost podnikatelského plán, naplnění jeho cílů a včasnou reakci na dynamické podmínky na trhu dobíjecích stanic (Srpová, 2011).

Přehled silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb zjištěných pomocí SWOT analýzy je prezentováno v rámci tabulkové podoby, ze které bude následně vytvořena podoba grafická pro určení konkrétní strategie. Všechny parametry, které jsou zaznamenány v tabulce níže, byly zvoleny a podrobeny důkladné brainstormingové analýze. Proces brainstormingového výběru parametrů, včetně hodnocení, **byl složen z týmu**, ve kterém byl samotný autor diplomové práce, jeho vedoucí a odborník na oblast elektromobility a dobíjecích stanic.

Identifikace

Jak již bylo výše řečeno, tak SWOT analýza se skládá ze 4 hlavních částí, kterými jsou silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby, které jsou v této kapitole definovány.

Silné stránky

- **Rychlá možnost dobítí**

První ze silných stránek společnosti Elektro Impuls je nabídka rychlého dobíjení. Rychlé dobíjení je zajištěno prostřednictvím vysoce výkonných dobíjecích bodů, které umí dobít značnou část baterie během několika málo desítek minut.

- **Strategická poloha**

Strategická poloha je pro podnikání v rámci dobíjecích stanic klíčová. Společnost Elektro Impuls má umístěnou svoji první dobíjecí stanici u vytíženého dopravního tahu, konkrétně u dálnice D1.

- **Fyzická přítomnost zaměstnance**

Společnost Elektro Impuls má na své dobíjecí stanici v Mirošovicích fyzicky přítomného zaměstnance, zejména během rušných hodin, který je vždy připraven poskytnout asistenci

těm, kteří ji potřebují. Při fyzické absenci je na stanici umístěno telefonní číslo na asistenta a odpovědi na nejčastější otázky a problémy.

- **Adekvátní cena**

Průměrná cena silové elektřiny v České republice k 1. 3. 2024 byla 3,8 Kč bez DPH (přibližně 4,6 včetně 21 % daně z přidané hodnoty). Jedná se o tarifní sazby C01D až C03D pro podnikatele, které nejsou určeny pro vytápění či ohřev vody (Vývoj cen silové elektřiny pro firmy, ©2024).

Průměrný elektromobil má spotřebu 15 kWh na 100 km. Například ČEZ nabízí neregistrovaným zákazníkům při využití DC nabíječky sazbu 15 Kč za 1 kWh, zde tedy zákazníci zaplatí 225 Kč na 100 kilometrů, nehledě na další poplatky společností (Dolbová, ©2024). Naše dobíjecí stanice se bude inspirovat cenou konkurence, ovšem nebude účtovat zákazníkům žádné další poplatky za dobu obsazení dobíjecího místa stanice či příplatek za delší dobu připojení ke stanici.

- **Služba vzdělávání veřejnosti**

Elektro Impuls není jenom ryze o dobíjecích stanicích. Společnost se aktivně věnuje osvětě v oblasti elektromobility prostřednictvím svých webových stránek a sociálních sítí. Pravidelným publikováním článků, aktualit a infografik se snaží informovat širokou veřejnost o tomto dynamicky rostoucím odvětví a zlepšit míru přijatelnosti elektromobilů, včetně vyvracení určitých mýtů, které se šíří internetem. Služba jde ruku v ruce dobíjecí stanicí, tudíž může nepřímo sloužit i jako reklama.

Slabé stránky

- **Začínající podnikatel**

Autor diplomové práce nedisponuje hlubokými zkušenostmi v rámci podnikání. Tudíž jsou uplatňovány základní principy, ze kterých je vycházeno v odborné literatuře. Slabou stránkou je rozhodně absence zkušeností v podnikání.

- **Homogenní podnikatelský model**

V rámci Porterovy analýzy bylo zjištěno, že v okolí existují i ostatní dobíjecí stanice. Jedná se o stanice největších hráčů na českém trhu, kterými jsou například E.ON, PRE a ČEZ. Síla konkurence je ještě umocněna jejich rozmanitým byznysem, který není postaven pouze na dobíjecích stanicích, ale na poskytování elektřiny například do domácností a podobně, než je tomu u byznysu Elektro Impuls.

- **Nízká poptávka**

Kapitola síla zákazníků ukázala, že na konci roku 2023 bylo na českých silnicích přibližně 21 000 bateriových elektrických vozidel. Česká republika měla ke konci roku registrováno 6 597 838 osobních vozidel. Jedná se tedy o velmi malé procento zastoupení elektrických vozidel na našem území (Stav vozového parku v ČR, ©2024).

- **Technologie**

Elektro Impuls nabízí rychlou formu nabíjení pomocí DC dobíjení. Ovšem na českém trhu již nějakou dobu existuje ultrarychlá nabíječka, která dokáže dobít automobil do značné kapacity za pár minut. DC rychlou nabíječku společnosti Elektro Impuls lze tedy zařadit mezi slabé stránky z hlediska existující technologie.

- **Omezená kapacita stanice**

U nabíjecí stanice jsou pouze dvě parkovací místa, což omezuje možnou kapacitu dobíjení na maximálně dva elektromobily současně.

Příležitosti

- **Rostoucí zastoupení elektromobilů**

Dle faktů zmíněných v této diplomové práci včetně platných vyhlášek a nařízení, kterými jsou například popsány Euro 7, úplný zákaz spalovacích motorů od roku 2035 nebo samotné plány jednotlivých automobilek, lze říci, že rostoucí trend je prozatím pevně určen a lze očekávat stále více a více potenciálních majitelů elektromobilů, kteří využijí naše dobíjecí služby.

- **Obnovitelné zdroje energie**

Využití solární energie, konkrétně solárních panelů, může být zajímavým přídatným prvkem pro provoz dobíjecí stanice pro elektrická vozidla. Přidáním tohoto obnovitelného zdroje lze výrazně snížit náklady na elektrickou energii a zároveň zvýšit marže.

- **Vládní dotace**

Dotace a finanční investice ze strany státu, případně jiných institucí, mohou výrazně napomoci ke zvýšení finančních možností pro provozovatele dobíjecích stanic. Tato likvidita by mohla podpořit vznik nových stanic v České republice nebo vylepšení technologie u těch stávajících, což by mohlo vést k rozšíření portfolia naší společnosti. Jako příklad lze uvést program Nová zelená úsporám, který poskytuje finanční podporu pro

budování neveřejných dobíjecích stanic určených pro domácnosti (Levnější dobíjecí stanice s dotací Nová zelená úsporám, ©2024).

- **Zavedení ultrarychlé nabíječky**

Nabízení ultrarychlé nabíječky pro elektromobily, jako je ta, kterou provozuje například společnost ČEZ, by mohlo představovat významnou příležitost pro naši dobíjecí stanici. Tato možnost se stává obzvláště zajímavou, pokud se setkáme s poptávkou zákazníků, kteří vyhledávají možnost nabíjení svých elektromobilů v rámci několika minut.

- **Partnerství a speciální programy**

V blízkosti naší plánované dobíjecí stanice se nachází řada firem. Zavedením vzájemné spolupráce nebo různých programů pro jejich zaměstnance a dalších zájemců z široké veřejnosti (například věrnostní karty nebo členství s výhodami) můžeme přilákat další potenciální zákazníky, kteří by mohli naši dobíjecí stanici využívat opakovaně.

Hrozby

- **Prudký nárůst cen elektřiny**

Výrazné zvýšení cen elektřiny by mohlo do jisté míry ovlivnit prodejní cenu, samotné marže a počet zákazníků. Prudký nárůst cen elektřiny by mohl přimět významný podíl zákazníků k přechodu na dočasný nebo trvalý alternativní způsob řešení nabíjení.

- **Hrozba další konkurence**

Podle Porterovy analýzy se v blízkém okolí nachází další dvě nabíjecí stanice. Přetrvává potenciální hrozba, že by blízko naší dobíjecí stanice mohly vzniknout nové nabíjecí stanice konkurence, které by mohly nabídnout lepší strategickou polohu, přívětivější cenovou politiku nebo rychlejší možnost dobití než naše zamýšlená stanice.

- **Výpadek dodávek**

Existuje možnost, že se můžeme setkat s celosvětovým výpadkem klíčových součástí, náhradních dílů nebo čipů. V takovém případě by oprava či renovace dobíjecí stanice nemohla být provedena okamžitě nebo v blízké době. Dobíjecí stanice je závislá na elektrické energii, kterou odebírají připojené elektromobily, respektive jejich majitelé. Nelze opomíjet hrozbu, kterou je přerušení dodávek elektrické energie nebo blackoutu. To by vedlo k neschopnosti dobíjet elektromobily nebo napájet stanici, což by mělo za následek neschopnost po určitou dobu poskytovat služby.

- Alternativní zdroj pohonu

Mezi další hrozby lze zařadit využití jiných alternativních zdrojů paliva. Zejména je nutno zmínit vodík. Ten je momentálně nejbližší k tomu, aby v budoucnosti nahradil elektrický pohon. Aktuálně je využití vodíku jako paliva v automobilech na samotném počátku. V roce 2021 bylo na amerických silnicích pouze 7 500 vozů poháněných vodíkem. Pro Českou republiku se předpokládá 90 000 vozidel do roku 2030. Infrastruktura pro doplňování vodíkového paliva ještě není dostatečně rozvinutá, ale je důležité sledovat vývoj vodíkové technologie a očekávat její růst, který by mohl být podpořen neočekávaným vědeckým objevem (Klímová, ©2023).

- Rozmach domácího nabíjení

Případný rozmach trendu domácího nabíjení by představoval pro tržby veřejných dobíjecích stanic značné problémy. Martin Janský ve svém článku na portálu Garáž.cz v roce 2020 uváděl, že až 80 % veškerého nabíjení se odehrávalo v domácím prostředí. Toto číslo však podle autora diplomové práce zatím nelze považovat za relevantní, a to především kvůli nízkému počtu elektromobilů na našem území. Nicméně, co už je nyní relevantní, je skutečnost, že pro domácí nabíjení lze využít zvýhodněné sazby na elektřinu, což může vést k velmi nízkým provozním nákladům elektromobilu (Janský, ©2020).

8.1.4 Tabulka hodnot

Na základě předchozích zjištění byla sestavena SWOT analýza, která v tabulce prezentuje specifické parametry. Tyto parametry jsou hodnoceny pomocí bodového systému a jsou jim přiřazeny odpovídající váhy (dle hodnotitelů). Aby byla zajištěna co největší objektivita výsledných hodnot, bylo hodnocení každého parametru provedeno třemi různými osobami, které k problému přistupovaly nezávisle.

V rámci SWOT analýzy byla každému parametru přiřazena hodnota v rozsahu 1 až 5, nebo v případě slabých stránek a hrozeb -1 až -5. Obecný konsenzus je takový, že vyšší skóre odpovídá vyššímu bodovému hodnocení a naopak. Následně byly každému parametru přiřazeny jednotlivé váhy, jejichž celkový součet musel dosáhnout hodnoty 1, přičemž záporné hodnoty se již nepoužívaly. Konečný výsledek byl získán vynásobením těchto dvou hodnot u každého parametru a jejich následným sečtením v rámci všech parametrů.

