

Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta mezinárodních vztahů



Bakalářská práce:

Podnikatelský plán na založení servisního centra mobilních telefonů

Autor: Adam Velek

Vedoucí: Ing. Mgr. Kamila Matysová, Ph.D.

Čestné prohlášení:

Prohlašuji, že jsem tuto bakalářskou práci s názvem „Podnikatelský plán na založení servisního centra mobilních telefonů“ vypracoval samostatně pod vedením Mgr. Ing. Kamily Matysové, Ph.D., uvedl jsem použitou literaturu a jiné zdroje a vyznačil všechny citace z pramenů.

Poděkování:

Děkuji vedoucí mé bakalářské práce Ing. Mgr. Kamile Matysové, Ph.D. za její podporu, odborné vedení a přínosné rady, které mi poskytla při zpracování této práce.

V Praze dne 6. 12. 2019 Podpis

Obsah

Úvod, motivace.....	1
1. Teoretická část	3
1.1 Podnikatelský plán.....	3
1.2 Podnikatelský plán a jeho struktura	3
1.2.1 Charakteristika služby.....	4
1.2.2 Legislativní požadavky pro podnikatelský záměr	4
1.2.3 Právní forma podnikání	4
1.2.4 Analýza trhu a zákazníků	5
1.2.5 Analýza konkurence	5
1.2.6 Analýza dodavatelů	6
1.2.7 Personální zabezpečení	6
1.2.8 Marketing podnikatelského záměru	6
1.2.9 Finanční plán	6
1.2.10 SWOT analýza	7
1.2.11 Vyhodnocení podnikatelského plánu	7
1.3 Použitá metodika.....	8
1.3.1 Výzkum trhu:	8
1.3.2 Marketing podnikatelského záměru	8
1.3.3 Bod zvratu (Q_{BEP}).....	9
1.3.4 SWOT analýza	10
2. Praktická část.....	12
2.1 Charakteristika služby.....	12
2.1.1 Popis služby	12
2.1.2 Právo na opravu (Right to repair)	13
2.2 Legislativní požadavky pro podnikatelský záměr	13
2.3 Právní forma podnikání	16
2.4 Analýza trhu a zákazníků	16
2.4.1 Analýza trhu.....	16
2.4.2 Analýza zákazníků	18
2.4.3 Dotazník a odhad cílového trhu	20
2.4.4 Budoucí vývoj cílové skupiny	24
2.5 Analýza konkurence	25
2.5.1 Přímá konkurence.....	26
2.5.2 Nepřímá konkurence	28

2.6 Analýza dodavatelů	29
2.7 Personální zabezpečení	31
2.8 Marketing podnikatelského záměru:	33
2.9 Finační plán.....	36
2.9.1 Počáteční výdaje.....	37
2.9.2 Odhad měsíční produkce.....	37
2.9.3 Měsíční provozní náklady	38
2.9.4 Výkaz zisků a ztrát v prvních dvou letech	39
2.9.5 Bod zvratu a hodnocení.....	40
2.10 SWOT analýza	42
3. Vyhodnocení podnikatelského záměru	44
3.1 Odpovědi na výzkumné otázky.....	44
3.2 Hodnocení z hlediska cíle práce:	46
Závěr	47
Seznam zdrojů	49

Úvod, motivace

V této bakalářské práci pojednám o podnikatelském záměru. Plánem je vytvoření servisu-provozovny mobilních telefonů, která se bude zaměřovat na opravy displejů, výměny baterií nebo prodej příslušenství. Takových servisů dnes existuje mnoho, věřím ale, že potřeby spotřebitelů jsou neomezené, a jejich problémy s mobilními telefony nekonečné. Pečlivě vypracovaný podnikatelský plán by mohl být rozhodujícím faktorem, který myšlenku posune k realizaci a vytvoří podmínky k úspěchu.

Jedná se o kamennou provozovnu relativně malé velikosti, která je na frekventovaném místě a opravují se zde smartphony na počkání nebo do druhého dne, dle typu závady. V případě rozbitého displeje může zákazník odcházet s opraveným telefonem i za 60 minut. Prodává se také doplňkový sortiment v podobně příslušenství, krytů a ochranných skel a folií.

Cílem bakalářské práce je sestavení podnikatelského plánu a zmapování vhodných podmínek k otevření opravny mobilních telefonů a zjistit, zda je podnikatelský plán ekonomicky realizovatelný při splnění všech legislativních požadavků, a zda je realizovatelný za předpokladu odběru materiálu od běžně dostupných dodavatelů. Samotná práce se skládá z teoretické a praktické části. V teoretické části navrhnu metody, se kterými jsem se seznámil během studia na VŠE. V podnikatelském plánu lze uplatnit metody od výzkumu trhu, přes finanční analýzu až po marketingový mix. Při vlastním sestavování také využiji znalosti z předmětu *ZOP857 Podnikatelský plán* pod vedením doc. Ing. Jitky Srpové, CSC. V praktické části jsem si připravil několik typů odborných analýz, jejichž výsledkem bude závěr a vyhodnocení úspěšnosti podnikatelského záměru, zda je realizovatelný, a mohou sloužit k případné realizaci. Závěrem posoudím práci z hlediska jejího cíle a výzkumných otázek:

- Je záměr konkurenceschopný?
- Kolik je potřeba zaměstnanců?
- Mají zákazníci zájem o doplňkovou službu „servis v místě zákazníka“?
- Jsou k dispozici kvalitní dodavatelé?
- Jak dlouho jsou zákazníci ochotní čekat na opravu?

Tento druh podnikání bude vyžadovat plné časové nasazení, a tudíž není kompatibilní s jiným zaměstnáním. Také vyžaduje značnou investici prostředků, je to zásadní životní rozhodnutí. O realizaci tohoto plánu není zatím rozhodnuto. V případě pozitivního závěru se může záměr přiblížit k realizaci.

K úspěšnému podnikání nestačí precizně vypracovaný plán, ale je potřeba především motivace. Tou mojí je dlouhodobý zájem o mobilní technologie, aktuální trendy, a touha po vytvoření něčeho vlastního. Co se týče know-how v tomto oboru, krátkou dobu jsem pracoval jako mobilní technik,

rukama mi prošly desítky až stovky rozbitých mobilních zařízení. Práce technika je velmi náročná, je zapotřebí precizně manipulovat s velmi malými součástkami, tak trochu se podobá práci hodináře. A ačkoliv si jí velmi vážím, je pro mě nyní daleko zajímavější pozice podnikatele, vedoucího či investora v tomto oboru.

Proč opravovat mobilní telefon? Mnoho lidí ho dnes označuje za spotřební zboží. Produkce nebezpečného elektroodpadu se tak zvyšuje a občané musí za pořízení nového zařízení vynaložit značnou sumu. Přitom mnohdy stačí svěřit přístroj odborníkovi a může sloužit pár let navíc. Už není třeba aby si běžný uživatel každých pár let kupoval nový hardware z důvodu nedostatku výkonu, na například 4 roky starém zařízení může běžet aktuální software. Pokud odhlédneme od tematiky mobilních telefonů a zaměříme se na elektrotechniku či automobily, zaznamenáme sílící tlak ze strany zákonodárců na opravitelnost produktů a jejich delší životnost. Oprava z vlastních zdrojů nebo svěřená odborníkům má budoucnost.

1. Teoretická část

V této kapitole čtenáře seznámím s existující teorií v oblasti podnikání. Nastíním šablonu podnikatelského plánu, jíž jsem se inspiroval a také představím některé metody, které následně využiji v praktické části.

1.1 Podnikatelský plán

K tématu „podnikatelský plán“ jsem prostudoval několik odborných publikací, které začínajícím podnikatelům pomohou při sestavení plánu. Jsou vhodné i pro čtenáře, kteří teprve hledají nápady a inspiraci. Najedeme v nich mnoho postupů a rad, jak si zvolit právě to své vysněné podnikání. Při sestavování svého plánu jsem čerpal z knihy „Podnikatelský plán a strategie“ od autorky Jitky Srpové a také z knihy „Od nápadu k podnikatelskému plánu“ od autorky Ivany Svobodové.

Vypracování plánu většinou předchází nápad a ten je v dnešním světě velmi cenný. Je to určitý kreativní proces, který je unikátní. Zkušení podnikatelé jsou ochotní zrealizovat i riskantní projekty a dosáhnout s nimi nečekaného úspěchu. Často vidíme investory a úspěšné podnikatele vyhledávat spolupráci s kreativními jedinci, kteří je můžou obohatit o nové myšlenky. Vlastní vypracovaný plán je ta nejlepší cesta, jak svoji myšlenku uskutečnit, a nenechat nápad ležet ladem, nebo přenechat někomu jinému.

Pojďme nejdříve podnikatelský plán popsat, Svobodová (Svobodová, Andera, str. 69) ho definuje následovně: *„Podnikatelský plán je písemný dokument, který popisuje všechny podstatné vnější i vnitřní okolnosti související s podnikatelskou činností. ... V podnikatelském plánu si utřídíme myšlenky, spočítáme, jestli se nám vynaložené prostředky vrátí, dá myšlenkám jednoznačnost prostřednictvím formulování do slov a realizovatelnost prostřednictvím analýz trhu, služeb a propočtů návratnosti“*

Jak je z názvu zřejmé, jedná se o dílo jednoho či více autorů, zpracované pro svoji potřebu, ale i pro potřeby dalších osob. Existuje více důvodů, proč je dobré mít podnikatelský plán. Kvalitní plán nám rozhodně pomůže překonat obavy z rozjezdu podnikání. Často se také stává, že se lidé obávají myšlenky realizovat z nejrůznějších důvodů, např. z nedostatku sebevědomí, financí, strachu z nových povinností atd. Plán pomáhá většinu překážek překonat. Pokud schází kapitál, je možné požádat o bankovní úvěr s detailně vypracovaným plánem, který zvýší šanci na úspěch u bankovního úředníka nebo u soukromého investora. Podnikatelský plán může sloužit jako vize pro jeho autora, návod pro jiného podnikatele, nebo fundament pro investora.

1.2 Podnikatelský plán a jeho struktura

V této kapitole představím zvolenou strukturu svého podnikatelského plánu, a současně se budu věnovat faktům a skutečnostem, které platí pro podnikatelský plán obecně. Problematika podnikání je

rozsáhlá z pohledu legislativy i akademických poznatků, nekladu si tedy za cíl popsat všechny možné situace, které mohou při rozjezdu podnikání nastat. Níže uvedené kapitoly, a jejich doporučený obsah je výtažkem z knihy „Od nápadu k podnikatelskému plánu“ autorky Ivany Svobodové a Michala Andery (Svobodová, Andera, 2017, str. 70-104). Struktura tohoto podnikatelského plánu je zmíněnou knihou upravená pro potřeby této práce. Popis obsahu kapitol podnikatelského plánu je pak zestručněný a doplněný o vlastní komentář autora této práce.

1.2.1 Charakteristika služby

První kapitola má za účel představit detailněji konkrétní službu, případně produkt, tak aby čtenář pochopil, o co se jedná. Je vhodné, na úvod vše popsat jedinou větou, kterou pochopí i naprostý laik a dále pokračovat detailnější charakteristikou.

Součástí charakteristiky služby je i základní popis autora podnikatelského plánu, případně týmu. Také se zde vyzdvihují schopnosti autora a důvody, „proč právě on“ bude úspěšný.

Je vhodné zmínit i jakoukoliv unikátnost či konkurenční výhodu, kterou může být například cena, kvalita, značka, doplňující servis, individuální přístup, nebo inovativní produkt. Bez konkurenční výhody bude velice obtížné získat zákazníka a zasáhnout větší trh.

1.2.2 Legislativní požadavky pro podnikatelský záměr

V samostatné kapitole práce se budu věnovat podstatným právním předpisům, které mohou omezit nebo ztížit vstup podnikatele na trh. Tuto analýzu je vhodné provést co nejdříve, aby podnikatel předešel případným komplikacím ještě před zahájením podnikání. V nejhorším případě podnikatel zjistí, že prodej jeho produktu vyžaduje například speciální povolení. Patří sem i různé bezpečnostní a hygienické normy

1.2.3 Právní forma podnikání

Před začátkem podnikání je nutné zvolit právní formu. Je zde několik možností, z nichž některé mají zvláštní požadavky. Pokud se rozhodneme pro živnostenské oprávnění, je nutné brát na vědomí, že živnosti se dělí následujícím způsobem:

- ohlašovací: vázané, volné, řemeslné;
- koncesované.

Pokud je živnost uvedena jako **volná**, není potřeba splnit další zákonné podmínky, obvykle vzdělání nebo praxi. Všeobecnými podmínkami pro udělení živnosti je svéprávnost a bezúhonnost.

Tyto možnosti spadají do kategorie, která je veřejnosti známá jako osoba samostatně výdělečně činná. Další možnosti vedle OSVČ je založení právnické osoby, i tak ale může být platný zákonný požadavek splnění podmínek živnostenského zákona nebo jiného předpisu.

V každém případě by měl podnikatel právní formu dobře zvážit, přechod na jinou by totiž mohl být problematický a administrativně náročný. Typická situace je například růst firmy, nebo příchod společníků a s tím spojený přechod z OSVČ na společnost s ručením omezeným.

1.2.4 Analýza trhu a zákazníků

Tato analýza je jedním z nejdůležitějších prvků podnikatelského plánu, dalo by se říci, že by měla být obsažena vždy. Smyslem je dokázat, že pro naše podnikání existuje dostatečně velký trh a o produkt bude zájem. Je doporučeno věnovat se popisu specifik oboru, pokud se například jedná o relativně nové odvětví. Na základě této analýzy je možné zvolit vhodnou marketingovou strategii. Analýza je i základem pro uvědomění si rizik, které je pak možné zpracovat v analýze rizika a SWOT analýze. Podnikatel zde také může odhadnout budoucí vývoj trhu, a prezentoval tak úspěch svého plánu i v budoucnosti.

Co se týče konkrétní analýzy zákazníků, slouží vyčíslení celkového trhu a cílového trhu. Celkový trh je teoretická množina osob, kteří se mohou stát zákazníkem. Cílový trh je množina zákazníků, na které můžeme úspěšně zacílit a známe jejich potřeby. Jsou to zákazníci, kterým můžeme reálně nabídnout svůj produkt.

Při definici celkového trhu je možné využít statistické údaje a veřejně publikované studie. Další zpřesnění a informace o cílovém trhu lze získat např. vlastním výzkumem, tj. dotazníkem. Získané údaje pak budou převážně kvantitativního charakteru.

Je možné také využít kvalitativní metody, např. personifikaci, která je v podstatě definice průměrného klienta. Mezi kvalitativní metody patří i dotazování a diskuse v menších skupinách – fokusní skupina

1.2.5 Analýza konkurence

V některých nasycených oborech může být zmapování konkurence velmi časově náročné, až skoro nemožné, přitom nemusí přinést výstupy s přidanou hodnotou, není to tedy zpravidla nezbytná součást podnikatelského plánu. Smyslem je však nalezení příležitosti a konkurenční výhody, např. služby, která na trhu chybí. Také je vhodné tuto analýzu pravidelně opakovat, např. v rozmezí 6 měsíců. Kritéria pro hodnocení můžou být:

- cena,
- lokalita,
- záruční podmínky,

- zavedené jméno,
- doplňkové služby.

1.2.6 Analýza dodavatelů

Zde je vhodné uvést všechny externí služby, kromě personálních nákladů. Jedná se především o výpočetní techniku, telekomunikační služby, finanční a účetní služby, případně bezpečnost atd. Doporučuje se uvést vstupy v přehledné tabulce. Hlavní význam spočívá v demonstraci spolehlivosti a nezávislosti na konkrétním dodavateli, dále také může sloužit k vyčíslení nákladů.

1.2.7 Personální zabezpečení

V této části je vhodné představit členy týmu a případné zaměstnance, kteří tvoří organizační strukturu podniku. Nejvhodnější formou je přehledná tabulka zahrnující celkové náklady, které pak vstupují do finančního plánu. Tabulka personálního zabezpečení by měla obsahovat:

- popis pracovních pozic;
- počty pracovníků na pozici;
- mzdové náklady na pozici.

1.2.8 Marketing podnikatelského záměru

Běžně používanou marketingovou strategií je mix 4P, neboli produkt, cena, propagace, distribuce. Podnikatel by zde měl popsat plánovanou formu propagace a uvést její četnost s odhadem výdajů.

1.2.9 Finanční plán

Díky finančnímu plánu se dozvíme, zda se nám podnikání vyplatí realizovat, či nikoliv. Podle autorů by měl by v první řadě obsahovat:

- **přehled výdajů** – převezmeme, případně vyčíslíme výdaje zřizovací, externí, personální, marketingové, provozní;
- **přehled příjmů** – odhad poptávky vynásobíme již stanovenou cenou produktu;
- **zdroje krytí** – přehled a původ prostředků, které vložíme do podnikání.

Finanční plán se zpravidla sestavuje maximálně na tři roky, měl by být zpracován ve třech variantách, a to:

- Optimistická – může se blížit maximální kapacitě podniku, nelze jí překročit, to by již znamenalo dodatečné investice do výrobní kapacity a personálu.
- Realistická – scénář který nejlépe odráží skutečnost.
- Pesimistická – předpokládáme nižší ceny, nižší poptávku, nebo vyšší náklady. Nejnižší možnou hranicí jsou náklady přibližně na úrovni bodu zvratu.

Ve výše uvedených variantách je možno vypracovat následující dokumenty a účetní výkazy, které nemusí mít přesnou podobu, tak jak je to stanoveno v zákoně o účetnictví, jelikož jsou zpracovány pouze pro účely podnikatelského plánu:

Zakladatelský rozpočet obsahuje přehled prostředků potřebných pro začátek podnikání, patří sem takzvané zřizovací výdaje, těmi jsou nejčastěji poplatky spojené s právní formou podnikání. Dále uvedeme investiční výdaje, kterými mohou být investice do dlouhodobého majetku s životností delší než jeden rok. Další variantou je uvést provozní výdaje na první období podnikání, nejčastěji měsíc.

Výkaz cash flow, neboli výkaz peněžních toků. V případě měsíčního zpracování znázorňuje výdaje a náběh příjmů v začátku podnikání, případně sezónnost.

Výkaz zisků a ztrát, jinak také výsledovka, je povinný výkaz pro právnické osoby.

Rozvaha je základním účetním dokumentem pro právnické osoby, vstupuje do ní hospodářský výsledek z výsledovky na straně pasiv.

Bod zvratu je množství produkce, při kterém se tržby rovnají nákladům.

Vhodné je použít finanční veličiny pro hodnocení investic:

- čistá současná hodnota;
- doba návratnosti;
- ukazatele rentability (ROI);
- vnitřní výnosové procento.

