

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**  
**FAKULTA EKONOMICKÁ**



**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

Souvislosti zpracování konkrétního podnikatelského záměru - vstup na trh energií

Contexts of elaboration of the particular entrepreneurial purpose - entrance to market with energies

Ali Mohammad

Plzeň 2016

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI  
Fakulta ekonomická  
Akademický rok: 2015/2016

**ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**  
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Ali MOHAMMAD**  
Osobní číslo: **K13B0236P**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management obchodních činností**  
Název tématu: **Souvislosti zpracování konkrétního podnikatelského záměru - vstup na trh energií**  
Zadávající katedra: **Katedra marketingu, obchodu a služeb**

**Zásady pro vypracování:**

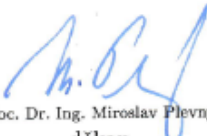
1. Charakterizujte energetický trh v ČR.
2. Popište bariéry vstupu na energetický trh.
3. Uveďte hlavní součásti podnikatelského záměru.
4. Charakterizujte cílovou skupinu.
5. Analyzujte možnosti financování podnikatelského záměru.
6. Zhodnoťte realizaci podnikatelského záměru v jeho souvislostech.

Rozsah grafických prací: neuveden  
Rozsah kvalifikační práce: 40 - 60  
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická  
Seznam odborné literatury:

- **VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ.** *Podnikání malé a střední firmy. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, 332 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.*
- **MALLYA, Thaddeus.** *Základy strategického řízení a rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 246 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1911-5.*
- **FOTR, Jiří.** *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 381 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3985-4.*

Vedoucí bakalářské práce: **Doc. Ing. Petr Cimler, CSc.**  
Katedra marketingu, obchodu a služeb

Datum zadání bakalářské práce: **23. října 2015**  
Termín odevzdání bakalářské práce: **25. dubna 2016**

  
Doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný  
děkan



  
Ing. Jan Tužehof, Ph.D.  
vedoucí katedry

V Plzni dne 23. října 2015

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

*„Souvislosti zpracování konkrétního podnikatelského záměru - vstup na trh energií“*

vypracoval samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v přiložené bibliografii.

V Plzni, dne 25.04.2016

.....

podpis autora

## **Poděkování**

Na tomto místě bych rád poděkoval hlavně vedoucímu práce, Doc. Ing. Petru Cimlerovi CSc. za cenné rady a připomínky, které byly průběžně udělovány v průběhu tvorby práce. Mé poděkování patří v další řadě mým nejbližším za vyjádřenou podporu při průběhu celého studia. Speciální poděkování patří mé přítelkyni, která semnou tvorbu celé práce psychicky vydržela.

## Obsah

ÚVOD.....	8
1 Trh energií.....	9
1.1 Elektrická energie .....	9
1.1.1 Výrobci elektrické energie .....	10
1.1.2 Operátor trhu a subjekty zúčtování .....	10
1.1.3 Obchodníci s elektřinou .....	11
1.1.4 Koneční odběratelé.....	11
1.1.5 Provozovatelé přenosové a distribuční soustavy.....	12
1.2 Regulátor.....	13
1.3 Obchod s elektřinou .....	14
1.3.1 Cena elektrické energie .....	14
1.3.2 Krátkodobé organizované trhy .....	16
1.3.3 Dlouhodobé organizované trhy .....	17
1.3.4 Neorganizované trhy .....	17
1.4 Licence.....	17
1.4.1 Získání licence .....	18
1.4.2 Změna a zrušení licence .....	19
1.5 Podnikatelský plán.....	19
1.5.1 Struktura podnikatelského plánu.....	20
1.5.2 Možnosti financování podnikatelského záměru.....	21
1.6 Marketingový výzkum trhu .....	22
1.6.1 SWOT analýza .....	22
1.6.2 Analýza konkurence.....	23
1.6.3 Zdroje informací.....	23
1.6.4 Rozhodovací proces zákazníka .....	24