Tabulka 1 SWOT analýza (vlastní zpracování)

	Parametr	Váha	Body	Výsledek
Silné stránky	Rychlá možnost dobítí	0,30	5	1,5
	Strategická poloha	0,25	4	1
	Fyzická přítomnost zaměstnance	0,20	5	1
	Adekvátní cena	0,15	4	0,6
	Služba vzdělávání veřejnosti	0,1	5	0,5
		Σ 1	<1; 5>	Σ 4,6
Slabé stránky	Začínající podnikatel	0,15	-2	-0,3
	Homogenní podnikatelský model	0,25	-3	-0,75
	Nízká poptávka	0,35	-2	-0,7
	Technologie	0,15	-2	-0,3
	Omezená kapacita stanice	0,15	-2	-0,3
		Σ 1	<-1; -5>	Σ -2,35
Příležitosti	Rostoucí zastoupení elektromobilů	0,30	5	1,5
	Obnovitelné zdroje energie	0,20	3	0,6
	Vládní dotace	0,20	3	0,6
	Zavedení ultrarychlé nabíječky	0,15	4	0,6
	Partnerství a speciální programy	0,15	3	0,45
		Σ 1	<1; 5>	Σ 3,75
Hrozby	Prudký nárůst cen elektřiny	0,30	-4	-1,2
	Hrozba další konkurence	0,25	-2	-0,5
	Výpadek dodávek	0,20	-3	-0,6
	Alternativní zdroj pohonu	0,15	-3	-0,45
	Rozmach domácího nabíjení	0,10	-4	-0,4
		Σ 1	<-1; -5>	Σ -3,15

Ze SWOT analýzy, která byla vytvořena výše, je zřejmé, že klíčovou **silnou stránkou** je rychlá možnost dobíjení. Tento fakt je podpořen dříve zmíněným výzkumem, který ukázal, že pro typického českého řidiče je rychlé dobíjení vozidla prioritou nad ostatními aspekty.

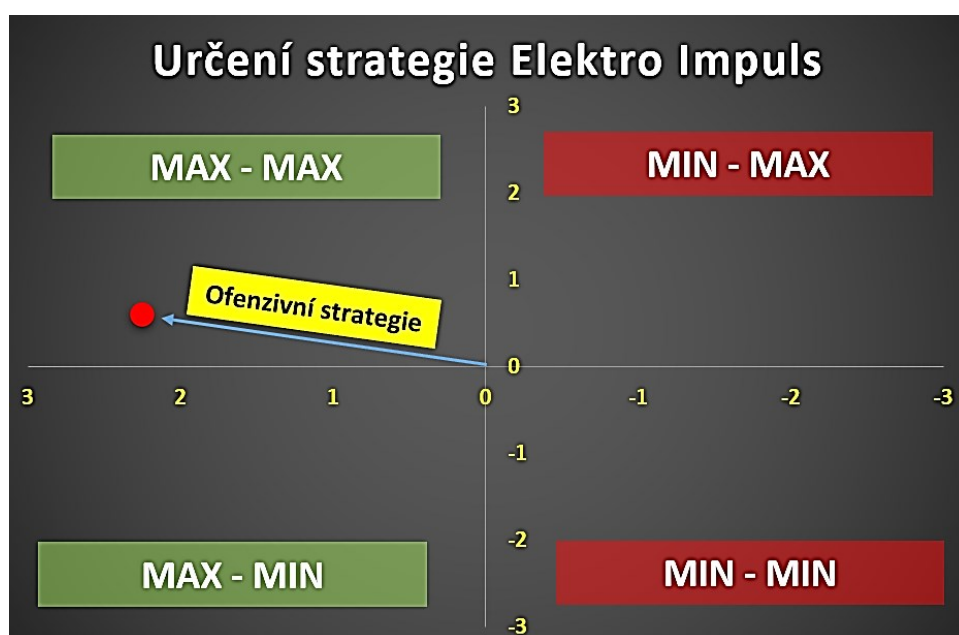
Slabou stránku, kterou je třeba zdůraznit, je homogenní podnikatelský model. Tento model může významně omezit tržní podíl společnosti Elektro Impuls a tím i její schopnost udržovat a potenciálně zvyšovat své zisky.

V rámci **příležitostí** je zřejmé, že rostoucí počet elektromobilů, podporovaný různými regulacemi a nařízeními, hraje klíčovou roli. Koneckonců, kdo jiný než elektromobily, respektive jejich řidiči, budou hrát klíčovou roli zvyšování obrátu společnosti. S narůstajícím počtem elektromobilů na silnicích se otevírá potenciál pro dosažení vyššího obrátu.

Co se týče **hrozeb**, tak ze SWOT analýzy vyšlo najevo, že největší nebezpečí představuje růst cen komodit, především tedy elektrické energie. Tento nárůst cen na trhu může výrazně snížit marže společnosti Elektro Impuls. Navíc to může úplně odradit některé uživatele elektromobilů od využívání komerčních možností nabíjení.

8.1.5 Určení strategie a shrnutí

Z grafu, který je zobrazen níže, je zřejmé, že firma Elektro Impuls se nachází v kvadrantu MAX – MAX, což jí umožňuje uplatnit ofenzivní strategii. Elektro Impuls má silné stránky a je připraven využít nabízené příležitosti, což lze charakterizovat jako efektivní strategii pro růst společnosti (Pořízek, ©2024).



Obrázek 14 Určení strategie SWOT analýza (vlastní zpracování)

8.2 Finanční plán

V kapitole s názvem finanční plán bude opět připomenut způsob financování podniku, dále budou zobrazeny plánované počáteční náklady. Následně budou prezentovány mzdové náklady, včetně očekávaných provozních nákladů v prvním roce, v přehledné a srozumitelné formě. Poté se autor diplomové práce bude věnovat aspektu, který zřejmě nejvíce zajímá každého podnikatele či investora – očekávaným výnosům. Tyto výnosy budou prezentovány ve třech scénářích – pesimistickém, očekávaném a optimistickém – aby byl zachován objektivní pohled na finanční výhled podniku. Je důležité zmínit, že v případě stanovování nákladů není započítáno stavební povolení ani územní rozhodnutí, ovšem autor diplomové práce si zahájení tohoto nutného řízení uvědomuje.

8.2.1 Financování podniku

Společnost disponuje základním kapitálem ve výši **500 000 Kč**. Aby byl zajištěn plynulý start podnikání, bude do společnosti vložena další likvidita ve výši **400 000 Kč**, získána formou bankovní půjčky, která byla sjednána na dobu **10 let** s měsíční splátkou **4 217 Kč**. RPSN je **4,97 %**.

8.2.2 Náklady

Tabulka 2 Počáteční náklady společnosti (vlastní zpracování)

Poplatek za založení živnosti	1 000 Kč
Notářský zápis (zakladatelská listina)	4 000 Kč
První zápis do obchodního rejstříku	2 700 Kč
Potvrzení o splnění vkladové povinnosti	120 Kč
Výpis z živnostenského rejstříku elektronicky	40 Kč
Celkem zřizovací náklady	7 860 Kč
Dobíjecí stanice	500 000 Kč
Náhradní díly	20 000 Kč
Webová platforma a vzdělávání veřejnosti	15 000 Kč
Celkem vybavení stanice	535 000 Kč

Výpis z rejstříku trestů se do počátečních nákladů neuvádí, protože ho lze nově bezplatně stáhnout na portálu občana. Notářský zápis je stanoven cenou 4 000 Kč, protože základní kapitál společnosti Elektro Impuls nespadá do kategorie do 20 000 Kč. Dobíjecí stanice je dle zákona **od roku 2022 zařazena do 2. odpisové skupiny**, tudíž její roční odpis bude spadat do provozních nákladů a bude proveden zrychleným odpisováním z důvodu opotřebovávání u dlouhodobého majetku podobné kategorie, zpravidla jeho nacenění výrazně klesá po prvním roce užívání (Novák, Baityová, ©2022).

Tabulka 3 Provozní náklady v prvním roce (vlastní zpracování)

	Kč / Měsíc	Kč / Rok
*Energie	7 242	86 904
Pronájem pozemku	5 000	60 000
Pojištění dobíjecí stanice	520	6 240
Splátka půjčky	4 217	50 604
Odpis dobíjecí stanice	X	100 000
Marketingová kampaň	1 000	12 000
Platforma pro vzdělávání veřejnosti	100	1 200
Telefon	200	2 400
Platební terminál	300	3 600
Internet	300	3 600
Drobné opravy a seřizování	500	6 000
Stavební úpravy a instalace	X	25 000
Celkem	19 379	357 548

*Odhad nákladů na energie byl proveden s pomocí odborníka v daném oboru a zahrnuje cenu za příkon podle hlavního jističe a spotřebu energie v pohotovostním režimu nabíjecí stanice (jedná se o fixní náklad). Cena za distribuovanou elektřinu, daň z elektřiny a systémové služby NEJSOU v tomto odhadu zahrnuty, jelikož jejich výpočet závisí na množství dodané elektřiny, tudíž bude záviset na počtu zákazníků (jedná se o variabilní náklad). Jako distributor elektrické energie byl zvolen poskytovatel Lama Energy

(součástí ČEZ) a ceny, se kterými autor diplomové práce pracuje v této diplomové práci jsou platné k roku 2024. **Po konzultaci s odborníkem byla zvolena hlavní forma příkonu jističe nad 3x80 A do 3x100 A, včetně distribuční sazby C03d** (ceník elektřiny flexi pro maloodběr – ČEZ Distribuce a.s., ©2024). Podrobnější rozbor množství distribuované elektřiny bude předmětem kapitoly očekávaných příjmů. Stavební úpravy a instalace zahrnují širokou škálu činností, jako je například doprava, zednické práce a elektroinstalační práce, stejně jako další drobné úkony. Tyto práce jsou nezbytné pro hladký a efektivní start provozu dobíjecí stanice.

Měsíční nájemné za pozemek je stanoveno pevnou částkou, která byla dohodnuta s majitelem čerpací stanice a pozemku v jednom. Pro odpis nabíjecí stanice byla zvolena metoda zrychleného odpisu s rokem pořízení v roce 2024. Marketingová kampaň zahrnuje nákup reklamy na sociálních sítích jako jsou Facebook, Instagram a také na platformě Google. Cena za tuto reklamu je určena počtem zobrazení. Platforma pro vzdělávání veřejnosti zahrnuje náklady na webhosting. Náklady na telefon, internet a platební terminál jsou pokryty pevnými měsíčními tarify. U platebního terminálu byla možnost platby za každou transakci, ale množství nelze dopředu stanovit, tudíž je zvolena fixní platba.

Tabulka 4 Mzdy (vlastní zpracování na základě Plánovací kalendář 2024 online, ©2024)

Mzda pracovníka	
Mzdové náklady / měsíc	5 040 Kč
Mzdové náklady / rok	60 480 Kč

Mzda pracovníka dobíjecí stanice byla stanovena ve výši 5 040. Pracovník bude mít za úkol být k dispozici zákazníkům od doby jejich příjezdu až po jejich opuštění dobíjecí stanice (pomoc s výběrem vhodného programu dobítí, informování o situaci v elektromobilitě, promování sociálních sítí a služby vzdělávání veřejnosti). Pracovní pozice bude nabízena převážně studentům, seniorům či maminkám na mateřské dovolené v rámci přivýdělnku. Pracovní doba bude v pracovní dny vždy od 16:00 do 18:00 (Obsluha čerpací stanice – doporučené pracovní nabídky, ©2024). Mzda byla vypočítána z dat plánovacího kalendáře, aby odpovídala skutečnosti. Autor diplomové práce také uvažuje o sledování nejnavštěvovanějších hodin a tím pádem by byla pracovní doba dle toho upravena. Sociální sítě, webové stránky a vypracování materiálů pro službu vzdělávání veřejnosti má na starosti zakladatel a společník společnosti Elektro Impuls. Další možnost, kterou autor

diplomové práce navrhuje je zahájení testovacího provozu, kdy se v případě malé využitelnosti stanice zruší pracovní místo a ušetří mzdové náklady. Zároveň je důležité zmínit, že nabízená pozice bude formou DPP, tudíž je důležité sledovat, **aby odpracovaná doba jednoho zaměstnance nepřekročila 300 hodin ročně** a zaměstnavatel tak nemusel odvádět za zaměstnance pojištění.