1.2.10 SWOT analýza

V matici tvořící čtyři sektory se hodnotí současný stav organizace a jeho okolí. Silné a slabé stránky tvoří vnitřní prostředí organizace, zde hodnotíme faktory, které organizace může přímo ovlivnit. Příležitosti a hrozby tvoří vnější prostředí, které je nezávislé na stavu organizace a nemůžeme ho přímo ovlivnit.

1.2.11 Vyhodnocení podnikatelského plánu

V poslední části plánu je projekt vyhodnocený z hlediska jeho ziskovosti dle investičních ukazatelů.

1.3 Použitá metodika

Metody, které jsem použil při zpracování své bakalářské práce se propojují se strukturou podnikatelského plánu. Seznámení s metodami proběhlo během studia na Vysoké škole ekonomické v Praze, obor Manažer obchodu. Níže uvádím popis odborných metod v pořadí, tak jak budou použity v podnikatelském plánu.

1.3.1 Výzkum trhu:

Pro uplatnění správné marketingové strategie je nutné nejdříve provést výzkum trhu. Konkrétní metody sběru rozlišujeme jako kvalitativní a kvantitativní. Podle Kozla a spol. (Kozel, Minářová, Svobodová, 2011, str. 158) má kvalitativní výzkum za účel pátrat po příčinách, důvodech a motivacích zákazníků, jsou to neměřitelná a nevyčíslitelná data. Kvalitativní výzkum je přesným opakem, soustřeďuje se na kolekci měřitelných statistických dat, typicky u jevů, které proběhly v minulosti, nebo právě probíhají.

Pro výzkum trhu existují dva typy zdrojů dat. Jak uvádí Kozel (Kozel, 2006, str. 77,163), nejprve je vhodné využít data ze sekundárních výzkumů, tedy dat, která už byla shromážděna za jiným účelem, např. data statistického úřadu, operátorů a dalších veřejně dostupných zdrojů. Poté k zjištění dalších informací využijeme výzkum primární z interních zdrojů, pokud je to zapotřebí, tím se rozumí provedení konkrétního výzkumu např. dotazník. Pro získání primárních dat jsem se rozhodl použít kvantitativní metodu – polostrukturovaný dotazník, který má logickou strukturu uzavřených otázek typu „ano/ne“, ale zároveň se respondenti mohli u některých otázek volně vyjadřovat.

Průběžný proces výzkumu trhu Bárta (Bárta, Bártová, 2012, str. 18) charakterizuje následujícím způsobem:

Sběr→Analýza→Zobecnění→Informací o trhu→K marketingovým účelům.

1.3.2 Marketing podnikatelského záměru

V dnešním významu chápeme marketing jako společenský a manažerský proces, na jehož konci uspokojíme potřeby zákazníka a splníme cíl organizace, nikoliv pouze snahu „prodat“ (Kotler, 2007, str. 38).

Varianta marketingového mixu 4P je v dnešní době základem stanovení produktové strategie. Postupem času byla mnohokrát modifikována a rozvinuta, ovšem původní varianta, tak jak ji koncipoval Jerome McCarty a zpopularizoval jeho kolega Philip Kotler je pravděpodobně nejznámější a nejpoužívanější model dneška.

Marketingový mix představuje všechny činnosti, které organizace dělá, aby vzbudila poptávku po produktu a dosáhla svých cílů. Způsoby se dělí na 4 skupiny (Kotler, 2007, str. 70-71):

Produktová politika (Product) – zahrnuje vše co se týče produktu, jeho kvalitu, design, sortiment, obal, značku, služby, záruku.

Cenová politika (Price) – je vyjádřená hodnota v peněžních prostředcích, zahrnuje slevy, termíny, úvěrové podmínky, náhrady. Cenotvorbu volíme dle obecných postupů (Kotler, 2007, str. 763):

- nákladově orientovaný přístup;
- stanovení cen podle poptávky (kupujícího) – cena vnímané hodnoty;
- stanovení cen podle konkurence.

Komunikační politika (Promotion) – aktivity motivující zákazníka ke koupi, reklama, podpora prodeje, osobní prodej, PR (public relations), word of mouth (šeptanda, doporučení).

Distribuční politika (Place) – aktivity směřující k dostupnosti produktu pro zákazníka: distribuční kanály, dostupnost, sortiment, umístění, zásoby, doprava.

1.3.3 Bod zvratu (Q_{BEP})

Tato veličina slouží ke zjištění minimálního objemu produkce, při které se hospodářský výsledek bude rovnat nule, typicky počet produkováných kusů za časovou jednotku.

Předpoklady:

- „Vývoj tržeb T a celkových variabilních nákladů $VarN$ ve vztahu k objemu produkce bude lineární.“
- „Hodnota jednotkových variabilních nákladů $jVarN$, jednotkové ceny $jCena$ a fixních nákladů $FixN$ bude konstantní.“

(Marek & a kol., 2009, str. 256)

Q_{BEP} = bod zvratu

$jCena$ = jednotková cena

$jVarN$ = jednotkové variabilní náklady

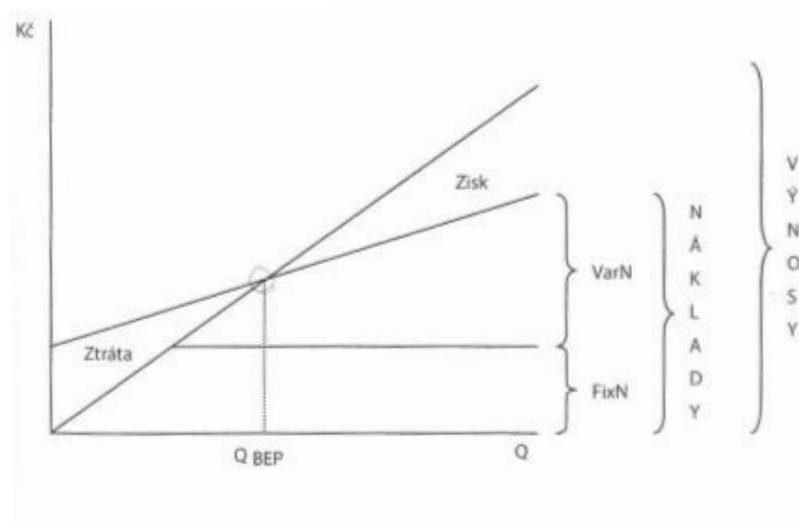
$FixN$ = fixní náklady

Q = objem produkce

$Q_{BEP} = FixN / (jCena - jVarN) = FixN / \text{marže}$

Výsledek podnikateli napoví, kolik kusů musí minimálně vyprodukovat, aby se podnikání vyplatilo. (Marek & a kol., 2009, str. 256-258).

Obrázek 1- Grafické znázornění bodu zvratu



Zdroj : Marek a kol., 2009, str. 257

1.3.4 SWOT analýza

Cílem SWOT analýzy je identifikovat specifická silná a slabá místa a schopnost organizace se vyrovnat se změnami, které nastávají v okolním prostředí, jak popisuje Jakubíková (Jakubíková, 2008, str. 103).

Doporučuje se začínat analýzou vnějšího prostředí, tedy hrozbami a příležitostmi, jsou to faktory, na které nemá organizace vliv. Poté se pokračuje analýzou interních faktorů – silných a slabých stránek.

Obrázek 2- Matice SWOT

Silné stránky (<i>strengths</i>) zde se zaznamenávají skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak firmě	Slabé stránky (<i>weaknesses</i>) zde se zaznamenávají ty věci, které firma nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní firmy vedou lépe
Příležitosti (<i>opportunities</i>) zde se zaznamenávají ty skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch	Hrozby (<i>threats</i>) zde se zaznamenávají ty skutečnosti, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků

Zdroj : Sedláčková, 2006, str.61)

„Uplatnění SWOT analýzy je vedeno základním cílem rozvíjet silné stránky a potlačovat, respektive utlumovat slabé a současně být připraven na potencionální příležitosti a hrozby.“ (Sedláčková, 2006, str. 91)

2. Praktická část

Praktická část bakalářské práce obsahuje odborné analýzy a metody v již navrhnuté struktuře. Praktická část může také sloužit jako samostatný podnikatelský plán. Zjištěné poznatky povedou k vyhodnocení realizovatelnosti podnikatelského plánu a k doporučením.

2.1 Charakteristika služby

Zde detailněji představím svůj produkt, specifika trhu a také globální souvislosti vedoucí ke změnám legislativy oprav elektroniky.

2.1.1 Popis služby

V této kapitole popíšu základní typové situace (zakázky), které mohou nastat. Náš servis je výhradně pozáruční a neautorizovaný. Pokud přijde zákazník například s rozbitým displejem mobilního telefonu, může servis potřebný díl vyměnit již za 60 minut.

a) Zákazník potřebuje opravu svého mobilního telefonu:

Telefon nemusí jevit známky funkčnosti. Pokud nejeví, je provedena prohlídka přijímacím technikem/prodávčem, která napoví, zda je problém např. baterie, nebo displej. Případně je telefon odeslán přímo na opravu a je provedena diagnostika technikem nebo konkrétní oprava. Může např. nastat situace, kdy je nefunkční displej, ale není rozbitá skleněná vrstva. Běžný uživatel nemá šanci příčinu rozpoznat, v servise je to otázka několika minut.

V mnoha případech je závada evidentní, např. prasklý displej a je provedena jeho výměna.

Při tomto typu úkonu tedy nejčastěji probíhá diagnostika a výměna potřebného dílu (např.: displej, baterie). Oprava trvá typicky 60 minut, pokud se nevytvořila fronta, a zákazník může počkat na sedačce nebo se vrátit později.

b) Zákazník potřebuje příslušenství nebo konzultaci:

Na prodejně je k dispozici nabídka příslušenství. Tu tvoří především ochranné kryty a folie, které jsou vhodným komplementem k opravě rozbitého displeje.

Konzultaci se zákazníkem provede přijímací technik, vedoucí a prodáváč v jedné osobě. Může se jednat např. o dotaz nebo softwarový problém. Pokud se technik domnívá, že se jedná o problém, který lze vyřešit např. výměnou dílu, doporučí diagnostiku, případně rovnou opravu. Často se stává, že zákazník přijde s problémem, za který je zodpovědný operátor nebo software zařízení, takové případy servis zpravidla nevyřeší, kromě kompletního přehrání softwaru.

2.1.2 Právo na opravu (Right to repair)

Jak již bylo zmíněno v úvodu, oprava elektroniky se stává v poslední době trendem, na který reagují zákonodárci i samotní výrobci. Průzkum-eurobarometr z roku 2014 naznačuje, že 77 % spotřebitelů má zájem opravit svůj výrobek, než aby museli dosluhující výrobek vyhodit a koupit si úplně nový. (Zpravodajství-Evropský parlament, 2017). To se samozřejmě týká všech výrobků, bílých spotřebičů a podobně. Ke zprávě Evropského parlamentu se vyjádřil i zpravodaj Pascal Durand, že *„musíme obnovit opravitelnost všech výrobků uváděných na trh. Musíme zajistit, že baterie již nebudou přilepené ve výrobku, ale našroubované, abychom nemuseli vyhazovat celý telefon, když se baterie rozbije. Musíme zajistit, aby si spotřebitelé byli vědomi, jak dlouho výrobky vydrží a jak je lze opravit.“*. Evropané také chce řešit plánovanou zastaralost výrobků, což je v podstatě dimenzování životnosti komponent na určitou dobu nebo počet cyklů, zpravidla 2 roky tj. do konce záruční doby.

V roce 2019 pak Evropský parlament schválil normy, které vstoupí v platnost v roce 2021. Podle nich bude snadnější opravovat domácí spotřebiče, jejich životnost by totiž měla být prodloužena tím, že výrobce bude dodávat náhradní díly nejméně po dobu 10 let. Tyto díly musí jít vyměnit pomocí běžných nástrojů a bez poškození zařízení. *„Je velmi důležité opustit současný trend vyhazování spotřebičů, který vyčerpává přírodní zdroje a vyprazdňuje peněženky zákazníků,“* komentovala nová pravidla Monique Goyensová, ředitelka Evropské asociace spotřebitelů (Evropská komise, 2019).

Podobná situace je i v USA, například společnost Apple byla historicky jedním z největších odpůrců opravitelnosti zařízení v domácích podmínkách, ale také oprav obecně, většina jeho zařízení vyžaduje speciální nářadí, má uživatelsky nevyměnitelné baterie, nebo dokonce software ověřování původu náhradních dílů, nemluvě o nedostupnosti originálních dílů. Navzdory tomu, v září 2019 Apple uveřejnil prohlášení, že se chystá spolupracovat s nezávislými opravami a poskytovat jim školení, nářadí a certifikované náhradní díly. (Apple, 2019). Co se týče legislativy, v březnu 2019 se Kalifornie stala již 20. státem v USA, kde byla navržena legislativa chránící právo spotřebitelů na opravu svých zařízení. V tomto státě již podobný zákon platil, výrobcům jako např. Apple se bohužel podařilo zákon obejít a monopolizovat opravu, namísto poskytnutí náhradních dílů nezávislým servisům. Aktuální zákon by tuto díru měl zalepit. (iFixit.com, 2019)

2.2 Legislativní požadavky pro podnikatelský záměr

Tato kapitola plánu obsahuje nejčastější a nejdůležitější právní předpisy, kterým by podnikatel v maloobchodu nebo servisu elektroniky měl věnovat pozornost.

Záruční doba

V servisu mohou často nastat spory o kvalitu provedené opravy nebo funkčnost předmětu po opravě. Personál a vedoucí pobočky by měl mít znalosti nejčastěji aplikovaných předpisů. Tyto znalosti by měly přesahovat úroveň laika a průměrného zákazníka.

Hlavním produktem je služba typu oprava věci a pramenem je Nový občanský zákoník (dále také NOZ) účinný od roku 2014. Na internetu se lze stále setkat s odkazy na starší občanský zákoník, a to může vést k nejasnostem. Je proto důležité se držet striktně NOZ a jeho výkladů. Se zákazníkem uzavíráme smlouvu o dílo dle NOZ, zákon č. 89/2012 Sb., Díl 8.. Dle ustanovení § 2615 má dílo vadu, neodpovídá – li smlouvě. Za takovou vadu požadujeme neodstraněnou závadu, a to i ne zcela odstraněnou závadu.

Dle webu advokátní kanceláře Plavec & Partners (Bogač, 2016), pokud je oprava vadná, pak §2615 odst. 2 stanoví, že o právech objednatele z vadného plnění platí obdobně ustanovení o kupní smlouvě. Naprostá většina zákazníků jsou fyzické osoby, budeme se tedy řídit podle úpravy „Speciální“ v ustanoveních §2158-§2174 NOZ. Ten stanoví možnost uplatnit vady opravy po dobu 24 měsíců ode dne převzetí věci s možností zkrátit lhůtu na 12 měsíců po vzájemné dohodě (Bogač, 2016). Zkrácená lhůta platí i pro použité věci a díly, ty však servis v naprosté většině případů používat nebude. Projevili se vada do 6 měsíců, jedná se o podstatné porušení smlouvy, a předpokládá se, že předmět měl vadu už při převzetí a je případně na zhotoviteli (prodávajícím dle kupní smlouvy), aby prokázal opak.

Elektronická evidence tržeb (EET)

Opravy elektronických zařízení spadají pod kód NACE 33.1. Tento kód je dle zákona o EET - 112/2016 Sb. zařazen do 4. fáze – vybraná řemesla a výrobní činnosti. Nabyde účinnosti 1. května 2020. Prodej příslušenství spadá pod NACE 47 „47.41: Maloobchod s počítači, počítačovým periferním zařízením a softwarem, 47.42: Maloobchod s telekomunikačním zařízením, 47.65: Maloobchod s hrami a hračkami“, jehož se dotkla 2. vlna EET, v účinnosti od března 2017.

Dle webu „podnikatel.cz“ poplatník požádá o autentizační údaje přes datovou schránku, získá tím přístup na portál umožňující další technické kroky vedoucí ke splnění zákona. Na základě získaného certifikátu podnikatel oznámí údaje o provozovně příslušnému správci daně. Podnikatel nahlásí provozovnu, umístí informační oznámení pro tržby v běžném režimu (online), použije získané údaje a certifikát k přihlášení pokladny, např. tablet s příslušnou aplikací připojený k internetu a s kompaktní přenosnou tiskárnou. (Podnikatel.cz, [2019a])

Daň z přidané hodnoty a CLO

Služby a výrobky budou na výstupu zatížené daní z přidané hodnoty podle předpisu č. 235/2004 Sb. Prodej příslušenství a opravy nejsou uvedeny v zákoně o dani z přidané hodnoty u snížených sazeb. Spadají tedy pod základní sazbu 21 %.

Pro nákup náhradních dílů ze zahraničí i v ČR je vhodné být plátcem DPH a uplatnit tak nárok na odpočet daně na vstupu. V případě zahraničního nákupu nastane povinnost samozřejmě uhradit DPH a také CLO, ovšem na součásti telekomunikačních přístrojů pod kódem nomenklatury 8517 70 90 platí nulová sazba.

General data protection rules (GDPR)

Servis shromažďuje základní osobní údaje, jako např. jméno a telefonní číslo, v tomto ohledu se tedy stává správcem dat (Podnikatel.cz, [2019b]) podle Nařízení EU 2016/679. Je nutné respektovat zásady, jako např. omezení účelu: shromažďujeme data pouze pro účel případného kontaktování zákazníka o stavu opravy. Vzhledem k povaze dat a velikosti servisu zde nevyplývají žádné zvláštní povinnosti.

Ve výjimečných případech může klient požádat o zpracování dat z telefonu a jejich krátkodobé uchování, např. zálohování dat z telefonu (fotografie, seznamy) a jejich následná obnova. V souladu s nařízeními GDPR musí taková data být uchována jenom po dobu nezbytně nutnou pro splnění smlouvy. Klient může využít práva na výmaz a být zapomenut.

V případě podezření o zneužití má podnikající subjekt oznamovací povinnost se lhůtou 72 hodin.

Bezpečnostní předpisy, nakládání s odpady

Pro podnikání bude nutná znalost řady dalších zákonů a předpisů, jak uvádí např. Svobodová (Svobodová, Andera, 2017 str. 79): živnostenský zákon, zákoník práce, zákon o ochraně spotřebitele a také celní zákon, zákon o platebním styku, zákon o prodejní době v maloobchodě. Dále také bezpečnostní předpisy a předpisy o nakládání s odpady:

- vyhláška č. 50/1978 Sb. Českého úřadu bezpečnosti práce a Českého báňského úřadu o odborné způsobilosti v elektrotechnice;
- zákon č. 185/2001 Sb. o odpadech;
- zákon č. 88/2016 Sb. o zajištění dalších podmínek bezpečnosti a ochrany zdraví při práci;
- vyhláška č. 246/2001. sb., o požární prevenci.