2 Podnikatelský záměr .....	26
2.1 Společnost .....	26
2.1.1 Vize a cíle společnosti .....	27
2.1.2 Vlastní podnikatelský záměr .....	27
2.1.3 Cílová skupina .....	27
2.2 SWOT analýza .....	29
2.2.1 Silné stránky .....	30
2.2.2 Slabé stránky .....	31
2.2.3 Příležitosti .....	31
2.2.4 Hrozby .....	31
2.3 Konkurence .....	32
2.3.1 Alternativní dodavatelé .....	32
2.3.2 Dominantní dodavatelé .....	37
2.3.3 Přehled konkurence .....	40
2.3.4 Bariéry vstupu nových konkurentů .....	40
2.4 Změna dodavatele energie .....	41
2.5 Finanční analýza .....	43
2.5.1 Kalkulace vstupních nákladů .....	43
2.5.2 Predikce vývoje příjmů a nákladů .....	44
2.6 Marketingový mix .....	53
2.6.1 Produkt .....	54
2.6.2 Cena .....	55
2.6.3 Komunikace .....	57
2.6.4 Distribuce .....	60
2.7 Podnikatelská rizika .....	60
3 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ .....	63
ZÁVĚR .....	69

SEZNAM TABULEK .....	72
SEZNAM OBRÁZKŮ .....	74
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK: .....	75
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....	76
SEZNAM PŘÍLOH.....	81



## ÚVOD

Energetika tvoří neodmyslitelnou součást dnešní doby. Konkrétně elektrická energie představuje v současné době nenahraditelnou složku našeho života. Elektřina je využívána v celé škále oborů a činností. Energetické odvětví je považováno za komplikovaný systém tvořený čtyřmi hlavními prvky, a to výrobou, přenosem, distribucí a samotným obchodem.

Tato bakalářská práce se zabývá podnikatelským záměrem konkrétní společnosti, přesněji jejím vstupem na energetický trh v roli nového dodavatele energií. Společnost v současné době vykonává stavební činnost, ale i správu a údržbu nemovitostí. V rámci svého působení na trhu s nemovitostmi společnost uvažuje rozšířit svůj sortiment o dodávky elektrické energie a zemního plynu. Podnik chce tímto krokem zvýšit komplexnost svých služeb v oblasti nemovitostí.

Cílem závěrečné práce je shromáždit ucelené informace o obchodování s elektrickou energií a zemním plynem. Následně bude zhodnocen podnikatelský záměr vybrané společnosti, budou navrženy konkrétní postupy pro úspěšný vstup na trh energií. Tato bakalářská práce slouží především jako podklad při rozhodování o vstupu na nový trh. Dále může tato práce podat širší veřejnosti základní informace o energetickém trhu v České republice.

Bakalářská práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V teoretické části je charakterizován všeobecně trh energií v České republice. Jsou zde uvedeni jednotliví účastníci trhu s energiemi a základní popis marketingového výzkumu trhu. Bakalářská práce je zaměřena hlavně na obchod s elektřinou, a to právě kvůli její nenahraditelnosti a každodenní potřebě v domácnostech a podnicích.

Praktická část pojednává o konkrétním záměru vybrané společnosti. V první řadě je popsána vybraná společnost a její současný stav. V další části je uveden konkrétní podnikatelský záměr podniku, dále navazuje charakteristika cílové skupiny zákazníků, kterou se pokusí podnik zaujmout svým novým produktem. Při zpracování této kvalifikační práce byla provedena SWOT analýza, finanční analýza, analýza konkurence, kvantitativní výzkum potenciálních zákazníků formou dotazníkového šetření a identifikace podnikatelských rizik.

# 1 Trh energií

Před liberalizací trhu s energiemi tvořila celý energetický trh v České republice jediná společnost, která zajišťovala výrobu, přenos i distribuci energie. Dohled vykonával antimonopolní úřad, jehož úkolem bylo regulovat ceny a obchodní podmínky mezi dodavatelem a zákazníkem. Antimonopolní úřad také dohlížel na dostatečné investování finančních prostředků do distribučních sítí tak, aby byla energie bezpečně distribuována až ke konečnému spotřebiteli. (Chemišinec 2010)

Liberalizace trhu s energiemi vytvořila konkurenční prostředí, kde si může spotřebitel volně vybrat mezi širokou nabídkou dodavatelů energií. K liberalizaci trhu bylo zapotřebí mimo jiné rozdělit energie na složku přepravní a složku spotřební. Přenos energií realizují provozovatelé přenosové a distribuční soustavy. Samotný prodej je zajištěn obchodníkem. (Chemišinec 2010)