Tabulka 5 Celkové náklady v prvním roce (vlastní zpracování)

Zřizovací náklady	7 860 Kč
Vybavení stanice	535 000 Kč
Provozní náklady	357 548 Kč
Mzdové náklady	60 480 Kč
Náklady v prvním roce celkem	960 888 Kč

Tabulka výše zachycuje výpočet celkových nákladů v prvním roce fungování společnosti Elektro Impuls. Výpočet je důležitý zejména pro přehled v hospodaření firmy a pro následný výpočet hospodářského výsledku v další kapitole této diplomové práce.

8.2.3 Počáteční rozvaha

Tabulka 6 Počáteční rozvaha (vlastní zpracování na základě Hauzarová, ©2016)

Aktiva		Pasiva	
Stálá aktiva		Vlastní zdroje	
Dobýjecí stanice	500 000 Kč	Vlastní kapitál	500 000 Kč
Nehmotný majetek	15 000 Kč		
Oběžná aktiva		Cizí zdroje	
Náhradní díly	20 000 Kč	Bankovní úvěr	400 000 Kč
Bankovní účet	357 140 Kč		
Časové rozlišení			
Zřizovací náklady	7 860 Kč		
Aktiva celkem	900 000 Kč	Pasiva celkem	900 000 Kč

Dobíjecí stanice byla nakoupena nejprve za likviditu z bankovního úvěru a poté bylo sáhnuto do vlastního kapitálu. Tudíž společnosti začínala s částkou **900 000 Kč**, která se skládala z 500 000 Kč vlastního kapitálu a 400 000 Kč z bankovního úvěru. Takže z částky 900 000 Kč **bylo vyčerpáno 542 860 Kč** (400 000 Kč pokryl bankovní úvěr a 142 860 Kč bylo použito z vlastních zdrojů, zůstatek 357 140 Kč **byl ponechán na bankovním účtu společnosti**) Částka 542 860 Kč se skládá ze zřizovacích nákladů a nákladů na vybavení stanice.

8.2.4 Výpočet ceny elektřiny bez marže

Jak již bylo řečeno, tak očekávané výnosy budou řešeny ve formě třech variant: **pesimistické, očekávané a optimistické**. V předchozí kapitole bylo sděleno, že zde bude vysvětlena problematika elektrické energie, její distribuce a stanovení ceny.

Je důležité zdůraznit, že **všechny dosud získané informace**, ať už z teoretické nebo analytické části diplomové práce, budou nadále relevantní a budou využity.

Bylo konstatováno, že průměrný český řidič elektromobilu je připraven vyčkat na dobítí svého vozu maximálně 30 minut. S ohledem na to, že maximální DC výkon naší dobíjecí stanice je 60 kW, předpokládáme, že každý zákazník, který nás navštíví, **nabije do svého vozu 30 kW**. Tento předpoklad bude klíčový při výpočtu očekávaných výnosů.

Tabulka 7 Výpočet ceny (vlastní zpracování na základě Flexi pro Vás ..., ©2024)

Cena za distribuované množství – základ pro stanovení nákupní ceny		
	Kč / MWh	Kč / kWh
Vysoký tarif	1 232	1,232
Distribuční sazba C03d	2 677	2,677
Cena systémových služeb	213	0,213
Cena na podporu výkupu elektřiny	495	0,495
Sazba daně z elektřiny	28	0,028
Celkem	4 663	4,663

Výše uvedená tabulka stanovuje výpočet distribuce elektrické energie dle ceníku Lama Energy. V kapitole nákladů bylo řečeno, že pravidelné fixní měsíční náklady za energii se

ve výpočtu marže a tržeb nebudou zohledňovat. Zde byla vypočtena variabilní cena, za kterou budeme nakupovat zákazníkům elektrickou energii do jejich elektromobilů. Ceny byly zvoleny k lednu 2024 na základě průměrných cen uvedených na webu, autor diplomové práce si je vědom cenových pohybů v rámci roku.

8.2.5 Stanovení ceny s marží

Společnost Elektro Impuls byla založena s hlavním zaměřením na generování zisku. Díky analýze konkurenčního prostředí podle Porterovy analýzy jsme zjistili, že současná konkurence nabízí 1 kWh energie pro neregistrované zákazníky za cenu 15 Kč. Naše společnost se rozhodla následovat tento trend a stanovila stejnou cenu, tedy 15 Kč za 1 kWh, pro první rok provozu. Registrace, slevy či cenové akcie nebudou v této diplomové práci řešeny. Dobíjecí stanice podporuje také pomalé AC nabíjení, ale to je výrazně v rozporu se zjištěnými výsledky preference typického českého občana, tudíž pomalé AC nabíjení nebude nabízeno, nebude stanovena ani cena.

Tabulka 8 Výpočet marže (vlastní zpracování na základě Seyfor, a. s, ©2023)

Marže		
	Kč / MWh	Kč / kWh
Nákupní cena	4 663	4,633
Prodejní cena	15 000	15
Výsledná marže	68,91 %	68,91 %

Výše zjištěná marže je vypočítána pomocí vzorce $(\text{prodejní cena} - \text{nákupní cena}) / \text{prodejní cena} * 100$ (Seyfor, a. s, ©2023). Vypočtená marže **vyšla 68,91 %** a rozdíl mezi nákupní cenou a prodejní činí **10,3667 Kč** – pokud se bavíme o kWh.

8.2.6 Metodika výpočtu tržeb

V předchozích kapitolách bylo řečeno, že autor diplomové práce bude pracovat s tím, že každý zákazník dobije přesně 30 kW, nákupní cena elektrické energie bude 4,663 Kč za 1 Kw, prodejní cena DC dobíjení za 1 Kw bude 15 Kč a rozdíl mezi nákupní a prodejní cenou činí 10,3667 Kč.

Pro výpočet očekávaných tržeb budou použity tři varianty, jak již bylo řečeno. Jedná se o variantu pesimistickou, očekávanou a optimistickou. V rámci pesimistické varianty očekává

autor diplomové práce nízkou poptávkou, ovšem při ponechání stanovené prodejní ceny. Co se týče očekávané varianty, tak zde bude pracováno s poptávkou, kterou autor diplomové práce očekává, opět se stejnou prodejní cenou. Optimistická varianta bude disponovat opět cenou 15 Kč, avšak při vyšší než očekávané poptávce.

Čistý výnos bude vypočten pomocí vzorce: $\text{počet zákazníků za den} * 10,3667 * 365 * 30$.

Autor diplomové práce již v předešlých kapitolách argumentoval, že rozdělil náklady na elektřinu na dvě roviny. První rovina pojednává o **fixních měsíčních nákladech**, které budou dále řešeny v hospodářském výsledku. Druhá rovina jsou **variabilní náklady** na elektrickou energii, které přímo souvisí s množstvím nakoupené elektrické energie, které dále souvisí s poptávkou, a tedy počtem zákazníků. Proto je zde využita forma čistého výnosu, kdy autor očišťuje výnosy o náklady spojeny s jejich dosažením (tedy mluvíme o rozdíl, mezi nákupní a prodejní cenou elektrické energie – v rámci variabilních nákladů). Dle autora diplomové práce se jedná o jednodušší a přehlednější formu prezentace dosažených výsledků diplomové práce.

Pesimistická varianta

V rámci výpočtu pesimistické varianty bylo stanoveno, že počet zákazníků, kteří navštíví naši dobíjecí stanici **bude roven dvěma**, tedy dva zákazníci navštíví dobíjecí stanici a dobijí přesně 30 kW za jeden den. Dle autora diplomové práce se jedná o opravdu pesimistickou variantu, která může nastat v rámci strategické polohy dobíjecí stanice.

Tabulka 9 Výpočet pesimistických tržeb (vlastní zpracování)

Počet zákazníků	Prodejní – nákupní cena	Počet dní	Množství	Tržby / rok
2	10,3667 Kč	365	30 kW	227 030,73 Kč

Očekávaná varianta

U optimistické varianty autor diplomové práce stanovil, vzhledem ke strategické pozici dobíjecí stanice, odhadovaného počtu projetých aut v okolí a růstového trendu v oblasti elektromobility, **denní počet zákazníků na tři**. Může se to zdát jako malý rozdíl v rámci obou variant, **ale je důležité si uvědomit fakta**, která byla řešena v teoretické a analytické

části diplomové práce, a to jsou: malý počet elektromobilů na českých silnicích a nízká oblíbenost českých obyvatel vůči elektromobilům.

Tabulka 10 Výpočet očekávaných tržeb (vlastní zpracování)

Počet zákazníků	Prodejní – nákupní cena	Počet dní	Množství	Tržby / rok
3	10,3667 Kč	365	30 kW	340 546,095 Kč

Optimistická varianta

Zde autor diplomové práce modeluje situaci, která by mohla nastat, kdyby dobíjecí stanice získala dobré hodnocení, velkou popularitu a návštěvnost. K optimistické variantě by také mohla dopomoci naše aplikace vzdělávání veřejnosti, velmi úspěšná marketingová kampaň a značný rozmach elektromobility v České republice. Opět se to nemusí zdát jako značný rozdíl, ovšem autor diplomové práce zde stanoví počet zákazníků za den **na hodnotu čtyři**.

Tabulka 11 Výpočet optimistických tržeb (vlastní zpracování)

Počet zákazníků	Prodejní – nákupní cena	Počet dní	Množství	Tržby / rok
4	10,3667 Kč	365	30 kW	454 061,46 Kč

8.2.7 Hospodářský výsledek v prvním roce

Jednou z hlavních ambicí firmy Elektro Impuls je dosáhnout ziskovosti. Tento cíl je klíčový pro udržení konkurenceschopnosti firmy a minimalizaci rizika selhání nebo úpadku. Je nezbytné, aby firma generovala zisk, než nastane vyčerpání všech finančních rezerv uložených na bankovním účtu nebo v pokladně. Eventuální záchrannou brzdou by bylo poskytnutí dalšího bankovního úvěru, jenže zde se již dostává podnik do fáze, že by léčil dluh dluhem. To není dle autora diplomové práce úplně vhodné. Níže je vytvořena tabulka, která zachycuje hospodářský výsledek v prvním roce fungování společnosti Elektro Impuls. Je vytvořena ve třech variantách, aby zrcadlila výše vypočtené varianty tržeb.