2.3 Právní forma podnikání

Pro zahájení podnikání jsem zvolil formu OSVČ podle živnostenského zákona 455/1991 Sb. V něm je uvedena „výroba elektronických součástek, elektrických zařízení a výroba a opravy elektrických strojů, přístrojů a elektronických zařízení pracujících na malém napětí“ jako volná ohlašovací živnost. Majitel ani budoucí zaměstnanci tedy nepotřebují doložit odbornou způsobilost.

Uvedenou formu jsem zvolil na základě mnou vybraných preferencí, které uvádí Svobodová (2017, str. 81), především celkově nižší administrativní zátěž a jednoduchá registrace vyplněním jednotného registračního formuláře a odesláním online na MF, automatické přihlášení k živnostenskému úřadu, finančnímu úřadu, ČSSZ, ÚP, ZP, formulář dostupný na webu (Min. prům. a obch., 2019).

Podnikat budu individuálně, nebudu mít společníka. OSVČ forma umožňuje jak vedení daňové evidence, tak i podvojný účetnictví. Pro začátek volím daňovou evidenci z důvodu jednodušší a levnější administrativy. Nakonec bych rád zmínil i finanční důvody, sazba daně z příjmů pro OSVČ je stále 15 %, a pro registraci živnosti je třeba zaplatit poplatek 1000 Kč¹. Pro eventuální výpočet základu daně pro účely daně příjmů budu používat reálnou výši výdajů.

2.4 Analýza trhu a zákazníků

2.4.1 Analýza trhu

Oprava telefonů patří mezi specializované služby. Většina provozoven existuje v kamenné podobě v centru měst. V posledních letech se častěji objevují i v moderních obchodních centrech s převahou značkových obchodů. Ve spojených státech tvoří opravy elektroniky a počítačů 140 000 pracovních míst a obrát 19 miliard dolarů ročně (IBISWorld, 2019).

Provozovny jako takové jsou většinou vlastněny individuálně, ale najdeme zde několik malých maloobchodních sítí (řetězců) menší než 10 poboček. Důležitým hráčem jsou také autorizovaná servisní střediska, např. Český servis a. s. pro produkty Apple, který využívá většina autorizovaných prodejců.

Mnoho provozoven se specializuje na produkty společnosti Apple, je to z důvodu vysoké ceny jejich produktů a jejich příslušnosti pouze do nejvyšších cenových kategorií, z toho plyne rentabilita opravy pro zákazníka, k dnešnímu dni se cena iPhone 8, vydaného v roce 2017 pohybuje kolem 10 000 Kč za používaný přístroj. Takové zařízení se tedy zákazníkům vyplatí opravovat, pokud s ním nastane nějaký problém.

V tomto oboru je riziko změny technologií. Na trh neustále přicházejí nové modely, které mají specifické součásti a specifický postup opravy. Je tedy důležité včas ovládnout postup opravy nového

¹ Viz příloha zákona č. 634/2004 Sb., o správních poplatcích (sazebník, položka 24, část I).

modelu. Také ceny opravy se v průběhu životního cyklu produktu mění. Čím je produkt starší, tím nižší je cena náhradních dílů, na to servis musí pamatovat při řízení zásob.

Zásadní změny v technologiích se ale každý rok nedějí. Dle mého názoru se konstrukce telefonů může zásadním způsobem změnit minimálně jednou za 10-15 let, nebo déle. Většina telefonů má displej krytý minerálním sklem, mohlo by například dojít k uvedení velmi odolného, téměř nerozbitného typu skla, k tomu však zatím nedošlo ani za zhruba desetiletí existence dotykových telefonů se skleněnou vrstvou, mohlo by to být i proti obchodním zájmům výrobců telefonů. Současné materiály jsou i určitým kompromisem mezi odolností proti rozbití vs. odolností proti poškrábání, čím tvrdší materiál, tím hůře „poškrábatelný“, ale křehký a naopak. Příkladem vývoje telefonů je například voděodolnost telefonů z nejvyšší cenové kategorie v posledních 2-3 letech. Neznamená to však, že telefon nemůže být „vytopený“, je totiž odolný pouze do určitého tlaku a po určitou dobu, navíc reálné podmínky při nehodě jsou zpravidla horší a základní voděodolnost nabízejí pouze velmi drahé zařízení. To vše znamená, že odliv zákazníků, kteří vyhledají pomoc kvůli poškození vodou je zanedbatelný.

Tento typ služby zákazník nevyužívá opakovaně, část z nich nejvíce několikrát za život. Pozdější péče o získaného zákazníka zde nemá smysl, podstatnější je získání každého nového zákazníka.

Průzkumy týkající se oprav telefonů

Studie druhého největšího amerického mobilního operátora AT&T uvádí, že 72 % dospělých si rozbilo telefon (jakýmkoliv způsobem) během jejich života, a z toho 57 % více než jednou. Dále 55 % dotázaných si obstaralo ochranný kryt, poté co si telefon rozbili. Na druhou stranu ženy s 62 % pravděpodobností telefon neopraví a budou ho používat, než doslouží. Muži v 55 % případů rádi telefon opraví i díky drobnému poškození (AT&T, 2017). Rozdíly v pohlaví zde nejsou natolik výrazné, aby se vyplatilo cílit pouze na jedno z nich.

Podle výzkumu společnosti nabízející pojištění elektroniky SquareTrade provedeném rovněž v USA, majitelé smartphonů rozbili za poslední rok 50 milionů obrazovek a stálo je to 3,4 miliardy dolarů. Také uvádí, že 66 % uživatelů jakýmkoliv způsobem poškodilo svůj telefon, z toho v 29 % se jednalo o rozbitou obrazovku. Další způsoby poškození zahrnují zničené baterie a další mechanická poškození (SquareTrade, 2018).

2.4.2 Analýza zákazníků

Definice zákazníka – kvalitativní charakteristika:

Náš průměrný zákazník je ve věku 28 let. Vyhledává opravu svého poškozeného smartphonu značky Apple. Orientuje se podle ceny a vyhledává odborný servis ve své spádové oblasti. Jeho přístroj, který vlastní 1 rok, s pořizovací cenou 20 000 Kč lze opravit za ceny od 3000 Kč do 9000 Kč.

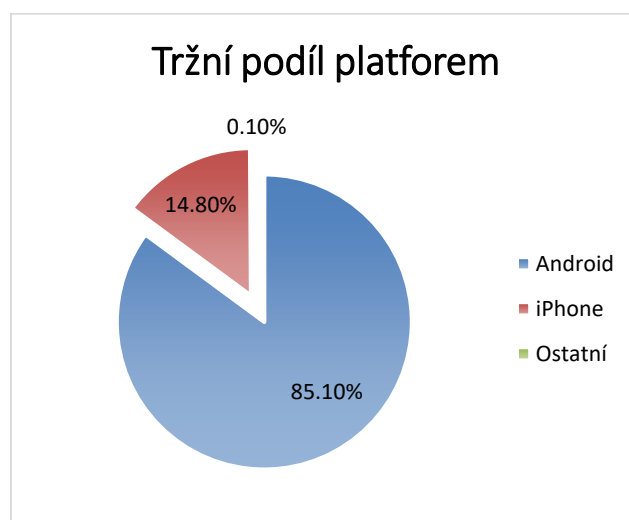
Kvantitativní charakteristika cílové skupiny

V této části vyčíslím, jak velký je pro můj podnikatelský záměr celkový trh. Jedná se o hrubý odhad na základě několika výsledků zahraničních studií a také přesných dat Českého statistického úřadu. Celkový trh je skupina osob, kteří mají pouze teoretickou šanci se zákazníkem stát, nejedná se tak o množství odhadovaných zákazníků v mém servisu.

V Česku smartphone používá většina populace, od dospívajících až po důchodce. Dle údajů ČSÚ z roku 2018 používá smartphone (chytrý telefon) v domácnosti a pro soukromé využití 5,52 milionu osob, jedná se o 63,1% populace ČR (v rámci demografické skupiny 16+). Mnohem větší procento využití vidíme u mladých lidí ve věku 16-24 let a také ve skupině 25-34 let. Z našeho pohledu je nejvíce zajímavá skupina 25-34 let, u kterých předpokládám, že jsou již ekonomicky aktivní, někteří vlastní drahý smartphone a mají vyšší pravděpodobnost rozbití, jak bylo uvedeno v průzkumu operátora AT&T. V této demografické skupině využívá smartphone 92,1 % jednotlivců. Výchozí soubor budu dále zpřesňovat, ovšem pro tyto účely jsem použil statistiky ČSÚ bez upřesnění věkové skupiny, jelikož za potencionální zákazníky tvořící celkový trh považuji občany všech věkových skupin.

Tržní podíl smartphonů od společnosti Apple dlouhodobě stagnuje, po 12 generacích již má zavedenou pozici na trhu, ta v roce 2018 činí 14,8 % tržního podílu. Statistika je založená na prodeji nových zařízení. Platforma Android vede s 85,1 % podílu, to však obsahuje téměř všechny ostatní značky a modely na trhu napříč cenovým spektrem, najdeme tu velmi levné telefony, které majitel v případě poruchy pravděpodobně nahradí novým telefonem. Problémem je také fragmentace modelů, jak bylo uvedeno, každý má specifické náhradní díly a může mít i odlišný postup opravy. Pokud náš servis bude opravovat pouze iPhony, které jsou z podnikatelského hlediska nejzajímavější, dostaneme se na číslo 816 960 osob v ČR.

Obrázek 3 - Tržní podíl platforem chytrých telefonů



Zdroj: IDC Worldwide Quarterly Mobile Phone Tracker, 2018

Dle statistik AT&T 72 % uživatelů jednou v životě rozbilo telefon a 57 % více než jednou, tím se dostaneme k číslu 588,211 osob v ČR. (AT&T, 2017). Celorepublikové údaje ale z hlediska kamenného servisu nejsou moc zajímavé, proto jsem se rozhodl použít poměr počtu obyvatel v několika největších městech ČR ku celkové populaci ČR a aplikovat ho na již získané údaje. Další filtr je tedy dán tím, ve které lokalitě chce servis působit. V Praze žije dle ČSÚ k 1/2019 12,28% obyvatel ČR, výsledný soubor v tomto kraji je tak **72,232** jednotlivců. V následující tabulce jsem spočítal také údaje pro šest dalších českých největších měst. Hodnoty pro každé město jsou dvě, což odpovídá potenciálnímu zákazníkovi, který rozbil telefon 1x nebo opakovaně. Tyto hodnoty činí **celkový trh**. Smyslem využití této statistiky je dokázat, že rozbitý telefon je masový jev.

Tabulka 1 - Celkový trh

		Potencionální zákazník s rozbitým telefonem Apple	
	% obyvatel ČR	1x (72%)	více než 1x (57% z 72%)
Praha	12.28%	72,232	41,172
České Budějovice	0.88%	5,193	2,960
Olomouc	0.94%	5,552	3,165
Liberec	0.98%	5,769	3,288
Plzeň	1.62%	9,524	5,429
Ostrava	2.71%	15,969	9,102
Brno	3.57%	21,026	11,985

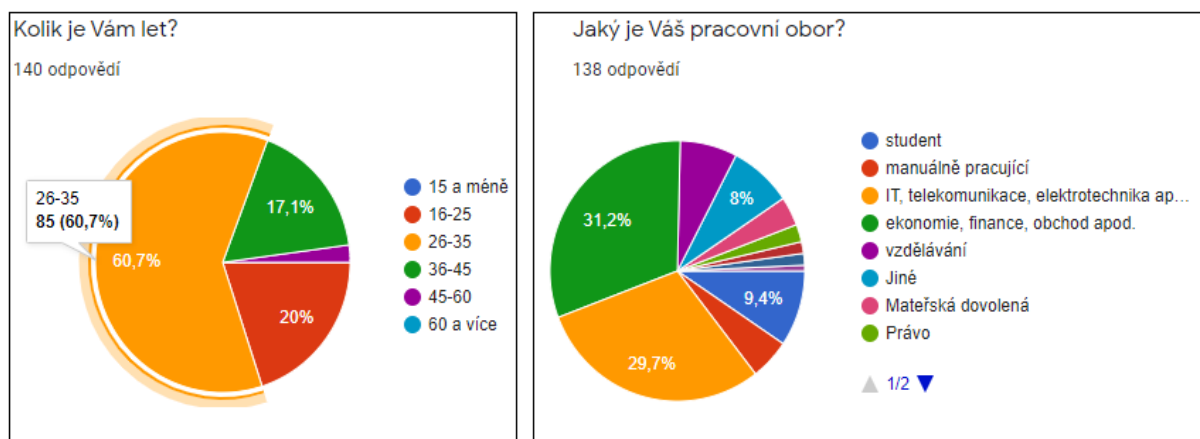
Zdroj: Vlastní zpracování autora na základě dat ČSÚ, AT&T a IDC

2.4.3 Dotazník a odhad cílového trhu

Abych přesněji odhadl velikost cílového trhu, potvrdil a upřesnil jeho specifika, a znal potřeby zákazníků, provedl jsem dotazování na platformě Google Forms. Dotazník obsahoval 16 otázek, byl šířen pomocí sociálních sítí, přímých zpráv a emailů. Většina respondentů se rekrutuje z řad mých kolegů, spolužáků, přátel, z nichž někteří se také podíleli na šíření dotazníku. Ve zkratce tedy široké sociální okolí.

Celkem se podařilo nashromáždit **142** odpovědí během 4 dnů. Soubor respondentů sice není přesným průřezem populace, avšak má některé podobné vlastnosti jako můj personifikovaný zákazník a předpokládaná cílová skupina: např. většina respondentů ve věkové kategorii 25-34 (60 %), pracující v oboru IT (29 %) nebo obchodu a finance (31 %). 42 % Dotazovaných se zařadilo do příjmové skupiny 20-40 tisíc Kč čistého za měsíc.

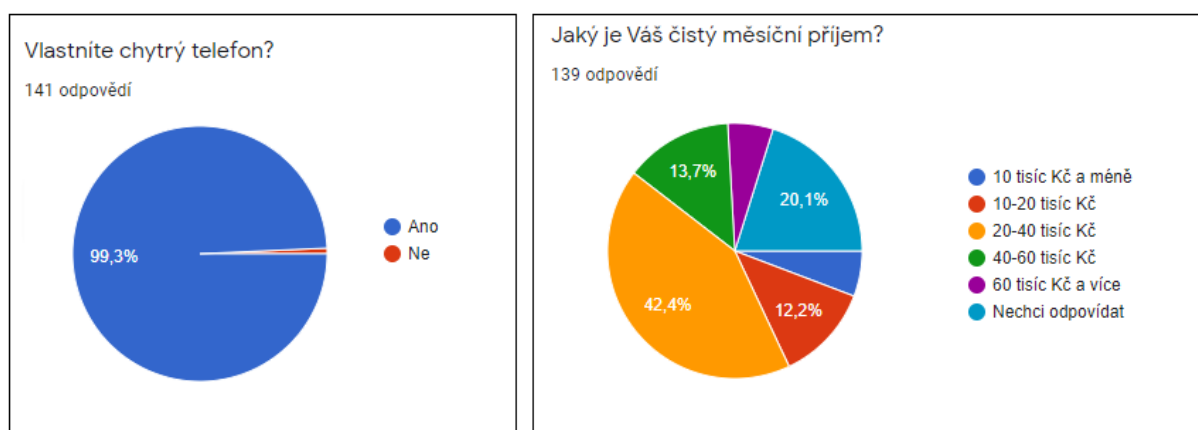
Obrázek 4- Dotazník Charakteristiky respondentů



Zdroj: Vlastní zpracování autora

Dotazník samotný byl zaměřen pouze na uživatele smartphonů – podíl byl 99%, po zodpovězení této otázky majitelé smartphonů pokračovali na další list. Tato otázka umožnila respondenty roztřídit a zároveň vzbudit zájem, většina mladých lidí na tuto otázku bude chtít odpovědět a tím se dostane do další úrovně. Uživatelé, kteří odpověděli „ne“ ukončili dotazování.

Obrázek 5 - Dotazník - Charakteristika respondentů 2



Zdroj: Vlastní zpracování autora

Dotazník byl celkem rozdělen na 4 sekce, přičemž mým cílem bylo zjistit kolik zákazníků preferuje opravu zařízení v odborném servise a na druhé straně počet lidí, kteří situaci řeší jiným způsobem, v tomto případě měl respondent možnost se vyjádřit k důvodům, které ho k tomu vedou. Respondenti, kteří preferují opravu v odborném servise měli možnost odpovědět na další skupinu otázek, která měla za účel zjistit jejich očekávání a další podrobnosti.

Množství zákazníků s rozbitým telefonem je již je započtena v celkovém trhu (AT&T, 2017), musíme se tedy spolehnout na tuto statistiku, která však nezaručuje, že v budoucnu bude rozbito stejné množství. Nicméně výsledky mého vlastního dotazníku hovoří podobně, v součtu 60 % dotázaných muselo řešit situaci s rozbitým telefonem.

Obrázek 6 - Zkušenost s rozbitým telefonem

Museli jste někdy vy sami řešit situaci s rozbitým telefonem?

140 odpovědí



Zdroj: Vlastní zpracování autora

Co se týče cílového trhu, jeho velikosti a vlastností, vybral jsem pouze ty respondenty, kteří odpověděli následujícím způsobem:

- Preference řešení situace rozbitého telefonu: **Oprava v odborném servisu.**
- Platforma: **Apple-iOS.**

Platformu Apple používá 51 respondentů, z toho opravu odborném servisu zvolilo 28 z nich, tedy 54 %. Jak jsem již uvedl, odhad celkového trhu pro **Prahu** je 72 000 osob. Pokud jako filtr odhadu na cílový trh použijeme zájem zákazníků, tak činí více než **36 000** osob v oblasti hlavního města Prahy.

V případě že použiji dodatečný filtr ze svého dotazníku pro osoby, kteří již opravu v minulosti řešili, tak je výsledkem 19 osob, respektive 37 % a **26 000** osob.

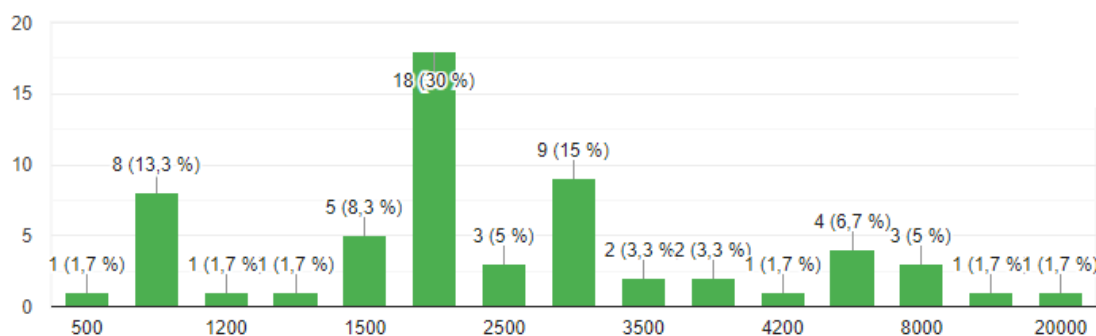
Je nutné si uvědomit, že se jedná pouze o odhad na základě kombinací několika statistik a vlastního průzkumu. Jak již bylo uvedeno v kapitole o celkovém trhu, i zde se potvrzuje, že rozbitý telefon a jeho oprava jako služba je masový jev.