## 1.1 Elektrická energie

Obchod s elektrickou energií je ve většině případů realizován pomocí více článků, které zajišťují mimo jiné výrobu, přenos a distribuci směrem ke spotřebě. Je to zapříčiněno rozdílným geografickým umístěním výroby a spotřeby. Elektrina je vyráběna v několika elektrárnách, naopak spotřeba je rozložena po celém území. Další charakteristikou elektrické energie je její neskladovatelnost. Z toho důvodu je nutné, aby bylo v daný okamžik vyrobeno a spotřebováno stejné množství elektrické energie. Základními účastníky trhu s elektrickou energií jsou: (Chemišinec 2010)

- výrobci
- operátor trhu
- subjekty zúčtování
- obchodníci s elektřinou
- koneční spotřebitelé
- provozovatelé přenosové a distribuční soustavy

(Chemišinec 2010)

Všichni účastníci trhu s elektrickou energií musí vlastnit licenci k činnosti na energetickém trhu (Brabcová 2009). Tyto licence vydává Energetický Regulační úřad (dále jen ERÚ) a uděluje je nejdéle na dobu 25 let. U licence na prodej energií je nejdelší možná doba 5 let. (Energetický zákon 2009)

### **1.1.1 Výrobci elektrické energie**

Výrobce je takový subjekt, který obdržel od ERÚ oprávnění k provozu zařízení na výrobu elektrické energie. Elektrárna využívá fyzikální zákony k přeměně různých forem energií na energii elektrickou. Výrobce představuje na trhu s elektřinou nejdůležitější článek, jenž dodává do distribuční soustavy elektrickou energii. Výrobce je povinen konat dle pokynů provozovatele distribuční soustavy. Dále dodává provozovateli distribuční soustavy potřebné údaje o výrobě tak, aby mohla být distribuční soustava provozována v souladu s dispečerským řádem. (Chemišinec 2010)

### **1.1.2 Operátor trhu a subjekty zúčtování**

Operátorem trhu s energií je akciová společnost založená dne 18. 4. 2001. Jediným akcionářem společnosti se stala Česká republika. Řízení společnosti spadá do kompetencí Ministerstva průmyslu a obchodu. Základní kapitál společnosti činí 340 mil. Kč. Mezi hlavní činnosti OTE patří vyčíslení odchylky mezi dohodnutou a skutečně odebranou energií. OTE dále stanovuje cenu za odchylku, rozúčtuje odchylku mezi jednotlivé subjekty zúčtování a organizuje krátkodobý trh s elektřinou a plynem. Kvůli specifikám elektrické energie musí být zajištěna rovnováha elektřiny na straně výroby a spotřeby v každém okamžiku. Rovnováhu na energetickém trhu v České republice zajišťuje OTE. Každý účastník trhu s energií musí smluvně převést svou odpovědnost za odchylku subjektu zúčtování, nebo musí být sám účastník, evidovaný jako subjekt zúčtování. OTE spravuje centrální systém operátora trhu, v němž jsou evidovány informace od jednotlivých účastníků trhu. (OTE 2010).

### 1.1.3 Obchodníci s elektřinou

Obchodníkem s elektrickou energií je právnická nebo fyzická osoba provádějící nákup elektrické energie od výrobců nebo jiného obchodníka za účelem následného prodeje. K obchodu s elektřinou je zapotřebí licence od ERU. Obchod s elektrickou energií dělíme na maloobchod a velkoobchod. **Velkoobchodní** trh v České republice lze charakterizovat jako proces, v němž obchodují dva subjekty zúčtování. Na **maloobchodním trhu** obchodují mezi sebou subjekt zúčtování a jeden nebo dva účastníci trhu. (Chemišinec 2010)

Důležitým pojmem souvisejícím s dodavatelem energií je **dodavatel poslední instance**. Jedná se o dodavatele elektrické energie nebo zemního plynu, jehož povinností vyplývající ze zákona je dodávat komoditu zákazníkovi, jehož obchodník s energií přišel o možnost energii dodávat. Dodavateli poslední instance vzniká povinnost dodávat energii v den, kdy OTE zašle tomuto dodavateli číslo odběrného místa, kam se bude energie dodávat. Veškeré informace a podmínky ohledně dodávky energie předá dodavatel poslední instance konkrétnímu zákazníkovi a distributorovi neprodleně po obdržení oznámení od OTE. (Energetický zákon 2009)