Tabulka 12 Hospodářský výsledek v prvním roce (vlastní zpracování)

Položky	Pesimistický	Optimistický	Reálný
Očekávané celkové tržby	227 030,73 Kč	454 061,46 Kč	340 546,095 Kč
Očekávané celkové náklady	960 888 Kč		
Hospodářský výsledek před zdaněním	- 733 857,27 Kč	- 506 826,54 Kč	- 620 341,905 Kč
Daň 21 %	0 Kč		
Hospodářský výsledek po zdanění	- 733 857,27 Kč	- 506 826,54 Kč	- 620 341,905 Kč

Celkové očekávané náklady v prvním roce zachycuje tabulka 5 Celkové náklady v prvním roce. Z výše vypočítaných variant hospodářských výsledků lze usoudit, že v každé ze tří zmíněných variant bude společnost dosahovat v prvním roce výrazné ztráty. Autor diplomové práce tento fakt přisuzuje vysokým nákladům, které souvisí se zakoupením samotné dobíjecí stanice, která stojí 500 000 Kč (zbylých 35 000 Kč z nákladů na vybavení stanice nehrají až takovou roli ve výkazech). Svoji roli hrají také zrychlené odpisy dobíjecí stanice, tvořeny částkou 100 000 Kč, spadající také do nákladů. Autor diplomové práce již výše uvedl, že v případě špatných výsledků společnosti zruší místo zaměstnance, kteří dohlíží fyzicky na stanici a pomáhají zákazníkům, čímž by ulevil dalším přibližně 60 000 Kč nákladům, které náleží do mezd. Eliminování těchto položek by přineslo zisky na straně reálného hospodářského výsledku a optimistického hospodářského výsledku. Ovšem autor diplomové práce poukazuje na to, že odpisy a náklady na pořízení dobíjecí stanice jsou nedílnou součástí byznysu v prvním roce fungování (samotné odpisy dokonce působí na snížení případného hospodářského výsledku před zdaněním, tudíž nižší výsledné daně, kterou firma musí odvést). Způsob nakládání s financemi byl naznačen v kapitole rozvaha. Společnost si nechala na bankovním účtu rezervu, která by měla v prvním roce zabezpečit plynulé vyplácení mezd pracovníkovi a splácení závazků (elektřina, nájemné, a podobně).

8.2.8 Hospodářský výsledek ve druhém roce

Ze strany autora diplomové práce je žádoucí, aby byl proveden přehled o hospodářském výsledku ve druhém roce fungování společnosti. Pro důkladný a relevantní výpočet bylo

zjištěno (5 let zpětně), že konkurenci roste meziročně odběr elektrické energie u dobíjecích stanic přibližně o 50 % (Schreirer, ©2023). Tenhle fakt je pro autora diplomové práce příliš optimistický a raději bude počítat s lehce pesimističtějším zvýšením, tedy 30 % pro každou položku. Další položku, kterou je třeba vypočítat, jsou zrychlené odpisy dobíjecí stanice pro rok 2025, ty činí 160 000 Kč (vlastní zpracování). V roce 2025 budou z nákladů eliminovány náklady pro zřízení dobíjecí stanice (předpokládáme, že náhradní díly vystačily) a zřizovací náklady pro založení společnosti, včetně stavebních úprav a instalací a marketingové kampaně. Zbylé nákladové položky budou zachovány, včetně mezd pracovníka.

Tabulka 13 Hospodářský výsledek ve druhém roce (vlastní zpracování)

Položky	Pesimistický	Optimistický	Reálný
Očekávané celkové tržby	295 139,95 Kč	590 279,90 Kč	442 709,92 Kč
Očekávané celkové náklady	441 028 Kč		
Hospodářský výsledek před zdaněním	- 145 888,05 Kč	149 251,90 Kč	1 681,92 Kč
Daň 21 %	0 Kč	31 342,89 Kč	353,2 Kč
Hospodářský výsledek po zdanění	- 145 888,05 Kč	117 909,01 Kč	1 328,72 Kč

Při analýze finančních výsledků za rok 2025 se ukázalo, že i přes opatrný odhad autora diplomové práce, který činil 25% nárůst tržeb, dvě ze tří variant již vykázaly drobný zisk. Je třeba opět zdůraznit, že ve výsledku hrají velkou váhu zrychlené odpisy dobíjecí stanice, které přidávají do položky nákladů 160 000 Kč v roce 2025 a výraznou měrou tak zasahují do hospodářského výsledku společnosti. Výše zobrazené výpočty jsou pouze modelovými příklady a jsou založeny na již provedených analýzách, výstupech metod v této diplomové práci, trendech v oblasti elektromobility a rozhovory s odborníky.

8.3 Dílčí shrnutí podnikatelského plánu

Kapitola finanční plán poukázala na velké riziko v oblasti podnikání v dobíjecích stanicích a riziko odvětví podnikání v oblasti elektromobilů jako celek. Výpočty se dle autora diplomové práce zdají být velmi volatilní a nelze se spoléhat jenom na trendy a analýzy.

Při pohledu na jednotlivé varianty tržeb, hospodářského výsledku a dalších výpočtů lze narazit na zásadní výkyvy v jednotlivých výstupech. Podnikání v oblasti dobíjecích stanic pro elektromobily se zdá být velmi rizikové, ovšem s každým rizikem se nese potenciální zisk. Odvětví se zdá sice být na samotném počátku, ovšem velcí hráči na poli energetiky si již ukrojili značný stabilní tržní podíl, a jejich vliv rok co rok sílí. Pro nové hráče na trhu je obrovitá výzva se v tomto odvětví prosadit.

9 IDENTIFIKACE A HODNOCENÍ RIZIK

Riziko lze definovat jako možnost, že se vyskytne situace, jejíž výsledek se liší od plánovaného cíle. Je to určitý stupeň nejistoty spojený s očekávaným výsledkem. Pro hlubší a přesnější charakterizaci rizika se využívají různé matematické a statistické metody, které umožňují kvantifikovat a modelovat riziko. Riziko je pak vyjádřeno jako specifická pravděpodobnostní hodnota. Navíc, riziko může být vizualizováno pomocí různých grafických prezentací, které pomáhají lépe porozumět a sledovat dané fenomény (Mulačová a Mulač, 2013).

V kapitole **identifikace a hodnocení rizik** v rámci podnikatelského plánu, jak již bylo předem uvedeno autorem diplomové práce, bude identifikace a hodnocení založeno na již získaných datech a informacích v této diplomové práci. Identifikace a hodnocení rizik bude provedeno skórovací analýzou s mapou rizik. Skórovací analýza s mapou rizik je detailně popsána v teoretické části této diplomové práce.

9.1 Skórovací metoda s mapou rizik

V rámci dodržení maximální objektivity diplomové práce a metod v ní použitých byl vytvořen nezávislý analytický tým. Postup tvorby metody byl detailně popsán v teoretické části diplomové práce.

Analytický tým byl vytvořen ze 6 členů:

- Autor diplomové práce
- Vedoucí diplomové práce
- Odborník na elektromobily
- Investor v oblasti dobíjecích stanic a elektromobilů
- Podnikatel a ekonom, vlastníci elektromobil
- Zaměstnanec v oblasti elektroinstalací

Tabulka 14 Tabulka rizik (vlastní zpracování na základě Doležal a kol., 2012)

Pořadové číslo	Riziko	Upřesnění
1.	Špatné ekonomické podmínky	Růst inflace, úrokových sazeb, šetřivost zákazníků
2.	Nízká poptávka po našich službách	Menší než očekávaná poptávka, menší než očekávaný meziroční nárůst elektromobilů
3.	Nárůst ceny elektrické energie	Snížení marží, růst ceny za dobití
4.	Výrazný rozmach konkurenčních stanic	Výstavba dalších stanic v okolí
5.	Výpověď z pronájmu pozemku	Ztráta nájmu pozemku, na kterém leží stanice
6.	Přírodním pohroma či vandalismus	Úmyslné či neúmyslné poničení stanice přírodním živlem či lidmi
7.	Dlouhodobý výpadek dodávek elektrické energie	Neschopnost dodávat požadované služby, dobíjecí stanice by byla vypnutá
8.	Technologická zaostalost	Neimplementování nejmodernější a nejrychlejší možnosti dobití, dlouhá dobíjecí doba
9.	Substituční preference zákazníků	Dobíjení elektromobilů v domácnosti, využívání alternativních pohonů
10.	Regulace ze strany státu	Nařízení ze strany státu pro určování cenové politiky, nižší marže

Špatné ekonomické podmínky

V rámci ocenění prvního rizika, kterou prováděl analytický tým, byly hodnoceny špatné ekonomické podmínky. Při hodnocení tohoto rizika se tým, s výjimkou jednoho člena, shodl na vysoké pravděpodobnosti, která by mohla vést k nárůstu inflace, úrokových sazeb nebo rozsáhlejší ekonomické kontrakce. Pokud jde o dopad, tým byl celkem jednotný ve svém názoru, takže se hodnocení přiblížilo průměru.

Tabulka 15 Ocenění rizika 1 (vlastní zpracování, tabulka na základě Doležal a kol., 2012)

Hodnocení rizika jednotlivými členy týmu	1	2	3	4	5	6	Ø skóre
Pravděpodobnost (P) <1;10>	10	6	7	10	8	9	8,34
Dopad (D) <1;10>	5	6	4	7	5	5	5,34
Ocenění rizika = skóre P* skóre D							44,54

Nízká poptávka po našich službách

Pravděpodobnost nízké poptávky po službách naší dobíjecí stanice byla analytickým týmem hodnocena nadprůměrně. Hodnocení dopadu nízké poptávky se blížilo horní hranici, respektive vysoké závažnosti, což koreluje s výsledky finančního plánu v předešlé části diplomové práce.

Tabulka 16 Ocenění rizika 2 (vlastní zpracování, tabulka na základě Doležal a kol., 2012)

Hodnocení rizika jednotlivými členy týmu	1	2	3	4	5	6	Ø skóre
Pravděpodobnost (P) <1;10>	6	6	8	7	5	6	6,34
Dopad (D) <1;10>	10	9	8	10	9	9	9,17
Ocenění rizika = skóre P* skóre D							58,14

Nárůst ceny elektrické energie

Analytický tým se při stanovování pravděpodobnosti u nárůstu cen u elektrické energie příliš jednoznačně neshodl, lze sledovat výsledky na skoro celé předem stanovené škále. Na stejném nejednoznačném principu byl ohodnocen dopad. Autor diplomové práce považuje tento nejednoznačný fakt jako značně rizikový.

Tabulka 17 Ocenění rizika 3 (vlastní zpracování, tabulka na základě Doležal a kol., 2012)

Hodnocení rizika jednotlivými členy týmu	1	2	3	4	5	6	Ø skóre
Pravděpodobnost (P) <1;10>	5	3	8	5	6	4	5,17
Dopad (D) <1;10>	6	7	4	4	3	4	4,67
Ocenění rizika = skóre P* skóre D							24,14

Výrazný rozmach konkurenčních stanic

Oproti předešlému riziku, zde již platí určitá shodnost názorů analytického týmu. A to jak v případě skóre pravděpodobnosti, tak skóre dopadu. Předběžně lze toto riziko vytyčit mezi závažnější.

Tabulka 18 Ocenění rizika 4 (vlastní zpracování, tabulka na základě Doležal a kol., 2012)

Hodnocení rizika jednotlivými členy týmu	1	2	3	4	5	6	Ø skóre
Pravděpodobnost (P) <1;10>	8	7	7	6	9	6	7,17
Dopad (D) <1;10>	10	8	8	7	9	8	8,34
Ocenění rizika = skóre P* skóre D							59,80

Výpověď z pronájmu pozemku

Pátým rizikem, který hodnotil analytický tým, byla výpověď z pronájmu pozemku. Autor diplomové práce si dovolí označit tohle riziko jako potenciální černou labuť, která pokud by byla naplněna, tak napáchá největší škody, co je přece horší než ztratit půdu, na které stojí dobíjecí stanice. Pravděpodobnost je velmi malá, ovšem dopad velmi značný.