V následujících grafech uvádím podrobnosti ohledně očekávané ceny a doby opravy. Pro uživatele přístrojů značky **Apple** je medián ceny opravy **2000 Kč a průměr 3800 Kč. Očekávaná doba opravy je průměrně i mediánově větší než jeden pracovní den**, ačkoliv nezanedbatelná skupina zákazníků preferuje dobu opravy 60-120 minut. Zde je možné pozorovat, že doba opravy ve velmi krátkém čase není pro většinu zákazníků až tak důležitá. V případě expresní služby bych tedy garantoval lhůtu 60-120 minut. Zákazníci, kteří nemají zájem o expresní službu se spokojí s lhůtou 1 den a delší. Pro srovnání je možné si prohlédnout stejné hodnoty v histogramu od všech respondentů, kteří na danou otázku odpověděli:

Obrázek 7 - Dotazník - Histogram očekávané ceny opravy

V případě opravy displaye v odborném servise, jakou očekáváte celkovou cenu opravy v Kč?

60 odpovědí

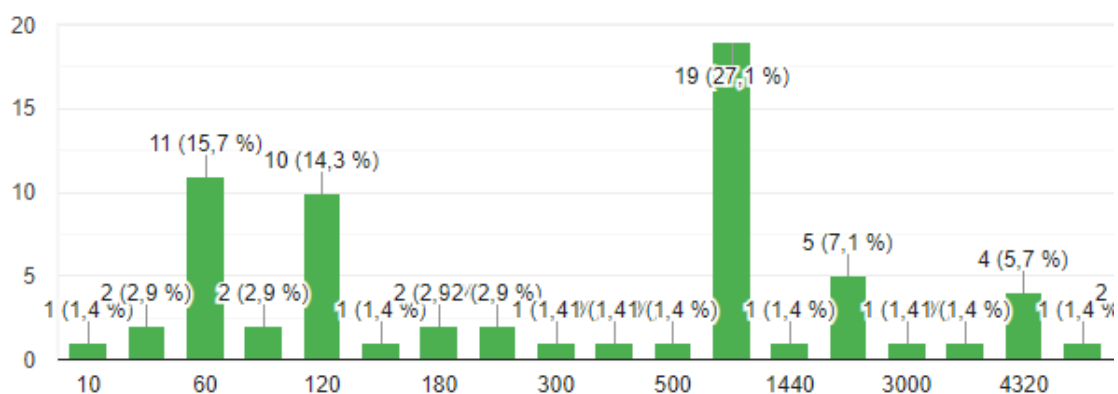


Zdroj: Vlastní zpracování autora

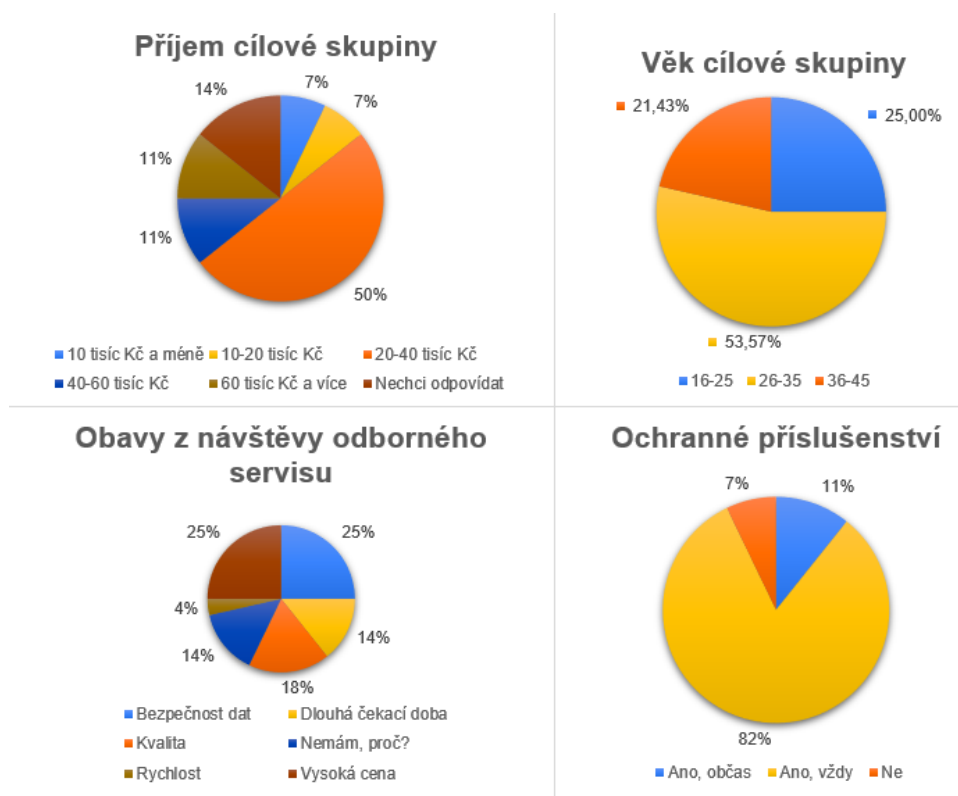
Obrázek 8 - Dotazník - Histogram očekávané doby opravy

V případě opravy displaye v odborném servise, jakou očekáváte celkovou dobu opravy v minutách?

70 odpovědí



Obrázek 9 - Dotazník - Charakteristiky cílové skupiny

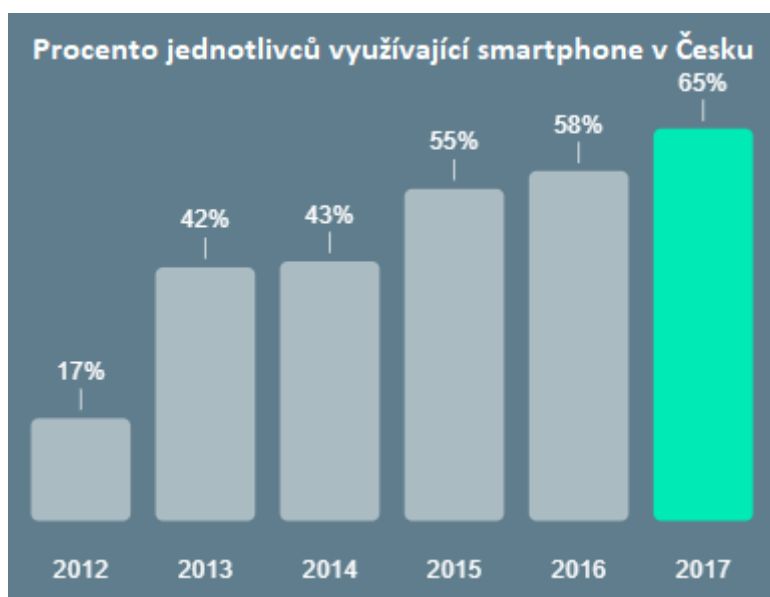


Zdroj: Vlastní zpracování autora

2.4.4 Budoucí vývoj cílové skupiny

Dle výzkumu Consumer-barometer objednané společností Google v Česku používalo smartphone již v roce 2017 65% populace, přičemž složená roční míra růstu v posledních 4 obdobích byla průměrně 11,5 % ročně. V roce 2020 by tak mohlo využití dosáhnout až 80 %, ale trh smartphonů je již značně nasycen, spíše se tak využití bude pohybovat dle mého odhadu kolem 70-75 %.

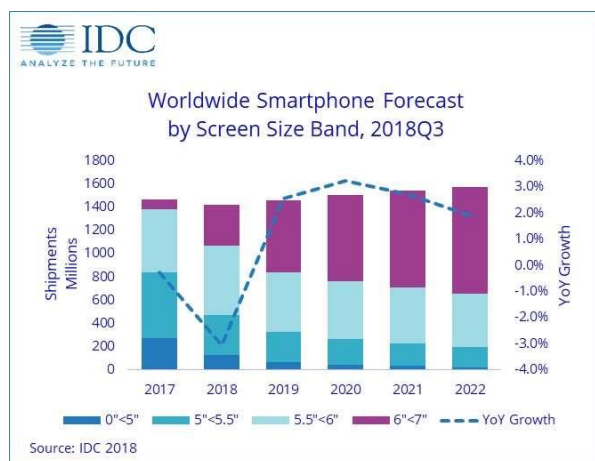
Obrázek 10 - Vývoj využití smartphonu v česku



Zdroj : Google Consumerbarometer, 2018

Dalším zajímavým trendem v prodeji smartphonů je pravděpodobnost, že více lidí bude nakupovat zařízení s větší obrazovkou. Již v roce 2020 by většina prodaných zařízení měla mít obrazovku větší než šest palců. Ještě v roce 2017 tvořili tak velké přístroje zlomek prodeje a byly považovány spotřebiteli za velmi velké telefony. Větší telefon je náchylnější k rozbití obrazovky a jeho oprava je také dražší.

Obrázek 11 - Vývoj velikosti obrazovek



Zdroj: IDC Worldwide Quarterly Mobile Phone Tracker, 2018

2.5 Analýza konkurence

Analýzu přímé konkurence jsem provedl za účelem zjištění obvyklých cen a zjištění v čem konkurence vyniká a v čem naopak ztrácí. Také je prospěšné vědět, čím se snaží konkurence odlišit, nebo využít případné mezery pro vlastní marketingové účely. Čtenářům této práce srovnání poskytne větší přehled

a porozumění trhu. V rámci srovnání jsem se věnoval i nepřímé konkurenci a zamyšlení, co vůbec může nepřímou konkurencí být, a jak být proti ní úspěšný.

2.5.1 Přímá konkurence

V tomto oboru je jen v hlavním městě několik desítek opraven, vybral jsem proto 6 nejpopulárnějších servisů s nejvyšším počtem hodnocení v širším centru Prahy podle „google.maps“, z pravidla 4,5 a více hvězd. Veřejně dostupné informace o servisech jsem sbíral výhradně z jejich webů.

V příloze je možné prohlédnout detailní srovnání ve formě .xls tabulky, kde jsem zahrnul i subjektivní hodnocení na základě sledovaných parametrů.

TheiPhone.cz

Tento servis má velmi krátkou deklarovanou dobu opravy, která je realistická. Snaží se zdůrazňovat kvalitu použitých dílů, kvalitu práce a osobní přístup. Na druhou stranu ceny jsou jedny z nejvyšších na trhu a nejvyšší z mého srovnání. Lokalita v Ječné ulici je velmi frekventovaná, servis je vidět z osobních dopravních prostředků a MHD, z toho však plyne nemožnost parkování. Tento servis je na trhu již nejméně 8 let.

Lze si všimnout, že servis uvádí záruční dobu 6 měsíců zřejmě z důvodu neznalosti NOZ, nebo klamání zákazníka. Web je kvalitní a jednoduchý s dostatkem informací.

MacPodpora

Servis nabízí i opravu v místě zákazníka, je to služba o jejíž realizaci jsem od počátku uvažoval, je to jedna z věcí, kterou se dá odlišit od konkurence. Poznotek, že taková služba již na trhu úspěšně funguje, je pro můj plán důležitý. Servis ji nabízí pouze pro iPhone za příplatek 500 Kč. Dále servis nabízí i pojištění proti rozbití a krádeži.

Uváděná doba opravy je velmi dlouhá, u tohoto servisu by se tedy vyplatilo využít služby servisu u zákazníka. Může to znamenat, že se na tuto službu servis zaměřuje. Rychlost opravy u zákazníka servis nezmiňuje.

iDirection

Opravna sídlící v širším centru – Nuslích, nabízí kromě oprav produktů Apple i další známe značky mobilních telefonů. U jednotlivých značek ale nabízí jen několik velmi málo nepříliš rozšířených modelů. Servis také nabízí zachování tovární záruky. Je to vzhledem ke konkurenci větší společnost, která má pobočky i v Karlíně, Liberci a Hradci Králové. Společnost se angažuje i ve vzdělávacích projektech, pořádá školení a kurzy.

SERVISNAROVINU

Další Karlínský servis také nabízí velkou hloubku sortimentu a nabízí opravy pro větší množství modelů než předchozí iDirection. Také nabízí půjčení náhradního přístroje po dobu opravy, zachování záruky při zvýšené ceně opravy. Web je graficky zastaralý. Nachází se v Karlíně ve vnitrobloku, kde nevidím prostor pro nalákání nových zákazníků z „ulice“, web je proto důležitý reklamní prvek.

Největší nevýhoda tohoto servisu, kterou však potencionální zákazník může vnímat jinak, je deklarovaná doba opravy 10 minut. Ve většině případů není realistické telefon opravit tak rychle. Ideální čas se totiž pohybuje kolem 30 a více minut.

mobileko

Tato opravna má konkurenční výhodu v podobě postupů a technologie se kterou dokáže vyměnit pouze skleněnou část displeje u některých produktů, např. iPhone 8. Oprava je tak levnější a ostatní části, které tvoří displej (LCD) zůstávají. Taková oprava může trvat i poměrně dlouhou dobu, to je zřejmě důvod proč servis neuvádí dobu opravy vůbec. Záruční doba na některé opravy je u této společnosti i 5 let. Webové stránky mají dobrou grafickou úroveň. Nachází se ve frekventovaných lokalitách: Lazarská, Bělehradská ve Vinohradech a v budoucnu i poblíž Ládví.

iLoveServis

Servis má 3 pobočky v Praze a 8 dalších ve zbytku ČR. V Praze jej najdeme v přímo v obchodních centrech Flora, Chodov a Butovice. To považuji za dosud nejvhodnější lokality z hodnocených servisů.

Na přehledném webu se chlubí pozicí jedničky v ČR, to odpovídá, alespoň co se týče pozáručních servisů. Nabízí infolinku zdarma a u některých přístrojů nabízí různé cenové kategorie oprav. Najdeme zde i velmi hluboký sortiment v podobě nabídky oprav pro výrobky Huawei, Samsung a další, nabídka jednotlivých modelů je dostatečná. To servisu umožňuje získávat další zákazníky i dlouhodobě.

Ceny oprav jsou oproti očekávání nižší, v pořadí se jedná o druhý nejlevnější servis. Doba opravy je přijatelných 60 minut a v případě levnější kategorie 180 minut, ovšem obchodník zde uvádí že je nejrychlejší servis v ČR, podle dostupných údajů konkurentů tomu tak není.

Zhodnocení přímé konkurence a cenový rozsah

Srovnání šesti společností ukazuje že některé servisy se velmi liší v době poskytované záruky, najdeme zde rozsah 6 měsíců až 5 let. Cenový rozsah u opravy iPhone 8 se pohybuje **od 2850 Kč do 3790 Kč**, u

iPhone X **5990 Kč až 7950 Kč**. Nejdražším servisem je TheiPhone, který se snaží zdůrazňovat kvalitu a rychlost, nejlevnější je SERVISNAROVINU, tomu pak odpovídá nižší úroveň webu a málo frekventovaná lokalita. Téměř všechny servisy také nabízejí opravu po zaslání kurýrem a zpět.

Z mého pohledu po zhodnocení všech sledovaných parametrů iLoveServis potvrdil pozici jedničky na trhu, nabízí přijatelné ceny, kvalitní službu a dobrou dostupnost ve známých pražských obchodních centrech.

Pro svůj podnikatelský záměr budu čerpat z výše uvedeného cenového rozsahu. Doba expresní opravy LCD by neměla být delší než 60 minut za předpokladu, že nenastanou komplikace nebo fronty. Důležitým prvkem je také web a informovanost zákazníka, zejména o právech spojených s reklamací. Neméně důležité je zvolit frekventovanou lokalitu, kde je dostatek koupěschopné poptávky. Rovněž do své nabídky zahrnu opravu po zaslání kurýrem a zpět.

Ani jeden z konkurentů významným způsobem nezdůrazňuje, že oprava jinak funkčních přístrojů šetří životní prostředí a zdroje. Zdůraznění tohoto principu by mohla být konkurenční výhoda.

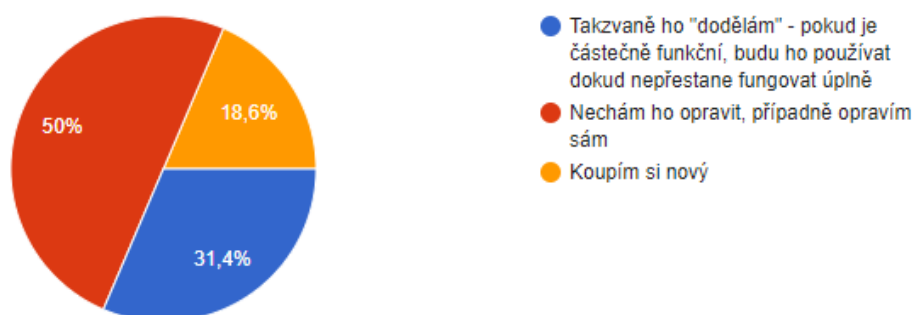
2.5.2 Nepřímá konkurence

Jak je patrné z výsledků dotazníků, téměř polovina zákazníků preferuje telefon neopravit a koupí si nový telefon ihned, či později, se současným smířením omezené funkce.

Obrázek 12 - Dotazník - Nepřímá konkurence

V případě že se telefon rozbije (např. prasklý display ale i jiné vady), jak se pravděpodobně zachováte?

140 odpovědí



Zdroj: Vlastní zpracování autora

Jako nepřímou konkurenci vnímám rozhodnutí zákazníka, které vede k tomu, že svoje zařízení opravit nenechá vůbec, byť to nelze označit za konkurenci v pravém slova smyslu.

V první řadě to může být prosté smíření zákazníka s **omezenou funkcí zařízení**. Můžou k tomu mít různé důvody, např. úspora financí, nedůvěra k servisům, nedostatek času. Dalším typem nepřímé konkurence může být oprava svépomocí. Předpokládám, že jen velmi malé procento lidí je v dnešní době schopné sehnat potřebný náhradní díl, nářadí a provést opravu. Na druhou stranu je na internetu k dispozici dostatečné množství informací např. ve formě postupů na opravu. Lídrem v této oblasti je hnutí **iFixit.com**, které je z výše zmíněných důvodů konkurencí, ale zároveň i inspirací, právě z jeho návodů budou čerpat technici v mé provozovně. Proti tomuto typu konkurence lze bojovat formou prodeje náhradních dílů nebo nářadí. Na druhou stranu to prozrazuje náklady na materiál zákazníkům, z toho důvodu o prodeji samostatných dílů neuvažuji.