### 1.1.4 Koneční odběratelé

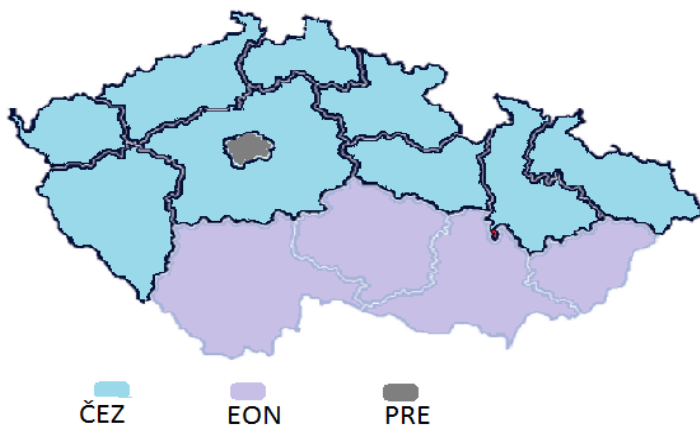
Konečným odběratelem je fyzická nebo právnická osoba, která odebírá elektřinu pouze ke své vlastní spotřebě, nikoli tedy pro další prodej. Můžeme dělit konečné odběratele na oprávněné a chráněné zákazníky. V České republice se stávají všichni koneční odběratelé **oprávněnými zákazníky**. To znamená, že má právo na připojení svého odběrného místa a následný odběr elektrické energie od libovolného dodavatele elektřiny s platnou licencí na obchod s elektřinou. (Chemišinec 2010) **Chráněný odběratel** je odběratel s přednostním právem na dodávku energie. Spotřebitele dělíme dle velikosti spotřeby na maloodběratele připojené k soustavě nízkého napětí a na velkoodběratele připojené k soustavě vysokého napětí a velmi vysokého napětí. Podle způsobu užití elektřiny rozdělujeme odběratele na domácnosti a podnikatele. (Eisner 2015)

### 1.1.5 Provozovatelé přenosové a distribuční soustavy

Provozovatelem přenosové soustavy v České republice je společnost ČEPS, a.s., kterou Česká republika zároveň vlastní. Společnost je spravována prostřednictvím Ministerstva průmyslu a obchodu. Hlavní činností provozovatele přenosové soustavy je přenos elektrické energie mezi výrobou a distributory elektrické energie, kteří elektřinu dopraví až ke konečnému spotřebiteli. Přenosová soustava v České republice je tvořena elektrickým vedením 400 kV, 220 kV a vybrané vedení 110 kV. (ČEPS 2016)

V České republice figurují tři provozovatelé distribuční soustavy, mezi které řadíme ČEZ distribuce, a. s., E.ON distribuce, a. s. a PRE distribuce, a. s. Tyto soustavy jsou rozděleny na jednotlivé distribuce dle jejich geografického umístění. Na obrázku 1 jsou k vidění území jednotlivých distributorů elektřiny. Distribuční soustavou se rozumí vzájemně propojená elektrická vedení a zařízení 110kV. Patří do ní veškerá měřicí, ochranná, zabezpečovací a informační zařízení sloužící k šíření elektrické energie. (Chemišinec 2010)

Obrázek 1: Mapa distributorů elektřiny v České republice



Zdroj: Central Energy 2016

Mezi obchodníkem a provozovatelem distribuční soustavy je nutné uzavřít smluvní vztah o zajištění služeb DS. Pro potřeby této bakalářské práce byly využity smluvní podmínky společnosti ČEZ distribuce pokrývající největší distribuční území v České republice. Šíření elektrické energie na území ČEZ distribuce zajišťuje provozovatel DS na základě rámcové smlouvy o zajištění DS. Provozovatel DS se tím zavazuje, že bude dodavateli řádně plnit služby v oblasti šíření elektřiny. Dodavatel se zejména zavazuje

k zaplacení distribučních služeb. Jedná se o regulované ceny, které stanoví ERU. Vyúčtování distribučních plateb je realizováno distributorem nejméně jednou za rok, a to na základě fakturačního měření. Jestliže není distributorovi znám stav fakturačního elektroměru v době vystavení vyúčtování, je kalkulováno s odhadovanou spotřebou energie podle předešlých let. Regulované platby distributorovi jsou dodavatelem elektřiny placeny formou zálohy. Počet záloh za zúčtovací období je stanoven na základě dohody smluvních stran. (ČEZ distribuce 2016) Při hodnocení distributorů a dodávek elektrické energie jsou využívány následující ukazatele:

- SAIFI: Tento ukazatel značí průměrné množství odstávky elektrické energie za určité období.
- SAIDI: Jedná se o ukazatel, který udává průměrnou souhrnnou dobu trvání odstávky elektřiny.
- CAIDI: Poslední ukazatel vyjadřuje průměrný časový interval jedné odstávky elektrické energie.