Tabulka 19 Ocenění rizika 5 (vlastní zpracování, tabulka na základě Doležal a kol., 2012)

Hodnocení rizika jednotlivými členy týmu	1	2	3	4	5	6	∅ skóre
Pravděpodobnost (P) <1;10>	2	2	3	5	3	4	3,17
Dopad (D) <1;10>	10	7	9	10	9	8	8,84
Ocenění rizika = skóre P* skóre D							28,02

Přírodní pohroma či vandalismus

Další z rizik, ve kterém se hodnotící tým poměrně rozcházel. Není se čemu divit, protože předpovídat výskyt přírodní pohromy a její dopad, včetně případného vandalismu, je poměrně komplikovaná záležitost. Pravděpodobnost se zde blíží spíše nižším hodnotám, ovšem skóre dopadu, i přes značné rozcházení v názorech, dosahuje hodnoty nad průměrem.

Tabulka 20 Ocenění rizika 6 (vlastní zpracování, tabulka na základě Doležal a kol., 2012)

Hodnocení rizika jednotlivými členy týmu	1	2	3	4	5	6	∅ skóre
Pravděpodobnost (P) <1;10>	1	4	1	2	4	3	2,50
Dopad (D) <1;10>	8	7	5	7	3	5	5,84
Ocenění rizika = skóre P* skóre D							14,60

Dlouhodobý výpadek dodávek elektrické energie

Pravděpodobnost dlouhodobého výpadku elektrické energie hodnotil analytický tým poměrně průměrně až podprůměrně. Ovšem, dopad toho, že by tato situace nastala, je velmi vysoký. Dobíjecí stanice pro elektromobily dodává elektrickou energii, funguje na principu elektrické energie. Dlouhodobé znemožnění přístupu k tomuto zdroji by znamenalo nemožnost dlouhodobě nabízet služby.

Tabulka 21 Ocenění rizika 7 (vlastní zpracování, tabulka na základě Doležal a kol., 2012)

Hodnocení rizika jednotlivými členy týmu	1	2	3	4	5	6	Ø skóre
Pravděpodobnost (P) <1;10>	4	4	5	4	4	3	4,00
Dopad (D) <1;10>	10	8	8	7	8	10	8,50
Ocenění rizika = skóre P* skóre D							34,00

Technologická zaostalost

Dalším rizikem, kterým se analytický tým zabíral, byla technologická zaostalost. Výsledné ocenění rizika, které je poměrně malé, lze argumentovat faktem, že dobíjecí stanice má poměrně moderní technologii a rychlé nabíjení. Dobíjecí stanice neposkytuje primárně AC pomalé nabíjení ale DC 60 kW rychlé nabíjení. Část konkurence již ovšem disponuje ultra rychlými nabíjecími stanicemi. Rozmach takových stanic je nutno sledovat, aby se zde zjištěné skóre rizika příští rok neznásobilo.

Tabulka 22 Ocenění rizika 8 (vlastní zpracování, tabulka na základě Doležal a kol., 2012)

Hodnocení rizika jednotlivými členy týmu	1	2	3	4	5	6	Ø skóre
Pravděpodobnost (P) <1;10>	5	2	1	4	5	3	3,34
Dopad (D) <1;10>	3	4	5	6	4	4	4,34
Ocenění rizika = skóre P* skóre D							14,50

Substituční preference zákazníků

Domácí dobíjení či využívání alternativních pohonů je z hlediska analytického týmu jedním z vyšších zjištěných rizik. V rámci pravděpodobnosti se tým rozchází, ovšem převážná část sází na velkou pravděpodobnost toho, že si lidé raději dobijí svůj elektromobil v pohodlí domácnosti. S tím samozřejmě souvisí také ohromný dopad na naše tržby.

Tabulka 23 Ocenění rizika 9 (vlastní zpracování, tabulka na základě Doležal a kol., 2012)

Hodnocení rizika jednotlivými členy týmu	1	2	3	4	5	6	Ø skóre
Pravděpodobnost (P) <1;10>	6	4	7	6	6	8	6,17
Dopad (D) <1;10>	9	7	8	7	8	8	7,84
Ocenění rizika = skóre P* skóre D							48,38

Regulace ze strany státu

Regulace ze strany státu spadá spíše do rizik s nízkým oceněním. Analytický tým se celkem shodl na tom, že dokud se řeší různé dotace a rozmach infrastruktury, tak stát nebude řešit nějaké omezování samotných firem, nabízející dobíjecí služby. Nicméně, jako u každého rizika, je nutno tento fakt sledovat a průběžně kontrolovat a přehodnocovat.

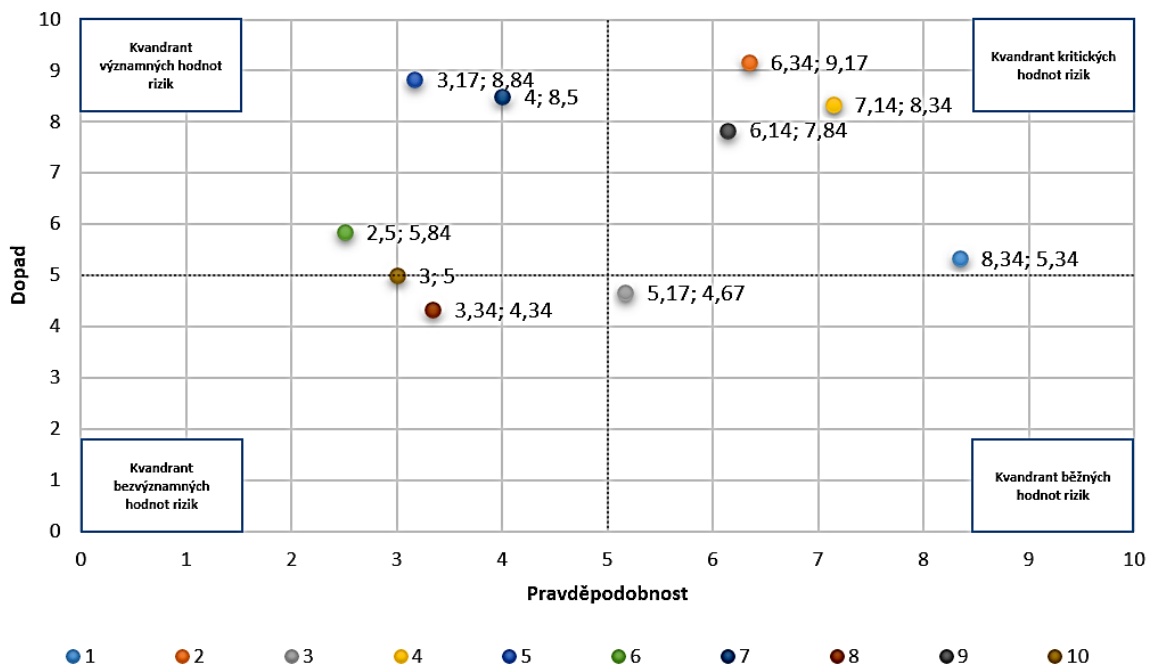
Tabulka 24 Ocenění rizika 10 (vlastní zpracování, tabulka na základě Doležal a kol., 2012)

Hodnocení rizika jednotlivými členy týmu	1	2	3	4	5	6	Ø skóre
Pravděpodobnost (P) <1;10>	2	2	4	3	4	3	3,00
Dopad (D) <1;10>	5	5	4	6	5	5	5,00
Ocenění rizika = skóre P* skóre D							15,00

Mapa rizik skórovací metody

Závěrečným krokem skórovací metody s mapou rizik – mimo návrh opatření, který nebude řešen – je konstrukce již dříve zmíněné mapy rizik. Tato mapa představuje dvoudimenzionální matici, která se vizualizuje jako bodový graf rozdělený do čtyř kvadrantů. Na této mapě jsou pak zobrazeny hodnoty skóre pro všechna identifikovaná rizika, která byla analyzována týmem. Skóre je určeno na základě pravděpodobnosti výskytu daného rizika a jeho potenciálního dopadu. Každé výsledné skóre rizika je poté na mapě reprezentováno barevným bodem v jednom ze čtyř kvadrantů, který je určen průsečíkem příslušných os (Doležal a kol., 2012).

Výsledná mapa jednotlivých rizik



Obrázek 15 Mapa jednotlivých rizik (vlastní zpracování na základě Doležal a kol., 2012)

V rámci identifikace a hodnocení jednotlivých rizik analytickým týmem lze konstatovat, že podnikatelský plán na výstavbu dobíjecí stanice v Mirošovicích obsahuje rizikové faktory ve všech dostupných kvadrantech. Tyto rizikové faktory jsou systematicky označeny čísly, které odpovídají jejich identifikaci v rizikové tabulce. Jinými slovy, číselné označení v legendě přesně odpovídá pořadovému číslům jednotlivých rizikových faktorů, které byly předtím identifikovány.

9.2 Shrnutí identifikace a hodnocení rizik

V kapitole, která se zabývá identifikací a hodnocením rizik, byla aplikována skórovací metoda s mapou rizik. Pomocí této metody lze nabídnout objektivní pohled na hodnocení rizik, která byla analytickým týmem předtím identifikována. Autor diplomové práce zdůraznil, že fakta v celé práci budou vzájemně propojena a každý uvedený fakt bude dále využit. Tým, složený z šesti členů, vzal tyto fakty na vědomí a následně sestavil seznam deseti rizik, na kterých se tým jednomyslně shodl. Identifikovaná rizika nebyla pouze z diplomové práce, ale také z vlastních úvah nebo jiných zdrojů jednotlivých členů týmu.

V rámci identifikace a hodnocení rizik byl identifikován možný rostoucí počet konkurenčních stanic jako největší potenciální hrozba. Toto riziko dosáhlo nejvyššího skóre v rámci hodnocení analytického týmu. V situaci, kdy potenciální zákazník potřebuje rychle dobít svůj elektromobil, je pravděpodobné, že nebude provádět podrobné srovnání, zejména pokud naše stanice nabízí stejnou cenovou politiku jako mnoho dalších blízkých konkurenčních stanic.

Na druhou stranu, nabízená rychlost dobítí naší dobíjecí stanice a strategická poloha mohou být faktory, které blízké možné zákazníky přitahují. Nicméně, přítomnost další stanice, respektive konkurenční, ve stejném městě, by mohla tento fakt velmi oslabit. S nabízenou rychlostí zrcadlově souvisí nízké skóre technologického rizika. Naše stanice je vybavena nejnovějšími technologiemi a nabízí výkon a přípojky odpovídající aktuálním trendům v oblasti dobíjení elektromobilů.

Vytvořená mapa rizik vyobrazuje fakt, že na podnikatelský plán působí různě významná rizika z hlediska pravděpodobnosti a dopadu. Jedním z rizik, které může vyvolávat zájem, je regulace, která se nachází přesně na pomezí významnosti a bezvýznamnosti. Jak bylo již dříve uvedeno, tak nejkritičtější rizika představují rozmach konkurenčních dobíjecích stanic okolo naší stanice a nízká poptávka po našich službách. Obě rizika se navíc mohou vzájemně ovlivňovat, protože nabídka srovnatelných služeb ze strany konkurence je v korelaci s potenciální poptávkou ze strany zákazníků.

ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo **na základě důkladné analýzy odvětví elektromobility vypracovat podnikatelský plán pro založení podniku**, jehož hlavní podnikatelskou aktivitou bylo provozování dobíjecí stanice pro elektromobily. Daný podnikatelský plán zahrnoval všechny potřebné části, včetně finančního plánu, marketingového plánu, analýzy konkurence a důkladný výčet specifík podnikání v oblasti dobíjecích stanic jako celku.