Konkurencí může také být rozhodnutí zákazníka koupit si nový telefonní přístroj, z toho vyplývá že jedním z konkurentů jsou tedy samotní **výrobci mobilních zařízení**. Ti jsou si toho plně vědomi a opravu přístrojů se snaží buďto ztížit, znemožnit, nebo autorizovat. Reakcí spotřebitelů je mimo jiné zvýšený tlak na zákonodárce, jak již bylo zmíněno v úvodu a kapitole věnované „right to repair“. Tuto potřebu spotřebitelů lze využít v marketingové strategii.

2.6 Analýza dodavatelů

V této kapitole uvádím přehled klíčových dodavatelů pro můj podnikatelský záměr.

Nejprve je třeba zajistit dodavatele, kteří jsou klíčoví pro malou provozovnu. Vedle některých základních služeb zmíním službu společnosti T-mobile.cz, která nabízí kompletní evidenci tržeb, pronájem zařízení, např. tabletu a pronájem malé tiskárny pro účtenky, která je propojená s tabletem. Dotykový tablet dokonce umožňuje platby kartou. Součástí ceny je i servis a podpora. Ceny se pohybují již od 478 Kč měsíčně.

Dále je důležité být pojištěn proti případným rizikům, kromě těch podnikatelských např. proti poškození zařízení zákazníka. Jako dodavatele pojištění jsem tedy zvolil pojišťovnu Kooperativa.

Málokterý podnikatel se v dnešní době objede bez webových stránek. V servise nepočítám s online prodejem, web tedy bude sloužit pro propagaci a informování zákazníků o cenách a dalších podrobnostech. Jako dodavatele jsem zvolil zavedenou společnost Webnode, která nabízí kompletní balíček, kde najdeme hosting, pronájem domény s možností použití vlastní domény a také šablonu webu. Pro můj záměr jsem zvolil šablonu typu firemní web. Zde doplním i informaci že oprava se bude vyskytovat jako podnik v sociálně-internetových službách a jejich mapách: Facebook, Google,

Seznam(smapy.cz). S nejrozšířenější sociální sítí v západním světě počítám i pro inzerci a reklamu. Za poplatek je možné využít cílené reklamy.

Tabulka 2- Dodavatelé klíčových položek

Položka	Dodavatel
Vedení běžného účtu	Fio banka, a.s.
PC a technika	Alza.cz a.s.
Účetnictví a daňové poradenství	ZULU F&E s.r.o.
Pokladna EET, tisk účtenek	T-Mobile.cz
Telekomunikační služby	T-Mobile.cz
Zabezpečovací systém	Felix Praha, s.r.o.
Pojištění pro podnikatele	Kooperativa pojišťovna, a.s.,
Zázemí (elektro)	Mall.cz
Reklama	Facebook.com
Hosting, doména, šablona	webnode.cz

Zdroj : Vlastní zpracování autora

Další důležitou skupinou jsou klíčoví dodavatelé, kteří souvisí přímo s mým podnikatelským záměrem. Bude nutné zajistit výrobní prostředky, např. specializované nářadí, jelikož dnešní přístroje používají speciální bezpečnostní hlavy šroubků – Pentalobe. Profesionální servis vyžaduje vysokou kvalitu nářadí, proto jsem zvolil jako dodavatele společnost iFixit, která je zároveň i nepřímou konkurencí a inspirací.

Nejdůležitější položka pro opravu je materiál – náhradní díly. Čínský web Alibaba je virtuální tržiště, kde různí dodavatelé nabízejí různou kvalitu dílů za různé ceny. Většinu nabídek tvoří odběr velkého množství a dodavatelé poskytují velké množstevní slevy. Nabídka náhradních dílů je zde velmi pestrá a dodavatelů je obrovské množství, konkurují si tak cenou a kvalitou. Na druhou stranu se nabídka může často měnit, bude tak nutné v reálném čase využít nejvýhodnější nabídku.

Dodací lhůty mohou být i v řádu týdnů, ale u některých dodavatelů je možné využít expresní způsob dopravy s možností sledování. Dalším dodavatelem tedy může být i přepravní společnost, kterou zvolí dodavatel dílů. Pro tento typ nákupu je nutné vzít v úvahu DPH, které je ale možné odpočíst na vstupu jako plátce DPH. Jak bylo zmíněno v legislativní části, CLO pro součásti elektronických přístrojů je s nulovou sazbou. Vše bude samozřejmě konzultováno s dodavatelem účetních a daňových služeb.

Příklad nabídky dodavatele LCD pro iPhone 8:

- filtr pouze pro ověřené prodejce a prodejce s obchodní zárukou, zobrazeno 453 položek;
- dodavatele je možné oslovit přes formulář na webu nebo Skype;
- cena v rozsahu \$4.90 - \$15.90 za kus, v závislosti na počtu odebraných kusů;
- k sazbě která by se blížila nižší hranici je možné se dostat až po odběru několik tisíc kusů;
- výrobce uvádí rozměry balení, záruku 18 měsíců, CE certifikát, dodání do 3-7 dnů, 5 různých dopravců a 5 způsobů platby;
- propagační fotografie z továrny, viz. Příloha 3.

Tabulka 3 - Dodavatelé výrobních prostředků

Položka	Dodavatel
Nákup náhradních dílů	zprostředkovatel Alibaba.com
Nářadí a pracovní pomůcky	iFixit.com, Condrad.cz
Chemie	gme.cz, Condrad.cz
Další technika, testovací přístroje	inzerce, bazary
Nábytek technický	Kwesto.cz
Bezpečnost, hasicí přístroje	Alza.cz
Nábytek recepce	kancelarskynabytek.cz

Zdroj : Vlastní zpracování autora

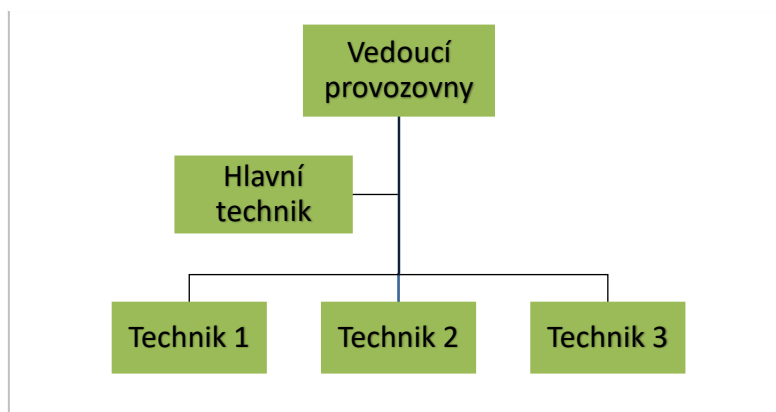
2.7 Personální zabezpečení

Pro můj záměr počítám s týmem minimálně 3 lidí s možností rozšíření o několik brigádníků (externistů). Jádro týmu tvoří dvojice vedoucí a technik. Tato dvojice je klíčová pro provoz servisu, zabezpečuje kontakt se zákazníkem na jedné straně a kvalitu na druhé straně. Tyto dvě role budou mít mírně vyšší náklady a počítá se i s úvazkem HPP.

Provoz bude v režii příjemce zakázek, který plní současně i roli přijímacího technika a vedoucího provozovny, z tohoto důvodů je důležité, aby vedoucí disponoval i technickými znalostmi. Pro začátek se počítá, že tuto roli zastane sám podnikatel. Jemu se bude zodpovídat hlavní technik a také vedlejší technik, případně více vedlejších techniků na vedlejší pracovní poměr.

Vedlejší technik by měl pokrýt zhruba 75 % pracovní doby, aby nedocházelo k výkyvům a zpožděním. Tuto pozici může zastávat více brigádníků, můžou se střídat případně pracovat i najednou dle potřeby.

Obrázek 13 - Organizační struktura



Zdroj: Vlastní zpracování autora

Popis činností vedoucího provozovny:

- odpovědnost za chod provozovny,
- příjem zakázek,
- posouzení zakázky z pozice přijímacího technika,
- komunikace se zákazníky a partnery,
- prodej příslušenství,
- řízení zásob,
- HPP.

Popis činností hlavního technika:

- odpovědnost za chod dílny a kvalitu provedených oprav,
- oprava zařízení, diagnostika a troubleshooting,
- návrh nových postupů oprav,
- školení a mentoring vedlejších techniků,
- HPP.

Popis činností vedlejších techniků:

- oprava zařízení, diagnostika a troubleshooting,
- DPP/DPČ,
- může být více než jedna osoba.

Mzdové náklady

Jelikož práce je pro servis jedním ze základních vstupů bylo nutné vyčíslit i mzdové náklady na jednotlivé pozice. Konkrétní mzda závisí na zkušenostech a požadavcích jednotlivých zaměstnanců a může se tedy mírně lišit. Medián mzdy pro hlavního technika jsem čerpal z databáze Ministerstva práce a sociálních věcí (ISPV, 2019)

Tabulka 4 - Mzdové náklady/měsíc v Kč

	Počet pracovníků	Typ úvazku	Počet odpracovaných hodin/měs.	Hrubá hodinová mzda	Hrubá měsíční mzda	Odvody zaměstnavatele	Celkové náklady v Kč
Vedoucí	1	HPP	-	-	45000	15210	60210
Hlavní technik	1	HPP	-	-	40000	13520	53520
Technik	1-3	DPP/DPČ	125	180	22500	7605	30105
Celkem							143835

Zdroj: Vlastní zpracování autora na základě dat ISPV, 2019

2.8 Marketing podnikatelského záměru:

Pro svojí marketingovou strategii jsem zvolil široce používané nástroje 4P, v angličtině známé jako Product, Price, Place, Promotion. Bylo by chybou domnívat se, že servis marketing nepotřebuje, vzhledem k velké konkurenci je třeba se od ní odlišit. Při tvorbě strategie budu vycházet z analýzy zákazníků – dotazníku, a z analýzy konkurence.

Produkt (Product)

Popisu služby jsem se věnoval v kapitole 2.1 – Charakteristika služby. Produktem je oprava mobilních telefonů, typicky rozbitého skla ale i jiné vady. Lhůta opravy je na počkání u expresních oprav, případně 1-2 až dva dny u složitějších oprav nebo ostatních oprav. Vedlejším produktem je prodej zejména ochranného příslušenství. Také vycházím z toho, že opravy přístrojů mají smysl z hlediska udržitelnosti a snížení množství odpadů.

Cena (Price)

Pro stanovení ceny máme z hlediska metodiky 3 základní možnosti. Cena vycházející z nákladů, kde sečteme celkové náklady a připočteme požadovanou minimální marži. Museli bychom znát přesnou výši celkových nákladů, např. nájemné. Celková cena opravy může být 10x i více větší než cena náhradního dílu, největší faktor je zde cena práce a nájemné, tudíž by tento způsob byl

založený na téměř čistém odhadu. V této fázi podnikatelského záměru jsem tedy o této metodě neuvažoval.

Dalším způsobem je poptávkově orientovaná cena, jak lze pozorovat v analýze zákazníků, jejich očekávaná cena je někdy příliš nízká, pokud vezmeme v potaz ceny konkurence. Častým jevem je obava z příliš vysoké ceny. Stanovení ceny podle požadavků zákazníka by mohlo vézt za určitých okolností k příliš nízkým cenám a cenám nižší než náklady. Stále je však třeba brát v potaz, že cena je důležitým faktorem při rozhodování zákazníka o opravě telefonu.

Posledním a nejvhodnějším způsobem je použití metody stanovení ceny podle konkurence. Vzhledem k důležitosti ceny pro většinu zákazníků je nutné cenu nastavit konkurenceschopně. Náš servis nabízí dva základní produkty, které pokryjí většinu případů. Oprava displeje dnes již mírně zastaralého iPhone 8 je postupem i potřebným dílem totožná s některými staršími modely. Naopak iPhone X má stejný postup opravy a díly jako novější modely XS a 11. Právě těmto modelům jsem věnoval pozornost při analýze konkurence. Cena případných dalších oprav se bude odvíjet od těchto modelů. Ceny základních produktů s DPH jsem stanovil takto:

- Oprava LCD iPhone 8: **2790 Kč**;
- Oprava LCD iPhone X: **6490 Kč**;
- Oprava LCD iPhone X – do 72 hodin: **4490 Kč**;
- Výměna baterie iPhone 8: **1290**;
- Výměna baterie iPhone X: **1890**;
- Diagnostika: **250 Kč**.

Je potřeba pamatovat, že toto jsou úkony, které reprezentují jednotlivé generace zařízení a počítají s nejčastější závadou. U ostatních závad jsou ceny díky stejné časové náročnosti opravy velmi podobné. Uvedené ceny jsou vždy stanoveny podle konkurence, tak aby byly konkurenceschopné, ale nebyly nejlevnější na trhu. Stejným postupem budou v servisu případně stanoveny i ceny ostatních úkonů.

Distribuce (Place)

Hlavním přímým distribučním kanálem je servis v kamenné provozovně, je tedy důležité zvolit místo podnikání. Vzhledem k velikosti celkového a cílového trhu je nejlepší volbou hlavní město **Praha**. Ideální lokalita provozovny by mělo být místo s velkou prostorovou koncentrací a kladnou nákupní spádovostí. Velmi vhodná lokalita je například obchodní centrum, rušná ulice či náměstí.

V případě lokality mimo obchodní centrum by se mělo jednat o obchodní prostor v přízemí, volně přístupný z ulice, velikosti alespoň 25 m, jelikož je nutné zajistit zázemí pro dílnu a oddělit tak

prostor od zákazníků, kteří přicházejí do prodejny. Konkrétní výběr lokality je samozřejmě ovlivněn cenou.

Na Vinohradské třídě lze získat vhodný obchodní prostor v ceně od 1000 Kč /m² za měsíc.

Po průzkumu nabídek prostor z pražských obchodních center se dá říct, že cena se pohybuje zhruba kolem 3500 Kč za metr čtvereční (CBRE, 2019), některá obchodní centra mají dokonce zvláštní podmínky, např. nájemné je částečně závislé i na výši obrátu, nebo je nutné zaplatit odstupné současnému nájemci v řádech milionů korun. Tyto nabídky až na výjimky nejsou veřejné. Pokud bychom tedy uvažovali průměrné ceny v požadované velikosti bez dodatečných podmínek, dostaneme se na částku 87 500 Kč měsíčně. Rozhodl jsem se stanovit rozpočet pro nájemné v intervalu 30 000-80 000 Kč měsíčně. Pro účely finančního plánu budu počítat se středem tohoto intervalu, 55 000 Kč měsíčně.

Propagace (Promotion)

Současně se zahájením podnikání je v plánu rozšířit povědomí o opravě a přitáhnout potenciální zákazníky. V momentě, kdy zákazník vyhledá servis, měl už by mít v povědomí právě naší provozovnu. Podnikání hodlám propagovat zejména z vlastních zdrojů a také využiji nízkonákladové externí zdroje. Pozornost budu věnovat zejména online nástrojům.

Reklama

Jedná se o placenou formu komunikace především hromadného působení. (Srpová, et al., 2011 str. 26)

- SEO (Search Engine Optimization), jedná se o zviditelnění ve vyhledávacích, například Google, web je nutné zorganizovat a upravit tak, aby ho algoritmus vyhledávače snadněji zpracoval a web se tak objevil ve vyhledávání na předních místech. Úpravou klíčových slov, struktury webu a budováním zpětných odkazů docílíme že zákazník náš web rychleji najde, pokud použije správná klíčová slova.
- Reklama na sociálních sítích – Facebook a Instagram. Platforma Facebook obsahuje pro vytvořené komerční stránky propagační modul. Jelikož společnost vlastní i sociální síť Instagram tak platforma umožňuje zasáhnout uživatele obou současně. Vlastník stránky si může zvolit zacílení např. podle věku, oblasti, pohlaví, zájmů. Je zde také možnost nastavit denní rozpočet a dobu trvání propagace.

Podpora prodeje

V plánu je nabídka slev na příslušenství. V případě využití opravy telefonu je možnost využít slevu na příslušenství 30 %. Jedná se o například ochranné kryty, folie apod. o které je mezi uživateli zájem (viz dotazník v kapitole 2.4 Analýza trhu).

Další forma podpory je nabídka dárkových poukazů například pro rodinné příslušníky, kteří dosud váhají s opravou telefonu.

Přímý marketing – online chat

Na webu bude možnost v pracovní době kontaktovat přijímacího technika. Bude zde umístěn odkaz na profil v aplikacích podporující přímé zprávy nebo bude funkce zabudovaná přímo do webu. Zájemcům bude poskytnuta základní konzultace, na základě toho se pak můžou rozhodnout servis navštívit.

Public relations – podpora „práva na opravu“ a udržitelnost

Společnost a její zaměstnanci budou podporovat aktivity vedoucí k opravitelnosti elektroniky a automobilů. Také budou podporovat komunity a legislativní procesy vedoucí k tomuto cíli. Opravitelnost vede ke snížení ekologické zátěže. V současnosti se jedná o velmi diskutované a dobře využitelné téma.

Word of mouth

Pro můj podnikatelský obor je spokojenost zákazníka velmi důležitá. Bude tedy třeba dbát na to, aby se zákazníci cítili spokojeni a šířili mezi sebou kladné recenze a doporučení. Pro mě osobně je například hodnocení na sociálních sítích, případně vyhledávači poměrně důležité. Pozornost bude třeba věnovat osobnímu přístupu k zákazníkům a eliminovat jejich případné obavy. Jak plyne z dotazníků, jsou jimi mimo jiné cena a bezpečnost dat. Při komunikaci se zákazníkem bude zdůrazněno, že jeho data nejsou ukládána a použita, pokud bude vůbec třeba k nim získat přístup, ve většině případů se totiž servis obejde s uzamčeným telefonem.

2.9 Finační plán

Finanční analýza obsahuje výkazy ve třech různých variantách a výsledovku pro první a druhý rok podnikání. Na závěr okomentuje finanční stránku projektu.

2.9.1 Počáteční výdaje

V této kapitole se chystám shrnout všechny počáteční zřizovací a investiční výdaje, které by měli přijít na začátku podnikání, a to konkrétně v prvním měsíci. Je potřeba počítat se všemi investičními výdaji, a to i drobnými (životnost delší než 1 rok a cena nižší než 40 000 Kč) (Svobodová, Andera, str. 96).