Sledujeme stavy, při nichž dochází k přerušení dodávek elektrické energie po dobu delší než tři minuty, což se týká jak plánovaných, tak neplánovaných odstávek elektřiny. (ČEZ distribuce 2016)

## 1.2 Regulátor

V České republice je regulátorem energetický úřad. ERÚ vznikl 1. 1. 2001 na základě energetického zákona. Jednotlivé sekce úřadu řídí místopředsedové. (Energetický regulační úřad, 2015). Hlavní činností ERÚ představuje regulace procesu přenosu a distribuce v energetickém trhu. Tyto procesy jsou usměrňovány z důvodu existence přirozeného monopolu, poněvadž je ekonomicky neefektivní stavět paralelně další přenosové soustavy. Tento jev je většinou umocněn legislativou, jež umožňuje provoz přenosové soustavy pouze jednomu subjektu, tudíž se jedná o institucionální monopol. (Chemišinec 2010)

V důsledku decentralizace energetického trhu, kdy dochází k výstavbě nových malých zdrojů elektrické energie přímo v místě spotřeby, je zapotřebí změnit tarifní systém uplatňovaný v energetickém odvětví České republiky. Výstavbou nových lokálních zdrojů elektřiny dochází u zákazníka s vlastním zdrojem energie ke snižování spotřeby

energií. Poplatky k pokrytí nákladů na zajištění bezpečného a plynulého provozu ES jsou vybírány od zákazníků na **základě velikosti spotřeby**. Naopak náklady provozovatelů ES a distribuční soustavy jsou i přes snížení spotřeby z větší části **fixní**. Je to způsobeno především tím, že provozovatelé energetického systému musí být neustále připraveni dodávat do všech odběrných míst připojených do systému elektrickou energii, a to na základě rezervovaného příkonu resp. hodnoty hlavního jističe. ERU navrhl novou tarifní strukturu, která by měla zajistit, aby výše poplatku na pokrytí nákladů na zajištění bezpečného a plynulého provozu ES a DS byla závislá na rezervovaném příkonu na základě hodnoty hlavního jističe. Předložený návrh nové tarifní struktury sám ERU zpochybnil a v současné době pracuje na jeho přepracování (Energetický regulační úřad 2015).

### 1.3 Obchod s elektřinou

Trh s elektřinou je rozdělen na organizované a neorganizované trhy. Organizované trhy je možné dělit dle termínu realizace obchodu na dlouhodobé a krátkodobé, nebo dle způsobu obchodování na aukční a průběžné. V **organizovaném** trhu s elektřinou bývá pravidlem zřízení specializovaného účastníka trhu tzv. tvůrce trhu, jehož úkolem je regulovat nabídku a poptávku na požadované úrovni. Účastníci organizovaného trhu musí dodržovat mimo platné legislativy v místě působení i podmínky jednotlivých tvůrců trhu, například burzy. (Chemišinec 2010)

Malí dodavatelé energií většinou obchodují s elektřinou a plynem od většího dodavatele, který jim komoditu prodá za burzovní cenu přičtenou k jeho přírážce. Malí obchodníci s energií využívají služeb externích společností v administrativní stránce obchodu. Jedná se o činnosti související s fakturací, komunikací s OTE, call centrum aj. (Eisner 2016)

#### 1.3.1 Cena elektrické energie

Cena elektřiny je rozdělena na regulovanou a neregulovanou složku. Regulovaná složka ceny souvisí s přenosem a distribucí elektřiny a je pevně stanovena každý rok

rozhodnutím ERÚ. Výši neregulované části ceny určují sami obchodníci s energií. **Regulovanou** složku dále dělíme na: (Skladba ceny elektřiny 2016)

- Cenu za **distribuci**, která obsahuje dvě složky. První z nich představuje měsíční plat udaný dle hodnoty hlavního jističe před elektroměrem. Jedná se o pravidelné měsíční částky ve stejné výši, které nikterak nesouvisí s množstvím odebrané elektřiny. Druhou složku tvoří cena za dopravenou MWh. (Skladba ceny elektřiny 2016)

- Cenu **systémových služeb** pokrývajících náklady provozovatele přenosové soustavy na zajištění kvality a spolehlivosti elektrické energie v přenosové soustavě. (ČEPS 2016)