K dosažení cílů diplomové práce **byla vytvořena teoretická část**, která poskytuje nezbytný informační a teoretický základ pro relevantní zpracování praktické části. Autor diplomové práce v této části popsal nejen problematiku podnikání, ale také metody a postupy, na kterých je poté založena praktická část. Nelze opomenout závěrečnou kapitolu teoretické části, která byla zaměřena na rizika **a zdůrazňovala jejich důležitost při provozování jakékoliv podnikatelské aktivity**, nejenom.

Úvod praktické části patřil **konkretizaci podnikatelského záměru** a úvodní straně, po které následovala hluboká analýza trhu. Analýza trhu dobíjecích stanic byla provedena pomocí dvou metod, zkoumající vnitřní a vnější prostředí. Pro stanovení vnějšího prostředí byla použita PEST analýza. **Výstup PEST analýzy** poukázal na problematiku konzervativního postoje českých občanů vůči elektromobilitě. Na vnější prostředí plynule navázalo vnější prostředí, řešeno **pomocí Porterovy analýzy**, která zdůraznila riziko substitutu ve formě domácího nabíjení či dobré tržní pozice konkurence. Osmá kapitola patřila **samotnému podnikatelskému plánu**. Za své vzal **marketingový plán**, který pomocí marketingového mixu **4C** a **SWOT analýzy** dokázal poukázat na vhodnou strategii, kterou měl podnikatelský plán jít. Po stanovení strategie **přišel na řadu finanční plán**. Pro dosažení cíle v oblasti podnikání jsou potřeba finance, někdy ne málo. Stanovení financování podniku utvořilo pomyslný základ pro zpracování počáteční rozvahy, předpokládaných nákladů v prvním roce a hospodářského výsledku. Aby výsledky odpovídaly co nejvíce realitě, **byli osloveni odborníci**, kteří přiložili ruku k dílu v rámci ceny elektřiny a stanovení ceny, včetně metodiky. Výstup finanční analýzy patřil **hospodářským výsledkům** v prvních dvou letech.

Závěr diplomové práce patřil **identifikaci a hodnocení rizik**, pomocí skórovací metody s mapou rizik. Výstup této metody dokazoval působení celé řady méně či více závažných rizik, které nelze opomenout při podnikání v tomto, již lze konstatovat, **prozatím velmi rizikovém odvětví**.

Autor diplomové práce si dovolí tvrdit, že **předem stanovený cíl byl naplněn**.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Knižní zdroje:

ABRAMS, Rhonda, 2019. *Successful Business Plan: Secrets & Strategies*. Palo Alto: Planning Shop. ISBN 978-1-933895-14-7.

BLACKWELL, Edward, 2011. *How to Prepare a Business Plan: Create Your Strategy; Forecast Your Finances; Produce That Persuasive Plan (Business Success)*. Fifth Edition. Kogan Page. ISBN 978-1412807463.

DOLEŽAL, Jan; MÁCHAL, Pavel a LACKO, Branislav, 2012. *Projektový management podle IPMA*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Expert (Grada). Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4275-5.

FOTR, Jiří; SOUČEK, Ivan, 2011. *Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*. Expert (Grada). Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3293-0.

HUČKA, Miroslav; ČVANČAROVÁ, Zuzana a FRANEK, Jiří, 2021. *Základy podnikání a podnikatelský proces*. Finanční řízení. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-3041-2.

KARLÍČEK, Miroslav, 2018. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5869-5.

KORECKÝ, Michal; TRKOVSKÝ, Václav, 2011. *Management rizik projektů: se zaměřením na projekty v průmyslových podnicích*. Expert (Grada). Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3221-3.

MARKOVÁ, Hana, 2023. *Daňové zákony 2023: úplná znění platná k 1.1.2023*. 34. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0023-1.

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

ONDŘEJ, Jan, 2019. *Zahájení podnikání: (právní, ekonomické, daňové, účetní aspekty)*. 2. vydání. Právo prakticky. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7598-337-4.

OSTROM, Lee T.; WILHELMSSEN, Cheryl A., 2019. *Risk Assessment: Tools, Techniques, and Their Applications*. Second edition. Hoboken, NJ: Wiley. ISBN 978-1-119-48346-5.

RŮČKOVÁ, Petra, 2019. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 6. aktualizované vydání. Finanční řízení. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-2028-4.

SRPOVÁ, Jitka a kolektiv, 2020. *Začínáme podnikat: s případovými studii začínajících podnikatelů*. Expert (Grada). Praha: Grada Publishing. ISBN 9788027122530.

SRPOVÁ, Jitka; ŘEHOŘ, Václav, 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Expert (Grada). Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3339-5.

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

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

ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena, 2019. *Základy úspěšného podnikání: průvodce začínajícího podnikatele*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-2182-3.

ŠENK, Zdeněk, 2012. *Bezpečnost a ochrana zdraví při práci: prakticky a přehledně podle normy OHSAS*. 2., aktualiz. vyd. Práce, mzdy, pojištění. Olomouc: ANAG. ISBN 978-80-7263-737-9.

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

TYL, Tomáš, 2013. *10 způsobů, jak se (ne)nechat připravit o peníze*. Osobní a rodinné finance. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4467-4.

Zákon o obchodních korporacích s komentářem: s účinností od 1.1.2014 nahrazuje obchodní zákoník, 2014. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4834-4.

ZAPLETALOVÁ, Šárka, 2012. *Krizový management podniku pro 21. století*. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-86929-85-9.

Internetové zdroje:

7 důvodů, proč je pro vás spokojený zákazník důležitý, 2017. Online. Raja. Dostupné z: <https://www.rajapack.cz/blog-cz/7-duvodu-proc-je-pro-vas-spokojeny-zakaznik-dulezity>. [cit. 2024-03-11].

Akciová společnost (a.s.), 2023. Online. Companies.cz. Dostupné z: <https://www.companies.cz/firmy-dle-druhu/as>. [cit. 2023-11-06].

Analýza rizik založená na různých metodologiích, 2024. Online. Kurso. Dostupné z: <https://kurso.com.pl/cs/riziko-zalozene-na-jine-metodologii/>. [cit. 2024-02-12].

BIGELOW, Stephen, 2023. *SWOT analysis (strengths, weaknesses, opportunities and threats analysis)*. Online. TechTarget. Dostupné z: <https://www.techtarget.com/searchcio/definition/SWOT-analysis-strengths-weaknesses-opportunities-and-threats-analysis>. [cit. 2024-03-26].

Ceník dobíjení, 2023. Online. E.ON Drive. Dostupné z: <https://www.eon-drive.cz/pro-ridice/#pricelist>. [cit. 2024-02-21].

Ceník elektřiny flexi pro maloodběr – ČEZ Distribuce a.s., 2024. Online. Lama Energy. Dostupné z: https://www.lamaenergy.cz/wp-content/uploads/2023/12/MO_CEZ_FLEXI-F03_3.9.2022-01_01_2024-f.pdf. [cit. 2024-03-20].

COUNCIL OF THE EU, 2023. *Competitiveness Council (Internal market and industry)*, 25 September 2023. Online. European Council. Dostupné z: <https://www.consilium.europa.eu/en/meetings/compet/2023/09/25/>. [cit. 2023-12-27].

ČERMÁK, Miroslav, 2011. *Analýza rizik: kvantitativní vs. kvalitativní*. Online. CleverAndSmart. Dostupné z: <https://www.cleverandsmart.cz/analyza-rizik-quantitativni-vs-kvalitativni/>. [cit. 2023-12-31].

ČESKO, 1991. *Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání*. Online. Zákony pro lidi. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455>. [cit. 2024-03-21].

ČESKO, 2012. *Zákon č. 458/2000 Sb., o podmínkách podnikání a o výkonu státní správy v energetických odvětvích a o změně některých zákonů*. Online. Zákony pro lidi. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-458>. [cit. 2024-03-21].

ČESKO, 2012. *Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech*. Online. Zákony pro lidi. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-90>. [cit. 2024-03-21].

ČSÚ, 2024. *Předběžný odhad HDP - 4. čtvrtletí 2023: HDP v roce 2023 klesl o 0,4 %*. Online. Kurzy.cz. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/zpravy/756375-predbezny-odhad-hdp-4-ctvrtlet-2023-hdp-v-roce-2023-klesl-o-0-4/>. [cit. 2024-02-06].

ČSÚ, 2024. *Vývoj indexu spotřebitelských cen v roce 2023 - míra inflace a vývoj - analýza*. Online. Kurzy.cz. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/zpravy/754971-vyvoj-indexu-spotrebitelskych-cen-v-roce-2023-mira-inflace-a-vyvoj-analyza/>. [cit. 2024-02-06].

Dobíjecí stanice Lidl, 2024. Online. Lidl. Dostupné z: <https://www.lidl.cz/c/e-mobilita/s10012567>. [cit. 2024-02-21].

Dobíjení u veřejné nabíjecí stanice ČEZ s registrací, 2023. Online. Skupina ČEZ. Dostupné z: <https://www.cez.cz/cs/clanky/elektromobilita/navod-jak-na-dobijeni-elektromobilu-a-plug-in-hybridu-u-verejne-nabijeci-stanice-cez-182417>. [cit. 2024-03-13].

DOLBOVÁ, Beáta, 2024. *Cena nabíjení elektromobilu*. Online. Ušetřeno. Dostupné z: <https://www.usetreno.cz/clanky/cena-nabijeni-elektromobil/>. [cit. 2024-03-04].

E.ON Albert Čestlice, 2024. Online. EON Drive. Dostupné z: <https://www.eon-drive.cz/mapa/stanice/5920>. [cit. 2024-02-21].

ELMOBI S.R.O., 2022. *Dobíjecí stanice a povinnosti provozovatelů – 1. část*. Online. Elmobi. Dostupné z: <https://www.elmobi.cz/blog/dobijeci-stanice-a-povinnosti-provozovatelu-1-cast/>. [cit. 2024-02-03].

ERNST & YOUNG, S.R.O., 2023. *Očekávání automobilových zákazníků při nákupu a užívání vozidel*. Online. EY Česká republika. Dostupné z: https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/cs_cz/topics/automotive-and-transportation/ey-automotive-retail-survey-2022.pdf. [cit. 2024-02-13].

EVEMOVE 60 kW, 2024. Online. Autonabijeni.cz. Dostupné z: <https://www.autonabijeni.cz/rychlonaabijeci-stanice/evemove-60-kw/>. [cit. 2024-03-11].

Flexi pro Vás přehledně – leden 2024, 2024. Online. Lama Energy. Dostupné z: https://www.lamaenergy.cz/wp-content/uploads/2024/02/Flexi-pro-Vas-prehledne_01.2024.pdf. [cit. 2024-03-22].

FRANCOVÁ, Anna a FIKÁČKOVÁ, Barbora, 2019. *Co potřebujete pro zřízení a provoz dobíjecí stanice pro elektromobily*. Online. Frank Bold Advokáti. Dostupné z: <https://www.fbadvokati.cz/cs/clanky/2878-co-potrebuje-pro-zrizeni-a-provoz-dobijeci-stanice-pro-elektromobily>. [cit. 2023-12-26].

GRATTON, Peter, 2024. *Porter's Five Forces Explained and How to Use the Model*. Online. Investopedia. Dostupné z: <https://www.investopedia.com/terms/p/porter.asp>. [cit. 2024-03-26].

GREENE, Francis a HOPP, Christian, 2017. *Research: Writing a Business Plan Makes Your Startup More Likely to Succeed*. Online. Harvard Business Review - Ideas and Advice for Leaders. Dostupné z: <https://hbr.org/2017/07/research-writing-a-business-plan-makes-your-startup-more-likely-to-succeed>. [cit. 2023-11-17].