Zdroje krytí jsou vlastní prostředky autora ve výši **500 000 Kč**

Tabulka 5- Přehled počátečních výdajů

Přehled počátečních výdajů	Výše výdajů
Zřizovací výdaje	
Založení živnosti	1000 Kč
Investiční výdaje	
Administrativní vybavení (notebook, telefon)	48000 Kč
Tvorba webu (pomocné práce, SEO, fotobanky)	18000 Kč
Nábytek (stoly, pult, židle, police, vitrína, gauč)	35000 Kč
Pomocné vybavení, nářadí, testovací přístroje	28000 Kč
Stavební úpravy, loga, poutače	55000 Kč
Celkem (bez DPH)	185000 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování autora

2.9.2 Odhad měsíční produkce

Abychom znali výši nejen variabilních nákladů, je nutné odhadnout a naplánovat produkci. Objem produkce také využijeme pro vyčíslení příjmů ve finančních výkazech. Tuto část finančního plánu považuji za nejdůležitější, bohužel v tržním prostředí nelze příjmy stanovit se stoprocentní jistotou, musíme tak vycházet z odhadů a maximální kapacity provozovny. Od příjmů se také odvíjí hodnocení celé kapitoly finančního plánu a částečně i celého podnikatelského plánu. Proto odhadu příjmů věnuji zvýšenou pozornost.

Průměrná doba realizace jedné zakázky je celkem 60 minut. Jak již bylo uvedeno v kapitole věnované personálnímu zabezpečení. Dva technici by měli pokrýt celkem 14 hodin pracovní doby za den, toto považuji za horní hranici kapacity. Výhoda mé personální struktury je, že druhý, případně třetí technik může docházet podle potřeby, je tak možné tento fond snížit či zvýšit. Přesto jsem **14 hodin** zvolil jako **krajně optimistickou variantu**. Jako **optimistickou variantu** jsem zvolil 80% hranice kapacity.

V ideálním případě by tak technici měli zvládnout **11 zakázek** za den. Do kalkulace jsem nad rámec časové kapacity zahrnul i úkony, které nejsou přímo vázané konkrétním časovým fondem, lze je provést rychleji a často i bez účasti technika (diagnostika, prodej příslušenství).

Ceny služeb jsou již jasně dané a zbývá tak odhadnout jejich poměr. V následující tabulce je zpracovaná také **realistická** (70% optimistické) a **pesimistická** (40% optimistické) varianta, které uvažují s nižším počtem zákazníků. Ceny jsou uvedeny bez DPH, protože to není z účetního hlediska výnos ani náklad.

Tabulka 6 - Odhad měsíční produkce a výnosy

Úkon			Četnost/měsíc			Výnosy/měsíc		
	cena bez DPH	počet /den	optimistická	realistická	pesimistická	optimistická	realistická	pesimistická
LCD iPhone 8	2306	2	40	28	16	92231,4	64562	36892,6
LCD iPhone X	5364	2	40	28	16	214545,5	150182	85818,2
LCD iPhone X – do 72 h.	3711	3	60	42	24	222644,6	155851	89057,9
Výměna bat. iPhone 8	1066	3	60	42	24	63966,94	44776,9	25586,8
Výměna bat. iPhone X	1562	1	20	14	8	31239,67	21867,8	12495,9
normované úkony	-	11	220	154	88	-	-	-
Příslušenství	300	1	20	14	8	6000	4200	2400
Diagnostika	250	2	40	28	16	10000	7000	4000
Výnosy celkem v Kč	-	14	280	196	112	640628	448440	256251

Zdroj: Vlastní zpracování autora

2.9.3 Měsíční provozní náklady

Pro kalkulaci fixních nákladů jsem použil údaje z ceníků svých dodavatelů, pokud bylo potřeba, tak jsou náklady rozpočítané na jeden měsíc – v situaci, kdy výdaj bude pravděpodobně realizován jednou ročně. Pro kalkulaci variabilních nákladů jsem použil množství a položky z předchozí tabulky (Plánované výnosy). Ceny jednotlivých položek náhradních dílů a zboží jsou zaznamenané přímo z jednotlivých nabídek z čínského serveru Alibaba.com kdy jsem vždy zvolil dostupný náhradní díl v požadované vysoké kvalitě a přijatelné ceně. Také jsem filtroval pouze ověřené prodejce s vysokým odběrem a rychlým vyřízením objednávky s možností expresní dopravy do ČR. Plánuji doplňovat zásoby dvakrát měsíčně a použil jsem fixní cenu dopravy 1500 Kč, což odpovídá ceně přibližně 35 dolarů na jednu zásilku. Uvedené ceny pak bylo nutné přepočítat fixním kurzem 23CZK/1USD. V následující tabulce jsou náklady za předpokladu **realistické varianty** počtu zákazníků. Měsíční provozní náklady ostatních variant jsou takto:

- **Pesimistická: 266 064 Kč**
- **Optimistická: 334 766 Kč**

Tabulka 7- Měsíční provozní náklady

Přehled měsíčních provozních nákladů	Náklady	
	Fixní	Variabilní
Materiál a zboží	0 Kč	80152 Kč
Doprava z Číny	2000 Kč	0 Kč
Nájemné provozovny	55000 Kč	0 Kč
Energie a poplatky	5000 Kč	0 Kč
Reklama Facebook	1500 Kč	0 Kč
Hosting, doména, web	250 Kč	0 Kč
EET služby a vybavení ,pronájem	478 Kč	0 Kč
Zabezpečení/měsíc	2000 Kč	0 Kč
Pojištění podnikatele/měsíc	500 Kč	0 Kč
Chemie, čisticí prostředky	4000 Kč	0 Kč
Účetnictví/měsíc	4500 Kč	0 Kč
Mzdové náklady	143835 Kč	0 Kč
Internet a telekomunikace	1200 Kč	0 Kč
Měsíční provozní náklady celkem	220263 Kč	80152 Kč
	300415 Kč	

Zdroj: Vlastní zpracování autora

2.9.4 Výkaz zisků a ztrát v prvních dvou letech

S ohledem na plánovanou měsíční produkci jsem zpracoval odhad výkazů zisků a ztrát. Do nákladů vstupují investiční výdaje v prvním roce podnikání a provozní náklady. Výkaz je zpracován ve třech variantách, které vycházejí z počtu zakázek za měsíc a odhadovaného poměru, jak je uvedeno v tabulce plánovaných výnosů. Pro optimistickou variantu je to 220 normovaných (bez diagnostiky a prodeje příslušenství) zakázek za měsíc, pro realistickou pak 70% předchozí, a pro pesimistickou 88 normovaných zakázek za měsíc, což činí 40 procent optimistické varianty. Výsledky jsou před zdaněním.

Tabulka 8 - Výsledovka ve třech variantách, 1. rok

Výkaz zisku a ztrát v 1. roce podnikání	Varianta		
	Optimistická	Realistická	Pesimistická
Výnosy celkem	7 687 537 Kč	5 381 276 Kč	3 075 015 Kč
Náklady celkem	4 202 194 Kč	3 789 983 Kč	3 377 771 Kč
Hospodářský výsledek před zdaněním	3 485 343 Kč	1 591 293 Kč	-302 756 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování autora

V druhém roce podnikání jsem již nenaplánoval žádné investiční výdaje, byť je nelze vyloučit, např. v případě nákupu automobilu.

Tabulka 9 - Výsledovka ve třech variantách, 2. rok

Výkaz zisku a ztrát v 2. roce podnikání	Varianta		
	Optimistická	Realistická	Pesimistická
Výnosy celkem	7 687 537 Kč	5 381 276 Kč	3 075 015 Kč
Náklady celkem	4 017 194 Kč	3 604 983 Kč	3 192 771 Kč
Hospodářský výsledek před zdaněním	3 670 343 Kč	1 776 293 Kč	-117 756 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování autora

Hodnocení hospodářského výsledku:

- Mezi uvedenými variantami jsou poměrně velké rozdíly, které vyplývají z vysokého zisku na jednu zakázku a nízkých investičních nákladů.
- Pesimistická varianta je mírně ztrátová zejména v prvním roce díky investicím 185 000 Kč. Tato varianta počítá s 112 celkovými zakázkami za měsíc, zde bych doporučil alespoň mírně zvýšit počet zakázek, mělo by se to pozitivně projevit na hospodářském výsledku.
- Realistická varianta vytvořila výrazný zisk, k jeho dosažení je však třeba držet počet zakázek alespoň na 196 za měsíc. Zisk před zdaněním přesahující 1,7 milionu korun není pro efektivního podnikatele s 2-3 zaměstnanci překvapivý údaj.
- Přiblížit se optimistické variantě bude velmi obtížné

2.9.5 Bod zvratu a hodnocení

Vypočtení bodu zvratu nám lépe napoví, při jakém objemu produkce dosáhneme vyrovnaného rozpočtu a zisk bude nulový. Pro výpočet bylo nutné stanovit váženou cenu jednoho výrobku jako celkové výnosy/celkové množství, výsledkem je „průměrná“ cena 2288 Kč.

Tabulka 10 - Bod zvratu

Fixní náklady	2643156
Var. n. na jednotku	482,8673469
Počet jednotek	409
Cena na jednotku	2288
Bod zvratu	1406 ks ročně

Zdroj: Vlastní zpracování autora

Abychom dosáhli zisku, musíme zhotovit více než **1406 zakázek ročně**. Předpokladem spolehlivosti tohoto ukazatele je však cena a skladba zakázek tak, jak byla navrhnutá v tabulce plánovaných výnosů. Pokud by byla skladba jiná, změnila se cena za jednotku a výsledek se bude lišit.

Hodnocení finančního aspektu:

Počáteční investice do projektu jsou poměrně nízké, a návratnost velmi rychlá z důvodu vysokého zisku na jednu zakázku. Pokud se nám podaří do servisu přilákat alespoň minimální (realistický) počet zákazníků (112 měsíčně), **navrátí se nám investice již v prvním roce**.

Z podnikatelského hlediska se jedná o velmi dobrý projekt, ale pouze v případě naplnění realistické varianty. Pesimistická varianta a její mírná ztráta i v druhém roce je zde skutečně nechtěným scénářem.

Optimistická varianta je splněným snem každého podnikatele. Zde by již bylo nutné v podstatě ovládnout trh a ukrojit jeho významnou část, v prvních letech podnikání je to velmi nepravděpodobné.

Je ale také nutné pamatovat na případnou kauci a nájem placený několik měsíců dopředu, z principu to však investice není, ale prostředky bude nutné disponovat v každém případě. Proto jsem stanovil počáteční zdroje krytí na 500 000 Kč, aby také pokryly případný pomalejší rozjezd podnikání.

2.10 SWOT analýza

V následující tabulce jsou uvedeny faktory hodnotící současný stav organizace a jejího okolí.

Tabulka 11 - SWOT Matice podnikatelského plánu

SWOT analýza	
Silné stránky	Slabé stránky
- vysoký zisk na zakázku - nízká počáteční investice - rychlá návratnost investice za předpokladu úspěchu - orientace pouze na jednu značku telefonů - osobní zkušenost - oprava šetří životní prostředí	- získaný zákazník se nebude pravidelně vracet - plán z velké části závisí na počtu zákazníků - není výrazná konkurenční výhoda - je třeba sehnat spolehlivé a kvalifikované zaměstnance - nutnost obchodních prostor ve frekventované lokalitě
Příležitosti	Hrozby
- rostoucí obor, velikost telefonů a počet uživatelů se bude zvětšovat - angažovanost v hnutích "práva na opravu" - možnost nalézt ještě výhodnější dodavatele - zajímavý obor i pro mladou generaci - možnost recyklovat díly - rozšíření o nabídku servisu doma nebo v kanceláři	- velké množství podobných obchodů v hlavním městě - změna technologií - riziko nekvality použitých dílů a hrozba reklamací - levné nové přístroje - u vybrané značky telefonů se portfolio rychle rozšiřuje

Zdroj: Vlastní zpracování autora

Silnou stránkou projektu je její finanční stránka, ve všech aspektech se jedná o dobrou investici, pokud se podaří získat dostatečný počet zákazníků, abychom z této výhody těžili co nejvíce, je třeba se aktivně orientovat na zákazníka a snažit se je přesvědčit pro naše služby, např. pomocí zvýšených výdajů do marketingu a důrazu například na ohleduplnost oprav k životnímu prostředí.

Seznam slabých stránek jsou v podstatě rizika, která můžou znamenat nízký příliv zákazníků, ať už jsou to specifické poptávkové podmínky, nebo umístění provozovny. Výběr vhodných obchodních prostor bude zlomovým okamžikem při realizaci plánu. Také výběr zaměstnanců pro nezavedený servis bude problematický, zde bych doporučil zaměstnat ideálně osoby již známé nebo doporučené.

Z hlediska vnějších faktorů je nutné využít všechny příležitosti, je třeba pravidelně monitorovat dostupné nabídky dodavatelů a využít možnost recyklovat staré rozbité díly a tím využít případnou slevu u dodavatele, pokud se taková nabídka naskytne. Z výsledků dotazníků plyne, že o službu spojenou s výjezdem má zájem přibližně 40 procent zákazníků. Pro tuto službu je možné využít stejné

ceny a náklady spojené s dopravou hradit z dodatečného poplatku hrazeného zákazníkem, pak zbývá vyřešit jen způsob dopravy technika na místo.

Velkou pozornost je třeba věnovat hrozbám, pravidelně monitorovat nové hrozby a učinit opatření, aby nemohli podnikatelský plán ohrozit. Mezi hrozby, kterým lze předejít patří výběr kvalitních ověřených dodavatelů, lze také objednat pouze testovací várku zásob. Mezi další hrozby pak samozřejmě patří přímá konkurence, a nepřímá v podobě velmi levných telefonů v případě uživatelů kteří preferují koupi nového přístroje. Tyto hrozby jsou však přirozené a nelze je zcela eliminovat, pouze omezit např. konkurenceschopnou cenou a marketingovou komunikací zaměřenou na zákazníky nepřímých konkurentů. Z hlediska efektivity je ale lepší zaměřovat se na cílovou skupinu zákazníků než mimo ni.

3. Vyhodnocení podnikatelského záměru

3.1 Odpovědi na výzkumné otázky

- **Mají zákazníci zájem o doplňkovou službu „servis v místě zákazníka“?**

Tato myšlenka stála na začátku podnikatelského záměru. Po další úvaze se ukázalo, že bez zázemí kamenné provozovny by taková služba nebyla zajímavá z podnikatelského hlediska ani podnikatelského plánu. Nabídku této služby jsem tedy určil jako konkurenční výhodu a přešel na tradiční model servisu.

Při analýze konkurence, kdy jsem vybral šest nejpopulárnějších konkurentů, jsem objevil jednoho, který se zřejmě na tuto službu zaměřuje, soudím tak z nabídky této služby na webu a faktu že uvádí dobu opravy minimálně 120 minut (nejvíce z porovnávaných konkurentů), nejedná se o expresní servis klasického typu. Z hlediska konkurenční výhody by tedy můj servis nebyl jediný, kdo tuto službu nabízí. Z tohoto důvodu, a zejména z faktu, že v primárním dotazování se 61 % procent dotazovaných vyslovilo, že o tuto službu mají zájem (viz. příloha práce otázka č. 11), je odpověď na výzkumnou otázku **ano, o tuto službu je zájem**. Podkladem je primární výzkum a analýza konkurence. Způsob zařazení této služby do nabídky byl rozebrán ve SWOT analýze – Příležitosti.

- **Kolik je potřeba zaměstnanců?**

S přihlédnutím k časové náročnosti zakázek a odhadované poptávky jsem nastavil systém dvou techniků, kdy jeden pracuje na plný úvazek a druhý technik je součástí týmu externistů, jejich počet by měl být 2-3, tak aby měsíčně mohli dohromady pokrýt 75% pracovní doby a pokryli i případné výkyvy a absence.

V pozici vedoucího je pak nadřazený přijímací technik, který komunikuje se zákazníky, případně prodává příslušenství. Právě tento dvojčlenný tým: vedoucí a hlavní technik je jádrem celé organizace. Celkový počet zaměstnanců je tedy 2x HPP a 2-3 DPČ externisté. Neméně důležitým faktorem bude i spolehlivost, kvalita a schopnosti budoucích zaměstnanců.

- **Je záměr konkurenceschopný?**

Po dokončení všech analýz praktické části se ukázalo, že projekt nemá žádnou výraznou konkurenční výhodu, kromě marketingové strategie zdůraznění ekologičnosti oprav elektroniky. Důležitým předpokladem při finální realizaci bude umístění prodejny – frekventovanost lokality, vysoká prostorová koncentrace, kladná nákupní spádovost. Tyto faktory pomohou ukrojit větší část cílového trhu. Tvůrci podnikatelských plánů často uvádějí, že jejich konkurenční výhodou je právě jejich osoba, zápal a touha. Tyto atributy má tento plán samozřejmě také a považuji je za samozřejmost.

Konkurence a její všudypřítomnost je zřejmě největším úskalím tohoto plánu, v hlavním městě se nachází desítky opraven. Ne všechny jsou ale expresního typu a plně vybavené. S ohledem na zvýšení konkurenceschopnosti navrhuji zvýšit investice do marketingu. Cílová skupina a její vlastnosti jsou jasně dané. Záměr je konkurenceschopný, s podmínkou výběru kvalitních obchodních prostor a zvýšených investic do marketingu.

- **Jsou k dispozici kvalitní dodavatelé?**

Při prvotní myšlence podnikání jsem neměl jasno, zdali bude administrativně a finančně možné využít jako zdroj náhradních dílů např. čínské aukční weby. Při analýze dodavatelů se ukázalo že na výběr je obrovské množství dodavatelů v různých cenových kategoriích. Konkrétní portál Alibaba je spíše B2B tržiště, zásilka tedy splňuje všechny potřebné náležitosti a je profesionálně vyřízena. Poplatky za dopravu jsou nízké a rychlost doručení je v řádu dnů, spíše než týdnů, jako to obvykle bývá při nákupech koncových spotřebitelů.

Nakonec i finanční stránka ukazuje, že nízké ceny náhradních dílů jsou jednou z nejsilnějších stránek projektu. Zatím není možné odpovědět na otázku, jaká je technologická kvalita zvolených dílů, proto jsem volil dodavatele z vyšší cenové kategorie. I přesto je zde prostor na mírné zvýšení nákupních cen, pokud uvažujeme v realistické variantě finančního plánu.

- **Jak dlouho jsou zákazníci ochotní čekat na opravu?**

Z analýzy konkurence vyplynulo, že doba opravy se pohybuje většinou v rozsahu 30-120 minut. Pro zodpovězení této otázky přímo od zákazníků, jsem v dotazníku nechal respondenty, kteří zvolili opravu rozbitého telefonu, uvést hodnotu doby opravy v minutách. Při pohledu na histogram vidíme, že očekávání zákazníků přibližně kopíruje již výše řečené. Nejpočetnější je skupina zákazníků, kteří jsou ochotni čekat 60-120 minut - 33 %, naopak dobu 30 minut a menší zvolilo velmi málo respondentů. Nemá tak větší smysl nabízet opravu rychlejší než 60 minut. Další významnou skupinou je počet zákazníků, kteří se spokojí s dobou než jeden den - 27 %, a také více než jeden včetně – přes 40 %. Histogram je k nahlédnutí v příloze a otázce č.9.