- Cenu na **podporu výkupu elektrické energie z obnovitelných zdrojů**, která je placena na základě závazku České republiky. Stát se při vstupu do Evropské unie zavázal

k podpoře výroby elektřiny z obnovitelných zdrojů. Poplatek slouží k pokrytí rozdílu nákladů při výrobě ekologicky šetrnější energie. (Skladba ceny elektřiny 2016)

- Cenu za **činnost OTE** zahrnující pravidelné platby, které slouží k pokrytí nákladů společnosti OTE a.s. Poplatek za činnost OTE tvoří nejmenší složku ceny elektrické energie. (ERES 2014)

**Neregulovanou** částí ceny jsou **stále měsíční poplatky** za dodávku energií a cena za skutečně **spotřebovanou** energii. Tzv. dodavatelé si tyto poplatky určují sami. Ceníky jednotlivých dodavatelů je možné si stáhnout na webových stránkách společností. (Eisner 2015)

Podstatným faktorem k určení ceny za odebranou elektřinu je distribuční sazba zákazníka. Do těchto sazeb je odběratel zařazen dle instalovaných spotřebičů a způsobu užívání elektrické energie. Rozlišujeme sazby jednotarifové a dvoutarifové. Jednotarifové sazby měří po celou dobu spotřebovanou elektrickou energii ve VT. Dvoutarifové sazby měření spotřeby rozdělujeme do několika hodinových úseků denně na VT a NT. Elektřina spotřebovaná v době NT je výrazně levnější. Časové úseky závisí jak na geografickém umístění odběru, tak na distribuční sazbě. Konkrétní časy spínání mezi tarify lze zjistit u dodavatele elektřiny. (Eisner 2015)



### 1.3.2 Krátkodobé organizované trhy

Krátkodobé organizované trhy dělíme na denní trh. Jedná se o obchod uskutečněný o den dříve, než má dojít k fyzické dodávce energie. Druhým typem je vnitrodenní trh s elektrickou energií, který je uskutečněn po uzavření denního trhu. Dále je uzavřen těsně před termínem uskutečnění dodávky energie. V České republice je nejkratší obchodovatelnou jednotkou jedna hodina. Krátkodobé obchodování je ve většinou realizováno formou aukce. Ta funguje způsobem, že na jedné straně stojí jeden prodávající, na straně druhé pak více poptávajících. Aukci vyhrává z poptávajících ten, jenž nabídne nejvyšší cenu. Všeobecně můžeme aukce dělit na: (Chemišinec 2010)

- anglickou aukci: Při této metodě jsou jednotlivé navrhované ceny oznamovány v rostoucím pořadí do doby předložení nejvyšší možné nabídky. Kupující s nejvyšší nabízenou cenou se stává vítězem aukce.
- holandská aukce: Na začátku aukce je stanovena původní cena, která se postupně snižuje do té doby, než ji kupující akceptuje.
- aukce první ceny: Jednotliví kupující uvedou navrhovanou kupní cenu do uzavřené obálky. Po otevření obálek je vyhodnocen výherce aukce jako kupující s nejvyšší navrhovanou cenou.
- aukce druhé ceny: Platí zde stejný princip jako aukce první ceny s tím rozdílem, že výherce platí za zboží druhou nejvyšší nabízenou cenu.

Při aukci s elektrickou energií je situace složitější a to kvůli její neskladovatelnosti. Dodávky elektrické energie musí být nepřetržité, a tak je zapotřebí aukce po určitých časových úsecích opakovat. Aukce s elektrickou energií rozdělujeme dle počtu kupujících na jednostranné a dvoustranné. Při těch jednostranných jsou jednotlivými dodavateli nabízeny ceny a nezávislá strana tzv. dispečink stanoví, které nabídky uspěly, a to na základě odhadované poptávky a určení rovnovážné ceny. Při dvoustranné aukci jsou jednotlivé nabídky vyjádřeny křivkou nabídky a jednotlivé poptávky vyjádřeny křivkou poptávky. V bodě, v němž dojde k protnutí těchto křivek, je stanoveno obchodované množství a tržní cena. (Chemišinec 2010)