HAUZAROVÁ, Michaela, 2016. *Účetnictví pro začátečníky – 2. díl*. Online. Portál POHODA. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/ucetnictvi/ucetnictvi-pro-zacatecniky-%E2%80%93-2-dil/>. [cit. 2024-03-20].

HAYES, Adam, 2023. *Business Plan: What It Is, What's Included, and How to Write One*. Online. Investopedia. Dostupné z: <https://www.investopedia.com/terms/b/business-plan.asp>. [cit. 2023-11-17].

Hazop - analýza nebezpečnosti a provozovatelnosti, 2024. Online. In: VVUU Risk Analysis. Dostupné z: https://riskanalysis.vvuu.cz/media/_thumb/29/AR-HAZOP-matrice_0_0_.png?v=1702602645. [cit. 2024-01-16].

Historie podnikání versus současnost, 2012. Online. Podnikání v kostce. Dostupné z: <http://www.podnikanivkostce.cz/Podnikani/historie-podnikani>. [cit. 2023-10-29].

HUJŇÁK, Jaroslav; HUJŇÁK, Petr a MOTAL, Michael, 2013. *Doporučená praxe Společnosti pro projektové řízení: oblast Řízení rizik*. Online. IPMA. Dostupné z: https://www.ipma.cz/media/1283/dobra_praxe_rizeni_rizik.pdf. [cit. 2023-12-31].

Chci dobíjet jednorázově, 2022. Online. PREmobilita. Dostupné z: <https://www.premobilita.cz/cs/dobijeni-elektromobilu/dobijeni-na-prepoint/chci-dobijet-na-prepoint/chci-dobijet-jednorazove/>. [cit. 2024-02-20].

Inflace - druhy, definice, tabulky, 2024. Online. In: Český statistický úřad. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace. [cit. 2024-02-06].

INTERNATIONAL ENERGY AGENCY (IEA), 2023. *Global EV Outlook 2023*. Online. International Energy Agency - IEA. Dostupné z: <https://iea.blob.core.windows.net/assets/dacf14d2-eabc-498a-8263-9f97fd5dc327/GEVO2023.pdf>. [cit. 2024-02-17].

Jak dlouho se nabíjí elektromobil - fakta a rady pro efektivní nabíjení, 2024. Online. Sectron. Dostupné z: <https://eshop.sectron.cz/jak-dlouho-se-nabiji-elektromobil-fakta-a-rady-pro-efektivni-nabijeni/a-7562/>. [cit. 2024-02-17].

Jak funguje s. r. o., 2023. Online. Komerční banka. Dostupné z: <https://www.kb.cz/cs/podpora/slovník/vyrazy-zacinajici-na-s/jak-funguje-s-r-o>. [cit. 2023-11-06].

Jak identifikovat rizika, 2023. Online. Aptien. Dostupné z: <https://aptien.com/cs/kb/articles/how-to-identify-risks>. [cit. 2023-12-30].

JÁNSKÝ, Martin, 2020. *Začínáme s elektromobilitou I – Jak na domácí nabíjení?* Online. Garáž.cz. Dostupné z: <https://www.garaz.cz/clanek/zaciname-s-elektromobilitou-i-jak-na-domaci-nabijeni-21005170>. [cit. 2024-03-05].

JIHOMORAVSKÉ INOVAČNÍ CENTRUM, Zájmové sdružení právnických osob, 2013. *Doporučená struktura podnikatelského plánu*. Online. In: Informační systém Masarykovy univerzity. Dostupné z: https://is.muni.cz/www/bernatik/JIC_Doporucena_struktura_podnikatelskeho_planu.pdf. [cit. 2023-11-18].

KADULA, Lukáš, 2023. *Česko má přes 4 300 veřejných dobíjecích bodů, 13. nejvyšší počet v zemích EU*. Online. Čistá doprava. Dostupné z: <https://www.cistadoprava.cz/tiskove-zpravy/cesko-ma-pres-4-300-verejnych-dobijecich-bodu-13-nejvyssi-pocet-v-zemich-eu/>. [cit. 2024-02-24].

KADULA, Lukáš, 2023. *V Česku jezdí 14 316 osobních elektromobilů, 77 % je registrováno na firmy*. Online. Centrum dopravního výzkumu, v. v. i. Dostupné z: <https://www.cistadoprava.cz/tiskove-zpravy/v-cesku-jezdi-14-316-osobnich-elektromobilu-77-je-registrovano-na-firmy/>. [cit. 2024-02-19].

KÁNINSKÁ, Markéta, 2022. *Právní předpisy v podnikání, pojmy podnikání a podnikatel, jednotlivé formy podnikatelské činnosti*. Online. Začátek podnikání ve 12. krocích. Dostupné z: <https://www.zacatek-podnikani.cz/onb/33/pravni-predpisy-v-podnikani-pojmy-podnikani-a-podnikatel-jednotlive-formy-podnikatelske-cinnosti-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4Enim7vAz0m95X82X64dl-xFXsM13NTYMBg/>. [cit. 2023-10-30].

KAVALČÍK, Michal, 2021. *EON Charging Station*. Online. In: Mapy Google. Dostupné z: <https://maps.app.goo.gl/yDFp685efWM2mhHx7>. [cit. 2024-02-21].

KLÍMOVÁ, Zuzana, 2023. *Palivo budoucnosti: Jak funguje auto na vodík?* Online. Klik. Dostupné z: <https://www.klik.cz/blog/palivo-budoucnosti-jak-funguje-auto-na-vodik/>. [cit. 2024-03-05].

Komanditní společnost (k.s.), 2023. Online. Companies.cz. Dostupné z: <https://www.companies.cz/firmy-dle-druhu/ks>. [cit. 2023-11-05].

Krok po kroku k vybudování nové dobíjecí stanice, 2023. Online. Autonabíječka. Dostupné z: <https://www.autonabijecka.cz/krok-po-kroku-k-vybudovani-nove-dobijeci-stanice/>. [cit. 2023-12-07].

Kvalitativní a kvantitativní analýza rizik, 2023. Online. Lucie Zolta. Dostupné z: <http://lucie.zolta.cz/index.php/softwareve-inzenyrstvi/165-kvalitativni-a-quantitativni-analyza-rizik>. [cit. 2023-12-30].

Lean Canvas model, 2024. Online. PWC. Dostupné z: <https://www.pwc.com/cz/cs/akademie/lean-six-sigma-canvas.html>. [cit. 2024-02-28].

Levnější dobíjecí stanice s dotací Nová zelená úsporám, 2024. Online. ChargeUP. Dostupné z: <https://chargeup.cz/cs/nova-zelena-usporam>. [cit. 2024-03-05].

LUCID CONTENT TEAM, 2024. *How to do a PEST analysis*. Online. LUCIDCHART. Dostupné z: <https://www.lucidchart.com/blog/pest-analysis>. [cit. 2024-02-03].

MACH, Tomáš, 2021. *Dobíjecí stanice na elektromobily: právní aspekty*. Online. Mach Legal. Dostupné z: <https://www.machlegal.eu/dobijeci-stanice-na-elektromobily-pravni-aspekty/>. [cit. 2023-12-28].

Mapa obce, geoportál, 2024. Online. Oficiální stránky obce Mirošovice. Dostupné z: <https://www.mirosovice.cz/mapa-obce-geoportal/>. [cit. 2024-03-13].

MATULKA, Rebecca, 2014. *The History of the Electric Car*. Online. Department of Energy. Dostupné z: <https://www.energy.gov/articles/history-electric-car>. [cit. 2024-04-07].

Minimální, průměrná a zaručená mzda pro rok 2024, 2024. Online. Accace. Dostupné z: <https://accace.cz/minimalni-prumerna-a-zarucena-mzda/>. [cit. 2024-02-06].

MORÁVEK, Daniel, 2024. *Velký rozcestník změn v roce 2024, které se týkají podnikatelů*. Online. Podnikatel.cz. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/velky-rozcestnik-zmen-v-roce-2024-ktere-se-tykaji-podnikatelu/#h31>. [cit. 2024-02-03].

NĚMCOVÁ, Veronika, 2021. *Dobíjecí stanice pro elektromobily. Jaká pravidla platí pro výstavbu soukromé a veřejné?* Online. Ekonews. Dostupné z: <https://www.ekonews.cz/dobijeci-stanice-pro-elektromobily-jaka-pravidla-plati-pro-vystavbu-soukrome-a-verejne/>. [cit. 2023-12-07].

NOVÁK, Martin a BAITYOVÁ, Viktória, 2022. *Změny v zařazení nabíjecích stanic do odpisové skupiny*. Online. Dostupné z: https://www.ey.com/cs_cz/tax/tax-alerts/2022/zmeny-v-zarazeni-nabijecich-stanic-do-odpisove-skupiny. [cit. 2024-03-19].

NOVÁKOVÁ, Gabriela, 2020. *Lean Canvas: Byznys plán, který vám ušetří čas, peníze i energii*. Online. Magu Method. Dostupné z: <https://www.megumethod.com/blog/lean-canvas-cs?sourceDomain=synetech>. [cit. 2024-01-24].

NOVÁKOVÁ, Gabriela, 2020. *Máte Lean Canvas, co dál?* Online. In: Megu Method. Dostupné poz: https://assets-global.website-files.com/633a9e4ad2aac3c0b1ce95df/6374fb98f19955ffa2296ee4_lean_canvas.jpeg. [cit. 2024-01-24].

NOVÁKOVÁ, Jana, 2018. *Cíle podniku a jeho funkce (činnosti)*. Online. Ekonomicky. Dostupné z: <https://www.ekonomicky.eu/cile-podniku-funkce-cinnosti/>. [cit. 2024-03-08].

Obecně vhodné nástroje pro řešení snižování rizik v závislosti na pravděpodobnosti a velikosti dopadů, 2023. Online. In: MITIGACE RIZIK. Dostupné z: <https://www.perun-klima.cz/terms/rizika3.png>. [cit. 2023-12-31].

Obchodní společnosti: přehled druhů firem a v čem se liší, 2023. Online. In: Jake&James. Dostupné z: <https://www.jake-james.cz/blog/obchodni-spolecnosti>. [cit. 2023-11-06].

Obsluha čerpací stanice – doporučené pracovní nabídky, 2024. Online. PrůměrnéPlaty. Dostupné z: <https://prumerneplaty.cz/pozice/obsluha-cerpaci-stanice>. [cit. 2024-03-20].

ODBOR 41400, 2023. *Zpráva o stavu Evidence veřejných dobíjecích stanic v ČR k 31. 12. 2022*. Online. In: MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/energetika/statistika/statistika-a-evidence-cerpacich-a-dobijecich-stanic/zprava-o-stavu-evidence-verejnych-dobijecich-stanic-v-cr-k-31--12--2022--273950/>. [cit. 2023-12-28].

ODBOR STAVEBNÍHO ŘÁDU, 2019. DOBÍJECÍ STANICE PRO ELEKTRICKÁ VOZIDLA: Metodická pomůcka Ministerstva pro místní rozvoj. Online. In: . Praha. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/assets/cz/podnikani/dotace-a-podpora-podnikani/oppik-2014-2020/vyzvy-op-pik-2019/2020/2/Methodicka-pomucka-MMR-k-nabijecim-stanicim.pdf>. [cit. 2023-12-07].

Plánovací kalendář 2024 online, 2024. Online. Směny. Dostupné z: <https://smeny.cz/planovaci-kalendar>. [cit. 2024-03-22].

Podíl nezaměstnaných osob v krajích ČR k 31. 12. 2023, 2024. Online. Český statistický úřad. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xm/podil-nezamestnanych-osob-v-krajich-cr-v-roce-201x>. [cit. 2024-02-06].