Jednotlivé analýzy také přinesly další zjištění nad rámec původně definovaných praktických otázek. V kapitole 2.1.2 věnující se právu na opravu jsem shromáždil aktuální informace týkající se připravované nebo již schválené legislativy v Evropě a USA, v kombinaci se studií vedoucí ke zjištění že počet uživatelů chytrých telefonů roste a obrazovky se zvětšují, si můžeme udělat obrázek, že trh s opravami elektroniky se bude v příštích letech vyvíjet. Dalším zjištěním je, že společnost Apple chystá

spolupráci s nezávislými opravami. Tuto možnost bude třeba zvážit a případně pro ni vypracovat další podnikatelský plán.

Dotazník přinesl další překvapivá zjištění, konkrétně že většina uživatelů využívá ochranné příslušenství. V mé skupině respondentů odpověděla pouze jedna osoba, že smartphone nepoužívá. Sám čtenář si může nad touto otázkou zamyslet, „kolik takových osob ve svém okolí mám?“

3.2 Hodnocení z hlediska cíle práce:

„Cílem bakalářské práce je sestavení podnikatelského plánu, zmapování vhodných podmínek k otevření opravy mobilních telefonů a zjistit, zda je podnikatelský plán ekonomicky realizovatelný při splnění všech legislativních požadavků, a zda je realizovatelný za předpokladu odběru materiálu od běžně dostupných dodavatelů.“

Podnikatelský plán byl sestaven podle doporučené struktury, byly zmapovány podmínky, které jsou nutné k otevření servisu, například legislativa, počet zaměstnanců, důležitost výběru lokality. Ekonomická stránka projektu je na dobré úrovni za předpokladu odhadované poptávky, návratnost investice je kratší než jeden rok. Legislativní požadavky byly zpracovány včetně nejnovějších předpisů, které teprve vstoupí v platnost pro daný druh činnosti – EET. V případě využití dodavatelů z B2B portálu Alibaba je zisk na jednu zakázku dostačující a je zde prostor i pro zvýšení ceny nákupu.

Podnikatelský záměr je realizovatelný a jeho realizaci doporučuji, bude však stát velké úsilí splnit realistické očekávání podnikatelského plánu. Je třeba uvědomit si riziko, v tomto případě naplnění pesimistické varianty.

„Autoři podnikatelských plánů často uvádějí, že se jejich realistickým scénářem nakonec stal ten scénář, který původně vytvářeli jako pesimistický“ (Svobodová, Andera, 2017, str. 101)

Závěr

Podnětem pro zpracování této práce bylo ověření realizovatelnosti podnikatelského plánu na založení servisu mobilních telefonů. V teoretické části byla navrhována struktura a metodika podnikatelského plánu. V praktické části jsem pak zpracoval samotný plán.

Nejprve jsem definoval samotný produkt a jeho ekologickou stránku. Dále jsem zpracoval legislativní požadavky pro tento druh podnikání, zvolil právní formu a vyznačil nejdůležitější právní předpisy upravující podnikání v tomto oboru. Provedl jsem analýzu trhu na základě primárních a sekundárních zdrojů dat, analýzu nejdůležitějších konkurentů a našel jejich slabé stránky. Dodavatelé byli vybráni na základě reálných nabídek a ceny zařazeny do finančního plánu, stejně jako mzdové náklady zajišťující personální strukturu organizace. V samotném finančním plánu jsem zpracoval několik variant výkazů s ohledem na odhadovanou produkci. V analýze silných a slabých stránek jsem shrnul stav organizace a představil opatření s ohledem na cíle podniku. Výsledkem praktické části je hodnocení podnikatelského plánu a obecné doporučení k realizaci.

Nad rámec výzkumných otázek jsem uvedl další zjištění plynoucí z praktických analýz. Velmi zajímavou součástí plánu, a nezbytnou ke stanovení a pochopení cílové skupiny byl dotazník, který jsem koncipoval v souladu s doporučeními odborné literatury. Dotazník měl poměrně velký ohlas překvapivě vysoký počet odpovědí. Soudím, že vzhledem k atraktivnímu tématu se podařilo vzbudit zájem respondentů o tuto problematiku, a ti pak odpovídali i na otevřené otázky způsobem, ze kterého je patrné, že považují svůj příspěvek za důležitý. Mnoho osob také projevilo zájem o výsledky dotazníku.

Při zpracování plánu se objevilo několik dalších otázek, např. lokalita provozovny je jedním z rozhodujících faktorů. Po výběru vhodné nabídky nájmu provozovny by bylo vhodné tuto konkrétní lokalitu podrobit detailnější územní analýze a ověřit tak, že se v dané lokalitě nachází dostatek poptávky. Také plánovaný program společnosti Apple na podporu nezávislých servisů by vyžadoval novou finanční analýzu, protože by došlo ke změně cen materiálu a dalších vstupů. Také by bylo vhodné ověřit zájem zákazníků o certifikované opravy s vyšší cenou.

Zpracování podnikatelského záměru a této bakalářské práce mi umožnilo prakticky aplikovat znalosti nabyté během studia na něčem, co může být finančně přínosné a je mým koníčkem. Dospěl jsem k názoru, že podnikání nutně nemusí být geniální myšlenka, která náhodou přinese autorovi bohatství, může to být celkem běžná služba která za určitých předpokladů přinese zajímavé finanční prostředky.

V poslední kapitole jsem realizování obecně doporučil na základě realistického scénáře. Toto sdělení musí každý zvážit podle svých příležitostí, přístupu k riziku, současného zaměstnání a příjmů. Jak bylo

řečeno v úvodu, je to projekt na plný pracovní úvazek a jeho realizace je životní rozhodnutí, které každý musí zvážit každý sám. Já osobně tento projekt odstartuji, pokud bych měl jistotu, že splním nebo se přiblížím realistické variantě finančního plánu. Konkrétně by to znamenalo nalezení dobré nabídky pronájmu obchodních prostor, nebo získání spolehlivé osoby (osob), které dokážou zaujmout jednu nebo více klíčových pozic. Případně také nalezení významné nekopírovatelné konkurenční výhody (např. dodavatele/partnera s ještě lepšími cenami, recyklací, kvalitou apod.).

Na závěr třetí kapitoly jsem citoval z knihy, která byla inspirací pro celý podnikatelský plán. Riziko naplnění pesimistické varianty je nezanedbatelné, v tomto případě by se podnik dostal do mírné ztráty a bylo by nutné zajistit dodatečné zdroje krytí. Nejistotou zůstává reálný zájem zákazníků o produkt, na tuto otázku neodpoví sebelepší analýza ale trh samotný.

Seznam zdrojů

Apple offers customers even more options for safe, reliable repairs - Apple. Apple [online]. Copyright © 2019 [cit. 16.11.2019]. Dostupné z: <https://www.apple.com/newsroom/2019/08/apple-offers-customers-even-more-options-for-safe-reliable-repairs/>

BÁRTA, V. & BÁRTOVÁ, H., 2012. Homo spotřebitel. Praha: Oeconomica

BOGAČ V. Záruka na opravu věci, aneb 3 měsíční zákonná záruční doba je passé. – Plavec & Partners, advokátní kancelář s.r.o.– Webová prezentace [online]. Copyright ©2015 Plavec [cit. 18.10.2019]. Dostupné z: <https://www.ppak.cz/zaruka-na-opravu-veci-aneb-3-mesicni-zakonna-zarucni-doba-je-passe/>

Broken Phone Stats: Heartbreaking? Or Hilarious? - AT&T Savings. AT&T® Internet, Phone & TV Plans [online]. Copyright © 2017 AT [cit. 22.10.2019]. Dostupné z: <https://www.attsavings.com/resources/wireless/broken-phone-stats-heartbreaking-or-hilarious/>

California Becomes 20th State to Introduce Right to Repair This Year - iFixit. iFixit: The Free Repair Manual [online]. Copyright © 2019 [cit. 28.11.2019]. Dostupné z: <https://www.ifixit.com/News/california-right-to-repair-in-2019>

Consumerbarometer – Google [online] 2018. [cit. 18.10.2019]. Dostupné z: <https://www.consumerbarometer.com/en/trending/?countryCode=CZ&category=TRN-NOFILTER-ALL>

European Commission | Press corner. European Commission [online] 2019 [cit. 20.11.2019] Dostupné z: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/cs/ip_19_5895

Evropský parlament-Zpravodajství [online]. Copyright © 2019. AP Images [cit. 06.12.2019]. Dostupné z: <https://www.europarl.europa.eu/news/cs/press-room/20170629IPR78633/prodlouzit-zivotnost-vyrobk-u-a-usnadnit-jejich-opravu>

IBISWorld . IBISWorld - Industry Market Research, Reports, & Statistics [online]. Copyright © 2019 [cit. 26.10.2019]. Dostupné z: <https://www.ibisworld.com/united-states/market-research-reports/electronic-computer-repair-services-industry/>

IDC Worldwide Quarterly Mobile Phone Tracker. IDC: The premier global market intelligence firm. [online]. 2018 [cit. 21.10.2019]. Dostupné z: <https://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=prUS44529618>

ISPV - Aktuální. ISPV - mzdy a platy podle profesí [online]. Copyright © 2019 TREXIMA, spol. s r.o. [cit. 17.11.2019]. Dostupné z: <https://www.ispv.cz/cz/Vysledky-setreni/Aktualni.aspx>

Jednotný registrační formulář | MPO. Ministerstvo průmyslu a obchodu [online]. Copyright © Copyright 2019 [cit. 21.10.2019]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/zivnostenske-podnikani/crm-jednotny-registracni-formular/jednotny-registracni-formular---234081/>

MAREK, P. & a kol., 2009. Studijní průvodce financemi podniku. 2.aktualizované vydání. Praha: Ekopress, s.r.o..

KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 9788024735276.

KOZEL, Roman. Moderní marketingový výzkum. Praha: Grada, 2006. 277 s. ISBN 80-247-0966-X.

Mobile myths cost consumers dearly, as Americans report spending \$3.4 billion replacing millions of smartphone screens last year. SquareTrade [online]. 2018 [cit. 21.10.2019]. Dostupné z: <https://www.squaretrade.com/press/Mobile-myths-cost-consumers-dearly-Americans-report-spending-3.4-billion-replacing-millions>

Průvodce podnikáním: Elektronická evidence tržeb (E-tržby) - Podnikatel.cz. Podnikatel.cz - největší server pro podnikatele v ČR [online]. Copyright © 2019a. ISSN 1802-8012 [cit. 18.10.2019]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/pruvodce/elektronicka-evidence-trzeb/>

Průvodce podnikáním: GDPR - Podnikatel.cz. Podnikatel.cz - největší server pro podnikatele v ČR [online]. Copyright © 2019b. ISSN 1802-8012 [cit. 20.10.2019]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/pruvodce/gdpr/>

SEDLÁČKOVÁ, Helena. Strategická analýza. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006. xi, 121 s. ISBN 8071793671

SRPOVÁ, J., SVOBODOVÁ, I., SKOPAL, P., ORLÍK, T. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada Publishing, 2011. 200 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

SVOBODOVÁ, I., ANDERA, M. Od nápadu k podnikatelskému plánu. Praha: Grada Publishing, 2017. 232 s. ISBN 978-80-271-0407-9

Understanding Retail Destinations in Prague | CBRE. [online] 2019 [cit. 20.11.2019] Dostupné z: <https://smg.cbre.com/retail/city/prague>

Seznam obrázků

Obrázek 1- Grafické znázornění bodu zvratu	10
Obrázek 2- Matice SWOT	10
Obrázek 3 - Tržní podíl platformy chytrých telefonů	19
Obrázek 4- Dotazník Charakteristiky respondentů	20
Obrázek 5 - Dotazník - Charakteristika respondentů 2	21
Obrázek 6 - Zkušenost s rozbitým telefonem.....	21
Obrázek 7 - Dotazník - Histogram očekávané ceny opravy.....	22
Obrázek 8 - Dotazník - Histogram očekávané doby opravy	23
Obrázek 9 - Dotazník - Charakteristiky cílové skupiny	24
Obrázek 10 - Vývoj využití smartphonu v česku.....	25
Obrázek 11 - Vývoj velikosti obrazovek.....	25
Obrázek 12 - Dotazník - Nepřímá konkurence	28
Obrázek 13 - Organizační struktura.....	32

Seznam tabulek

Tabulka 1 - Celkový trh	19
Tabulka 2- Dodavatelé klíčových položek	30
Tabulka 3 - Dodavatelé výrobních prostředků	31
Tabulka 4 - Mzdové náklady/měsíc v Kč.....	33
Tabulka 5- Přehled počátečních výdajů.....	37
Tabulka 6 - Odhad měsíční produkce a výnosy	38
Tabulka 7- Měsíční provozní náklady	39
Tabulka 8 - Výsledovka ve třech variantách, 1. rok.....	39
Tabulka 9 - Výsledovka ve třech variantách, 2. rok.....	40
Tabulka 10 - Bod zvratu.....	40
Tabulka 11 - SWOT Matice podnikatelského plánu	42

Seznam Příloh

Příloha č. 1 Kompletní výsledky polostrukturovaného dotazníku.

Příloha č. 2 Srovnání konkurence.

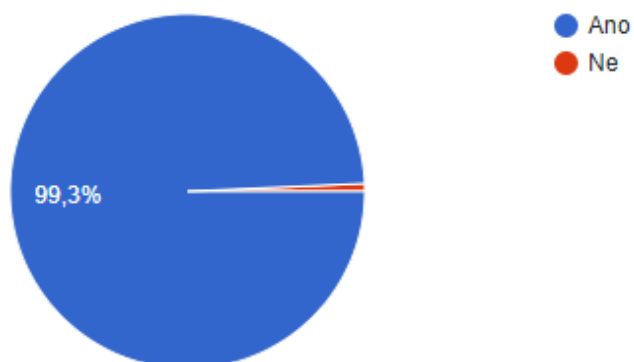
Příloha č. 3: fotodokumentace továrny na LCD displeje v Číně.

Příloha č. 1 Kompletní výsledky polostrukturovaného dotazníku

Otázka č. 1 – povinná otázka

Vlastníte chytrý telefon?

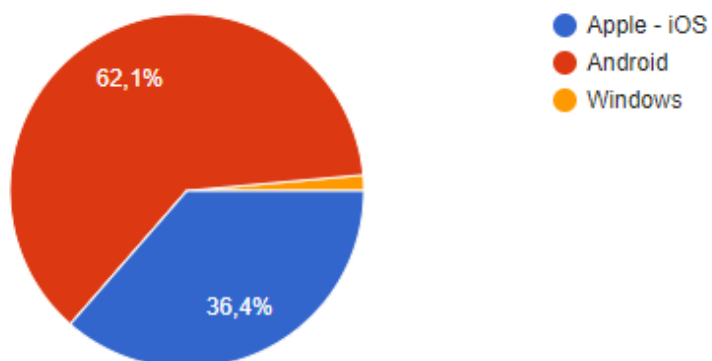
141 odpovědí



Otázka č. 2 - povinná otázka

Zvolte prosím vaši platformu:

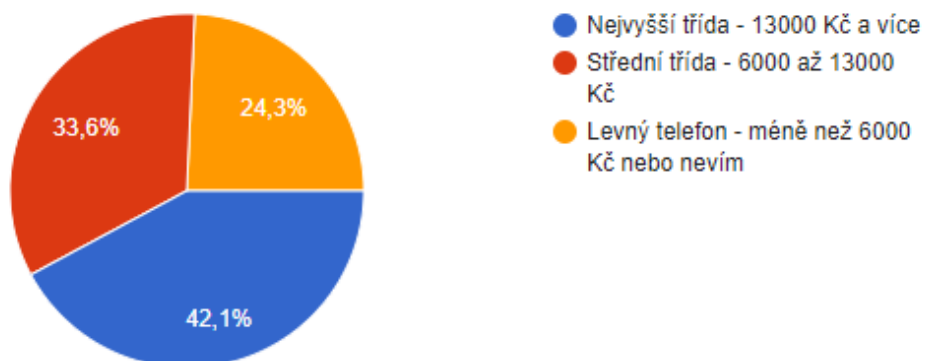
140 odpovědí



Otázka č. 3 - povinná otázka

Přibližně v jaké cenové kategorii se váš přístroj nacházel při uvedení na trh? 

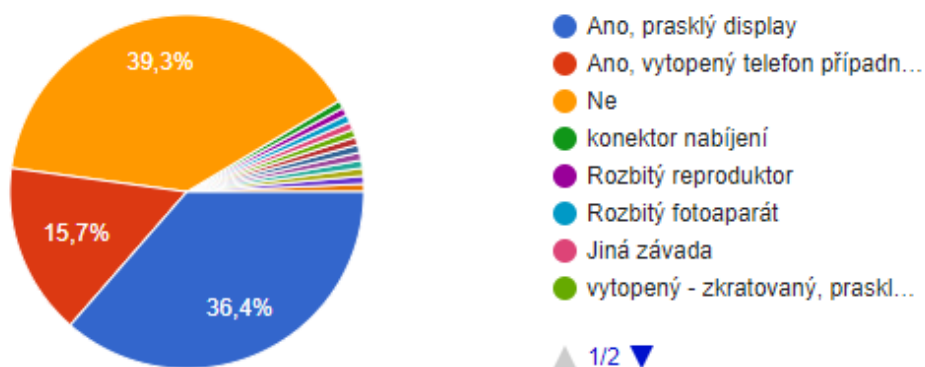
140 odpovědí



Otázka č. 4 - povinná otázka

Museli jste někdy vy sami řešit situaci s rozbitým telefonem?

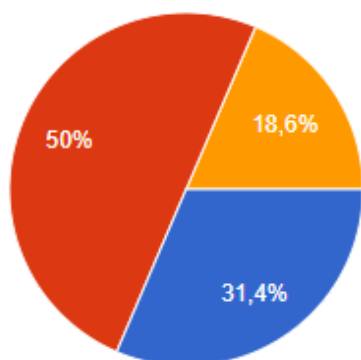
140 odpovědí



Otázka č. 5 - povinná otázka

V případě že se telefon rozbije (např. prasklý display ale i jiné vady), jak se pravděpodobně zachováte?

140 odpovědí



- Takzvaně ho "dodělám" - pokud je částečně funkční, budu ho používat dokud nepřestane fungovat úplně
- Nechám ho opravit, případně opravím sám
- Koupím si nový

Otázka č. 6 – nepovinná otevřená otázka pro respondenty, kteří nezvolili opravu v předchozí otázce.