### **1.3.3 Dlouhodobé organizované trhy**

Dlouhodobé organizované trhy jsou také nazývány finančními trhy. Organizátorem tohoto trhu bývá obvykle burza. Během zmíněného obchodu se nepředpokládá, že by došlo k naplnění smlouvy fyzickou dodávkou elektrické energie. Jedná se o nákup různých kontraktů na burze, například z důvodu spekulace s cenou komodity. Dále je možné převést smlouvu z finančního trhu do krátkodobého trhu s elektrickou energií, a tím realizovat její skutečnou spotřebu. (Chemišinec 2010)

### **1.3.4 Neorganizované trhy**

Jedná se o obchod s komoditou na základě domluvené dohody a obchodních podmínek. Účastníci trhu v tomto případě nejsou omezovány pravidly, mimo platné legislativy na území obchodu. Výhodou je možnost domluvy specifických podmínek obchodu. Nevýhodou je nutnost vyhledávání obchodních partnerů. (Trh s elektřinou 2015)

## **1.4 Licence**

Jak již bylo zmíněno, ERU vydává jednotlivým účastníkům energetického trhu potřebné licence k provozování jejich podnikatelské činnosti. Licence v elektroenergetickém trhu rozdělujeme následovně: (Metodický návod ERÚ 2014)

- licence na výrobu elektrické energie
- licence na distribuci elektřiny
- licence na přenos elektřiny
- licence na obchod s elektřinou

(Metodický návod ERÚ 2014)

### 1.4.1 Získání licence

Udělování licence je prováděno v souladu s Energetickým zákonem č. 458/2000 Sb. a vyhláškou o podrobnostech udělování licence pro podnikání v energetických odvětvích č. 8/2016 Sb., vydaná ERÚ, dne 11. 1. 2016. Žadatelem o licenci v elektroenergetickém trhu může být fyzická nebo právnická osoba, která doloží potřebné podklady ERÚ. Držitel licence je ekonomickým subjektem, jenž musí mít evidované identifikační číslo. V případě, že je žadatelem o licenci fyzická osoba bez identifikačního čísla, je možné přiložit formulář „*Žádost o přidělení nebo evidenci IČ*“. ERÚ na základě této žádosti zprostředkuje žadateli přidělení tohoto čísla. Právnická osoba může podat žádost o udělení licence již před zapsáním do obchodního rejstříku na základě zakladatelské listiny nebo obdobného dokumentu. V daném případě je nutné podat návrh na zápis do obchodního rejstříku nejdéle do 90 dnů od nabytí vlastnictví licence, v opačném případě udělená licence pozbývá platnost. Na žádosti je podepsaný vlastnoručně žadatel, případně osoba jednající za právnickou osobu. ERÚ má právo požadovat po žadateli úředně ověřený podpis. (Metodický návod ERÚ 2014)

Žadatel o licenci musí ERÚ dokázat splnění podmínek pro udělení konkrétní licence. Mimo běžných podmínek, které jsou požadovány po všech ekonomických subjektech, jako je způsobilost k právním úkonům, trestní bezúhonnost a další, je zde požadována odborná způsobilost (Energetický zákon 2009). Odbornou způsobilost je možné prokázat ustanovením odpovědného zástupce splňujícího požadované podmínky. Právnická osoba prokazuje odbornou způsobilost vždy ustanovením odpovědného zástupce. Ten prokazuje ERÚ kromě odborné způsobilosti i všeobecné podmínky jako bezúhonnost. Právnická osoba nesmí ustanovit jako odpovědného zástupce osobu, která se stala členem její dozorčí rady nebo jiného kontrolního orgánu. Přestane-li odpovědný zástupce z jakéhokoli důvodu plnit svou funkci, musí držitel licence ustanovit nového odpovědného zástupce. Lhůta na ustanovení nového odpovědného zástupce činí 15 dnů od ukončení funkce odpovědného zástupce. Při podání žádosti k udělení licence související s provozem energetického zařízení je potřeba doložit ERÚ majetkoprávní vztah k zařízení a technické předpoklady. Vztah k energetickému zařízení je nutné prokázat vlastnický právo. Technologické předpoklady žadatel prokazuje podklady potvrzujícími bezpečnost provozu energetického zařízení. Nejčastěji se prokazuje pravidelnou revizí a kontrolou celého zařízení. Žadatel dále dokazuje finanční

předpoklady. Žadatel o licenci musí ERÚ dosvědčit, že je schopný finančně pokrýt svoje současné i budoucí závazky při provozu ekonomické činnosti, a to minimálně po dobu pěti let. Finanční předpoklady nejsou vyžadovány při žádosti o licenci na výrobu elektrické energie do výkonu do 200 kW. Při prokazování finančních předpokladů žadatel předkládá ERÚ potvrzení, že nemá evidované dluhy u státních institucí. Dále předkládá dostupnost finančních prostředků, daňovou evidenci, podnikatelský plán a finanční bilanci. (Metodický návod ERÚ 2014)