POŘÍZEK, Jan, 2024. *SWOT analýza a její využití*. Online. Ecommerce Bridge. Dostupné z: <https://www.ecommercebridge.cz/swot-analyza-a-jeji-vyuziti/>. [cit. 2024-03-19].

Pořízení elektromobilu kolem rozhodujícího roku 2035 zvažuje 18 % řidičů, 2023. Online. Raiffeisen Leasing. Dostupné z: <https://www.rl.cz/tiskove-zpravy/porizeni-elektromobilu-kolem-rozhodujiciho-roku-20>. [cit. 2024-02-16].

Postup založení společnosti s ručením omezeným, 2023. Online. Profi Společnosti. Dostupné z: <https://www.profispolecnosti.cz/cs/zalozeni-spolecnosti/postup-zalozeni-spolecnosti-s-rucenim-omezenym/a-1597/>. [cit. 2024-02-03].

Právní formy podnikání podrobně. Jaké existují a kterou si vybrat?, 2023. Online. Upgates.cz. Dostupné z: <https://www.upgates.cz/a/pravni-formy-podnikani-podrobne-jake-existuji-a-kerou-si-vybrat>. [cit. 2023-11-01].

Právní formy podnikání, 2019. Online. Altaxo. Dostupné z: <https://www.altaxo.cz/zacatek-podnikani/priprava-na-podnikani/pravni-formy-podnikani>. [cit. 2023-11-05].

PULTZNER, Zoltán, 2021. *Pražská energetika Charging Station*. Online. In: Mapy Google. Dostupné z: <https://maps.app.goo.gl/eZqbuPfxZ8bsERws7>. [cit. 2024-02-21].

REDING, Maria, 2021. *What is a PESTLE Analysis?* Online. CPD Online College. 2023. Dostupné z: <https://cpdonline.co.uk/knowledge-base/business/pestle-analysis/>. [cit. 2024-03-26].

Rizika a nebezpečí, 2023. Online. Znalostní systém prevence rizik v BOZP. Dostupné z: <https://zsbozp.vubp.cz/identifikace-a-hodnoceni-rizik#c>. [cit. 2023-12-31].

Řízení rizik projektu, 2023. Online. PM Consulting. Dostupné z: <https://www.pmconsulting.cz/pm-wiki/rizeni-rizik-projektu/>. [cit. 2023-12-30].

SETH, Shobhit, 2023. *Entrepreneurs and Entrepreneurship: Definitions and Examples*. Online. Investopedia. Dostupné z: <https://www.investopedia.com/articles/investing/092514/entrepreneur-vs-small-business-owner-defined.asp>. [cit. 2024-04-07].

SEYFOR, A. S, 2023. *Co je to marže a jak se počítá?* Online. IDoklad. Dostupné z: <https://www.idoklad.cz/blog/co-je-to-marze-a-jak-se-pocita>. [cit. 2024-03-22].

Seznam veřejných dobíjecích stanic — stav k 31. 7. 2023, 2023. Online. Ministerstvo průmyslu a obchodu. Dostupné z: https://www.mpo.cz/cz/energetika/statistika/statistika-a-evidence-cerpacich-a-dobijecich-stanic/seznam-verejnych-dobijecich-stanic-_stav-k-31--7--2023--276204/. [cit. 2024-02-20].

Schéma rozdělení živností, 2023. Online. In: Obecní živnostenský úřad - město Jindřichův Hradec. Dostupné z: <https://www.jh.cz/galerie/obrazky/imager.php?img=236271&x=600&y=454>. [cit. 2023-11-03].

SCHREIRER, Martin, 2023. *Elektromobily loni načerpaly u ČEZ o 25 % energie více. Největší česká síť přidala rekordních 130 stanic*. Online. Skupina ČEZ. Dostupné z: <https://www.cez.cz/cs/pro-media/tiskove-zpravy/elektromobily-loni-nacerpaly-u-cez-o-25-energie-vice.-nejvetsi-ceska-sit-pridala-rekordnich-130-stanic-171787>. [cit. 2024-03-28].

Stav vozového parku v ČR, 2024. Online. ČESKÁ ASOCIACE PETROLEJÁŘSKÉHO PRŮMYSLU A OBCHODU. Dostupné z: <https://www.cappo.cz/cisla-a-fakta/stav-vozoveho-parku-v-cr>. [cit. 2024-03-04].

TRUHLÁŘOVÁ, Martina, 2018. *Jak začít podnikat jako fyzická osoba*. Online. Portál POHODA. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/pro-podnikatele/jak-zacit-podnikat/nez-zacnu-podnikat/jak-zacit-podnikat-jako-fyzicka-osoba/>. [cit. 2023-11-03].

TUCCI, Linda a STEDMAN, Craig, 2023. *What is risk management and why is it important?* Online. TechTarget. Dostupné z: <https://www.techtarget.com/searchsecurity/definition/What-is-risk-management-and-why-is-it-important>. [cit. 2023-12-30].

Věková struktura, 2022. Online. Zveřejnění výsledků | Sčítání 2021. Dostupné z: <https://scitani.gov.cz/vekova-struktura#skupina-57134>. [cit. 2024-02-12].

Vše, co vás zajímá ohledně elektromobility, na jednom místě, 2024. Online. Skupina ČEZ. Dostupné z: <https://www.cez.cz/cs/sluzby-pro-zakazniky/elektromobilita/faq/elektromobilita>. [cit. 2024-02-27].

Vývoj cen silové elektřiny pro firmy, 2024. Online. Kalkulátor cen energií. Dostupné z: <https://kalkulator.tzb-info.cz/cz/vyvoj-cen-silove-elektriny-pro-firmy?sazba=C03d&period=12m>. [cit. 2024-03-04].

WALL, K. D., 2011. *The Kaplan and Garrick Definition of Risk and its Application to Managerial Decision Problems*. Online. DRMI, Naval Postgraduate School. Dostupné také z: <https://nps.edu/documents/103424423/106950799/DRMI+Working+Paper+2011-3.pdf/bad99104-b54b-4646-9d92-45e16c2f80d8?t=1453930289000>.

Základní legislativa e-mobility v ČR, 2023. Online. Chytré nabíjení. Dostupné z: <https://www.chytre-nabijeni.cz/legislativa-ceska-a-evropska/>. [cit. 2024-02-03].

Zákon o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích) - ČÁST PRVNÍ - OBCHODNÍ KORPORACE, 2023. Online. Podnikatel.cz. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/zakony/zakon-o-obchodnich-spolecnostech-a-druzstvech-zakon-o-obchodnich-korporacich/f4588989/>. [cit. 2023-11-06].

Založení a vznik akciové společnosti krok za krokem, 2023. Online. Založte S.R.O. Dostupné z: <https://zaloztesro.cz/zalozeni-a-vznik-akciove-spolecnosti-krok-za-krokem/>. [cit. 2023-11-06].

Zvládání rizika, 2023. Online. Perun. Dostupné z: <https://www.perun-klima.cz/terms/managementRizik.html>. [cit. 2023-12-31].

Živnosti koncesované, 2023. Online. Živnosti. Dostupné z: <https://www.xn--ivnosti-cxb.eu/zivnosti-koncesovane/>. [cit. 2023-11-03].

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

RPSN Roční procentuální sazba nákladů

DPH Daň z přidané hodnoty

OSVČ Osoba samostatně výdělečně činná

AC Střídavý proud

DC Stejnoseměrný proud

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Rozdělení živností (Schéma rozdělení živností, ©2023)	15
Obrázek 2 Typy obchodních společností (Obchodní společnosti: přehled druhů ..., ©2023)	20
Obrázek 3 Začátek podnikání (Šafrová Drášilová, 2019).....	21
Obrázek 4 Model Lean Canvas (Nováková, ©2020).....	23
Obrázek 5 Členění poměrových ukazatelů (Růčková, 2019)	28
Obrázek 6 Zpráva o stavu Evidence veřejných dobíjecích stanic v ČR k 31. 12. 2022 (Odbor 41400, ©2023)	34
Obrázek 7 Matice pravděpodobnosti a dopadu (Hazop - analýza ..., ©2024).....	39
Obrázek 8 Nástroje pro řešení snižování rizik (Obecně vhodné nástroje ..., ©2023)	40
Obrázek 9 Návrh loga společnosti (vlastní zpracování)	49
Obrázek 10 Průměrná roční míra inflace (Inflace – druhy, definice, tabulky, ©2024).....	52
Obrázek 11 Dobíjecí stanice Senohraby (Pultzner, ©2021).....	60
Obrázek 12 Dobíjecí stanice E.ON (Kavalčík, ©2021).....	61
Obrázek 13 Dobíjecí stanice EVEMOVE 60 kW (EVEMOVE 60 kW, ©2024).....	69
Obrázek 14 Určení strategie SWOT analýza (vlastní zpracování)	78
Obrázek 15 Mapa jednotlivých rizik (vlastní zpracování na základě Doležal a kol., 2012).....	97

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 SWOT analýza (vlastní zpracování).....	77
Tabulka 2 Počáteční náklady společnosti (vlastní zpracování)	79
Tabulka 3 Provozní náklady v prvním roce (vlastní zpracování).....	80
Tabulka 4 Mzdy (vlastní zpracování na základě Plánovací kalendář 2024 online, ©2024)	81
Tabulka 5 Celkové náklady v prvním roce (vlastní zpracování)	82
Tabulka 6 Počáteční rozvaha (vlastní zpracování na základě Hauzarová, ©2016).....	82
Tabulka 7 Výpočet ceny (vlastní zpracování na základě Flexi pro Vás ..., ©2024).....	83
Tabulka 8 Výpočet marže (vlastní zpracování na základě Seyfor, a. s, ©2023)	84
Tabulka 9 Výpočet pesimistických tržeb (vlastní zpracování).....	85
Tabulka 10 Výpočet očekávaných tržeb (vlastní zpracování)	86
Tabulka 11 Výpočet optimistických tržeb (vlastní zpracování)	86
Tabulka 12 Hospodářský výsledek v prvním roce (vlastní zpracování).....	87
Tabulka 13 Hospodářský výsledek ve druhém roce (vlastní zpracování)	88
Tabulka 14 Tabulka rizik (vlastní zpracování na základě Doležal a kol., 2012).....	91
Tabulka 15 Ocenění rizika 1 (vlastní zpracování, tabulka na základě Doležal a kol., 2012)	92
Tabulka 16 Ocenění rizika 2 (vlastní zpracování, tabulka na základě Doležal a kol., 2012)	92
Tabulka 17 Ocenění rizika 3 (vlastní zpracování, tabulka na základě Doležal a kol., 2012)	93
Tabulka 18 Ocenění rizika 4 (vlastní zpracování, tabulka na základě Doležal a kol., 2012)	93
Tabulka 19 Ocenění rizika 5 (vlastní zpracování, tabulka na základě Doležal a kol., 2012)	94
Tabulka 20 Ocenění rizika 6 (vlastní zpracování, tabulka na základě Doležal a kol., 2012)	94
Tabulka 21 Ocenění rizika 7 (vlastní zpracování, tabulka na základě Doležal a kol., 2012)	95
Tabulka 22 Ocenění rizika 8 (vlastní zpracování, tabulka na základě Doležal a kol., 2012)	95
Tabulka 23 Ocenění rizika 9 (vlastní zpracování, tabulka na základě Doležal a kol., 2012)	96
Tabulka 24 Ocenění rizika 10 (vlastní zpracování, tabulka na základě Doležal a kol., 2012)	96