Uved'te prosím podrobnosti, proč byste se rozhodli zařízení neopravit. Děkuji

53 odpovědí

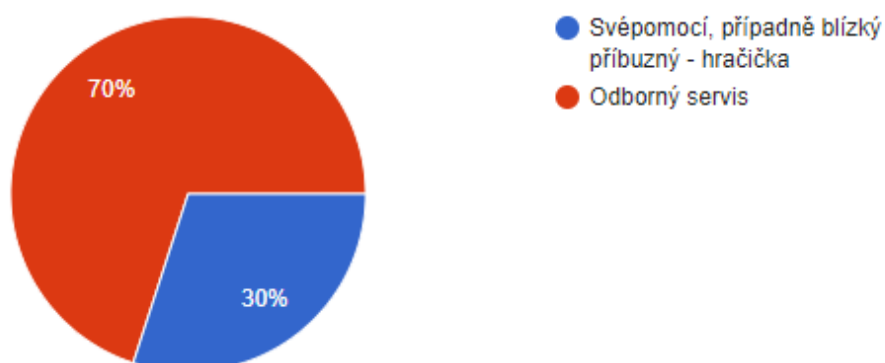
Špatná zkušenost s kvalitou opravy
Vysoké náklady na opravu, čas nutný k sehnání servisu, stejně už pokukuju po jiném telefonu
Hodnota telefonu se rychle snižuje a opravy se tak často nevyplátí, u některých závad, které by ještě měli být v záruce si prodejce vymyslí něco, aby se to na záruku nevztahovalo
Cena opravy telefonu by byla vyšší než koupě nového. Záleží samozřejmě, kdy by se porouchala stala, pokud ihned po zakoupení, pak by mělo smysl opravu provést
Musí splňovat základní funkce tj fotit, posílat a přijímat sms a hovory, přístup na internet. Pokud toto funguje zbytek je mi jedno.
Oprava přijde na stejné peníze.
Cena opravy
Vysoká cena v porovnání s koupí nového a nejistá další životnosti telefonu
Nechám si ho jako záložní
Záleží jak dlouho ho budu mít, pokud už bude déle odcházet, opravit ho nenechám. Pokud ho budu mít chvíli, samozřejmě ho opravím.
Kdyby ta vada nevadila v normálním používání, například jen praskly displej, tak bych s tím fungovala. Kdyby to byl vážnější problém, zjistila bych cenu opravy a poté se rozhodla, zda není výhodnější koupit nový.
Jako hlavní důvod by asi byl, že můj telefon je stejně už delší dobu používáný, tudíž hrozí, že v dohledné době bych stejně řešila špatnou baterku apod. a stejně bych si nový musela koupit, tudíž bych nechtěla věnovat čas opravám, ale rovnou si "preventivně" koupila nový.
Oprava většinou stojí více než nový telefon
Neekonomické
Nejsem technický typ, jsem rada ze umím ovládat můj telefon, představa ze budu muset mít jiný náhradní mě děsí.
Telefon pro mě není priorita, nevadí mě že není top ultra mega moderní, nebo že má poskrabany displej, dokud funguje, nebudu ho opravovat ani kupovat jiný.
Vzhledem k ceně opravy a ceně telefonu, které si kupuji, by se mi oprava nevyplátila
Je lepší investovat peníze do nového, než do oprav, které nemusí mít vždy takový účinek
Cenově se to nevyplátí, lenost, stáří telefonu
V dnešní době? Vždyť se to absolutně ekonomicky nevyplátí.
U levnějších mobilů se oprava nevyplátí. Zakoupení nového mobilu stejné cenové kategorie je levnější, obnáší méně zařizování a získám výhody nového mobilu, které by oprava nezajistila (např. neopotřebovaná baterie či skryté vady vzniklé opotřebováním)
Oprava je mnohdy dražší, než nový telefon
Oprava se většinou nevyplátí
Jelikož používám levné telefony, oprava by se mi pravděpodobně cenově nevyplátila.
Pokud mi vada významně nevadí při používání telefonu, nevidím důvod utrácet peníze za nový nebo za opravu
Zatím šlo o malá poškození, větší bych asi opravit spíš nechala
Moc drahá oprava
Cena opravy - je lepší ho chvíli používat rozbítý, a pak si koupit nový
Nový telefon často vyjde levněji.
praskly display mi nevadí, nefunkci mikrofon ano. Jedno bych neopravil protože mi to nevadí a druhé ano, protože bez toho to nejde.
Protože by oprava prasklého displeje vyšla 1000+ Kč a celý mobil před 2 lety stál 5000 Kč.
Cena opravy převyšující pořizovací cenu
Je už starý
není to vada zabranující používání
Stálo by to víc než nový, tedy pokud by ta vada nebyla na záruku, což většinou telefon se rozbije vždy po uplynutí záruční lhůty
Špatná zkušenost, radši prodám
Cenově se mi to vzhledem k ceně telefonu nevyplátí
Cena opravy
Nemá smysl v této cenové relaci
Nevyplátí se to.
Pokud již nevyhovuje rychlosti, paměti a tzv.dosloužil, nemá pro mě smysl ho opravovat.
cena opravy převyšuje zbytkovou cenu telefonu, za náklady opravy lze pořídit jiný přístroj alespoň stejných parametrů
Prasklina nebrání běžnému užívání
Přední a zadní sklo S8+ je dražší než samotný telefon
V prvním případě jsem si koupil stejný model, ale už za bazarovou cenu. Když se porouchal i ten, koupil jsem nový, ale jiného výrobce.
Opravila bych si ho až kdyby nefungoval.
Neopravila bych vady, při kterých telefon stále dobře funguje, např. prasklý displej. Důvodem je poměrně drahá oprava a trochu i moje lenost cokoliv řešit. Pokud by ale poškození telefonu ovlivňovaly jeho funkčnost, zvážila bych samozřejmě další postup - tedy zda se vyplatí telefon opravit, nebo už raději koupit nový přístroj.
Nevyplátí se to.
Ztráta času, když zcela funguje.
Telefon, který mám za 2900,- má aktuálně pavučinu na displeji, ale stále je funkční, oprava by stála polovinu původní ceny telefonu, proto ho opravovat nebudu. Budu ho používat, dokud bude funkční.
Cena opravy většinou přesahuje v danou chvíli cenu telefonu
Telefon je stále funkční, výměna až při problémech s použitím
Investice je dražší než koupě nového v poměru kvalita/cena a spokojenost že zařízení

Otázka č. 7 - povinná otázka

Prosím zvolte jaký způsob opravy preferujete:



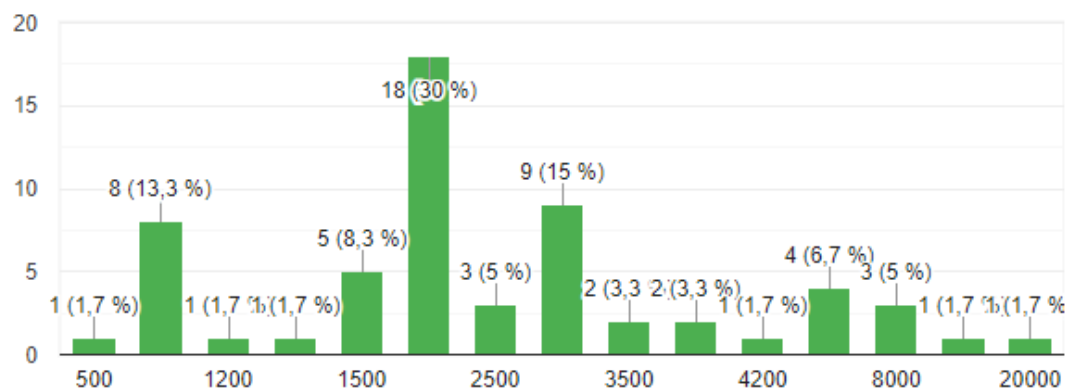
70 odpovědí



Otázka č. 8 - nepovinná otázka

V případě opravy displeje v odborném servise, jakou očekáváte celkovou cenu opravy v Kč?

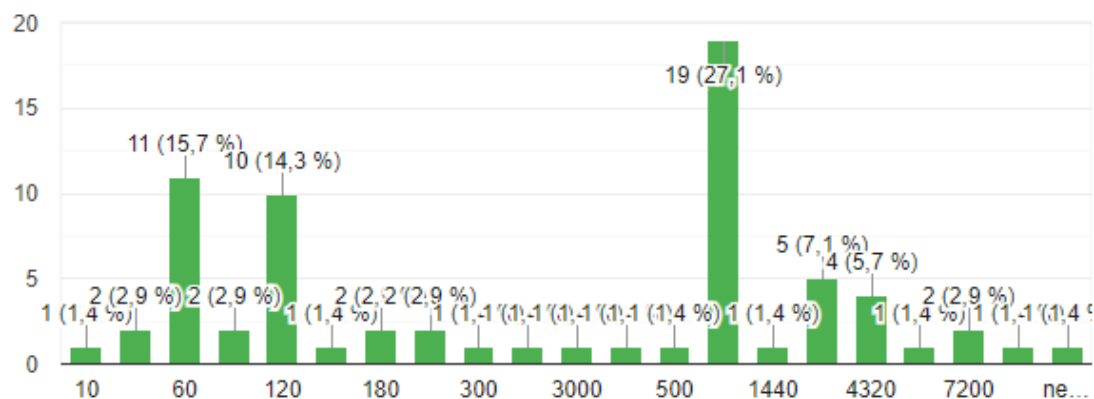
60 odpovědí



Otázka č. 9 - povinná otázka

V případě opravy displaye v odborném servise, jakou očekáváte celkovou dobu opravy v minutách?

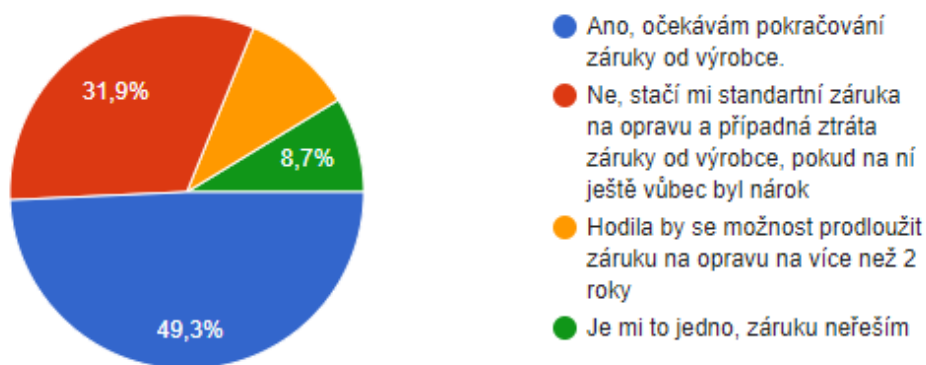
70 odpovědí



Otázka č. 10 - nepovinná otázka

Očekáváte dodatečnou záruku, případně zachování záruky od výrobce?

69 odpovědí

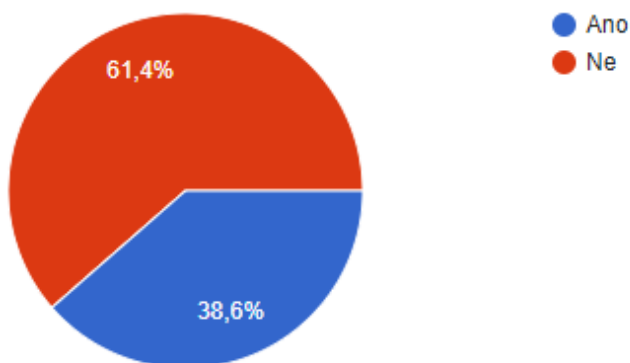


Otázka č. 11 - povinná otázka

Láká vás nabídka opravy vašeho zařízení u Vás doma, případně v kanceláři?



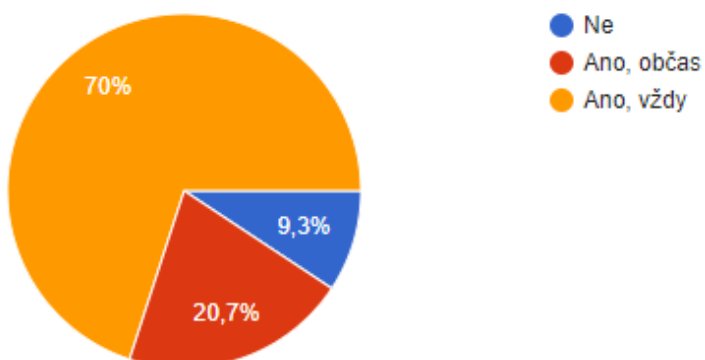
70 odpovědí



Otázka č. 12 - nepovinná otázka

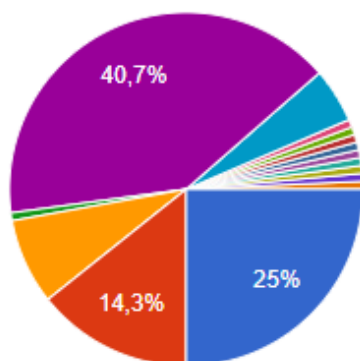
Používáte ochranné příslušenství? Kryty, bumpery, folie, apod.?

140 odpovědí



Otázka č. 13 – povinná otázka

140 odpovědí



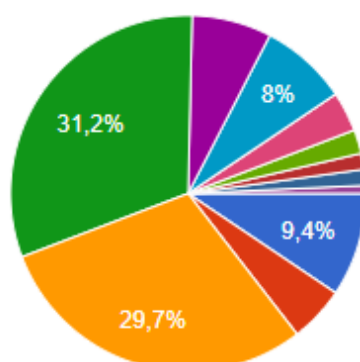
- Nemám, proč?
- Bezpečnost dat
- Kvalita
- Rychlost
- Vysoká nebo neočekávaně vy...
- Dlouhá čekací doba
- Bojím se, že mi budou čumět...
- zde také více variant - cena r...

▲ 1/2 ▼

Otázka č. 14 – nepovinná otázka

Jaký je Váš pracovní obor?

138 odpovědí



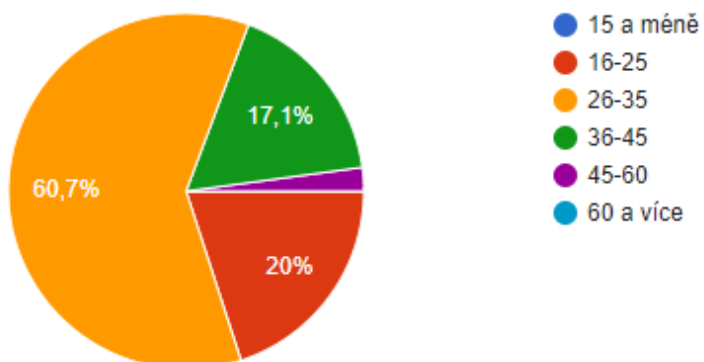
- student
- manuálně pracující
- IT, telekomunikace, elektrotec...
- ekonomie, finance, obchod a...
- vzdělávání
- Jiné
- Mateřská dovolená
- Právo

▲ 1/2 ▼

Otázka č. 15 – povinná otázka

Kolik je Vám let?

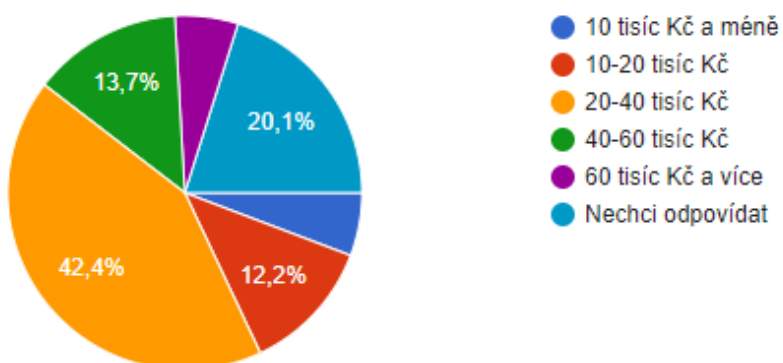
140 odpovědí



Otázka č. 16 – nepovinná otázka

Jaký je Váš čistý měsíční příjem?

139 odpovědí



Příloha č. 2.: Srovnání konkurence.

Analýza konkurence		www.theiphone.cz  TheiPhone.cz Servis Apple produktů	www.macpodpora.cz  MacPodpora	www.idirection.cz  iDirection	www.servisnarovinu.cz  SERVISNAROVINU SLUŽBY MOBILNÍM TELEFÓNŮ A TABLETŮ	www.mobileko.cz  mobileko Všestranná mobilní péče	www.iloveservis.cz  i servis
iPhone X (Apple)	cena opravy LCD(Kč) doba opravy v min.	7950 30	6490 120	6990 60	5900/8490* 10	5990 není k dispozici	6790/4490** 60/180
iPhone 8 (Apple)	cena opravy LCD(Kč) doba opravy v min.	3790 30	3090 120	3490 30	2490/3990 10	3290/2490 není k dispozici	2850 60
Lokalita		Ječná	Na Bělidle - Smíchov	Rostislavova - Nusle, Křižíkova - Karlín	Křižíkova - Karlín	Lazarská, Bělehradská - Vinohrady, Ládví, Karlín, Luka	Flora, Chodov, Butovice
Známka od autora		3	2	3	3	2	1
Čím se liší		půčovna zařízení při opravě po dobu dvou dnů zdarma	servis v místě zákazníka za příplatek 500 Kč	více značek (Samsung, Xiaomi, Huawei)	nabízi další znacky, pujcení nahradního pristroje	iphone 8 - výměna pouze skla (levnější varianta)	infolinka zdarma
Výhody		dobry web, dostupnost v centru	svoz, nabídka pojištění	nabízi zachování záruky, poskytuje servis na více značek	nabízi zachování záruky (ceny za lomítkem), zajímavá cena	nabízi ostatní značky, 5 let záruka na některé opravy, kvalitní web, zajímavá cena, dostupnost	údajně jednička na trhu, kvalitní web, nabízi ostatní znacky, 11 poboček v ČR a 3 v Praze, přijatelná cena, dostupnost
Nevýhody		špatně uvádí záruční dobu 6 měsíců - klamání nebo neznalost, vysoké ceny	dlouhá doba opravy	omezená nabídka produktů ostatních značek	nizká úroveň webu, nizký čas na opravu nezbuzuje důveru	neuvádí dobu opravy	na webu se uvádí, že je nejrychlejší, to však není pravda

*první cena platí pro opravu bez záruky, cena za lomítkem pak při zachování záruky od výrobce

**první cena platí pro premium opravu, druhá cena pro standartní opravu s delším časem

Příloha č. 3: fotodokumentace továrny na LCD displeje v Číně.