#### **1.4.2 Změna a zrušení licence**

Držitel má povinnost po dobu vlastnictví licence oznámit ERÚ veškeré změny údajů, které tvoří náležitosti žádosti o udělení licence. Držitel svou povinnost splní podáním žádosti o změnu udělené licence. Při změně údajů evidovaných v základních registrech jako je název, sídlo společnosti a jiné, není zapotřebí žádat o změnu licence. O ní rozhoduje ERÚ na základě vlastní iniciativy, a to v případě kdy jsou energetickým regulačním úřadem zjištěny změny. Pokud chce držitel svou licenci zrušit, musí přiložit k žádosti o její zrušení doklad pojednávající o oznámení plánovaného ukončení činnosti všem zúčastněným osobám. Dále je nutno přiložit i návrh řešení situace po ukončení činnosti, který se stává nezbytnou součástí žádosti o zrušení licence. Držitel v návrhu předloží ERÚ, jak bude situace po ukončení jeho činnosti dále probíhat například, kdo bude následně provozovat energetické zařízení nebo dodávat nasmlouvanou elektrickou energii. (Metodický návod ERÚ 2014)

#### **1.5 Podnikatelský plán**

Tímto plánem se rozumí ucelené podklady o ekonomické činnosti vytvořené osobou uvažující o realizaci určitého podnikatelského záměru. Daný plán by měl obsahovat veškeré důležité vnější i vnitřní vlivy působící na uvažovanou činnost. Jedním z cílů podnikatelského plánu je vytvoření ucelených podkladů pro vnitřní potřeby podniku. Ve firmách je využíván jako plánovací, rozhodovací a kontrolní nástroj pro řídicí pracovníky. Může sloužit i zaměstnancům k seznámení se s cíli podniku a k zesílení firemní kultury. Dále je využíván i externími subjekty. Pokud je plán správně propracovaný, může podnik dokázat svou připravenost na konkrétní ekonomické

činnosti, a tak například získat od investora požadovaný finanční kapitál. Na základě možného využití podnikatelského plánu různými druhy subjektů a to i mimo podnik, je zapotřebí dodržovat následující zásady. (Veber, Srpová 2008)

- **inovativnost:** V plánu musíme zviditelnit naši jedinečnost. Přidanou hodnotu našeho produktu, kterou dokážeme lépe uspokojovat naše klienty.
- **srozumitelnost a stručnost:** V plánu uvádíme pouze základní myšlenky plánu tak, aby byl srozumitelný pro širší oblast uživatelů. Podnikatelský plán píšeme stručně a výstižně.
- **logičnost a přehlednost:** Musí být dodržena určitá logická návaznost podnikatelského plánu. Kde je to vhodné, je ku prospěchu znázorňovat fakta pomocí grafických nástrojů jako například grafy a tabulky.
- **pravdivost a reálnost:** Plán musí vycházet z pravdivých dat a informací.
- **respektující rizika:** Při sestavování plánu je nutné počítat s různými riziky, která mohou v budoucnu nastat. Naše snaha by se měla zaměřit na minimalizaci nebo úplné odstranění těchto rizik. (Veber, Srpová 2008)

### 1.5.1 Struktura podnikatelského plánu

V dnešní době nedochází ke stanovení přesné struktury podnikatelského plánu. Níže je uvedena doporučená struktura plánu podle použité literatury. Uvedená struktura klade vyšší výraz na investora jako uživatele podnikatelského plánu. Tento plán je většinou sestavován právě pro účely zajištění cizího kapitálu. (Srpová, Řehoř 2010)

- **Shrnutí:** Na začátku podnikatelského lze umístit informaci, komu je určený. Je možné vytvořit více verzí plánu pro různé subjekty. Například vytvoření stručnější verze pro zaměstnance. Ve shrnutí je nutné seznámit čtenáře, respektive potenciálního investora, s hlavní myšlenkou. Je zapotřebí těmito informacemi získat čtenářovu pozornost a zájem k hlubšímu ponoření do podnikatelského plánu. (Srpová, Řehoř 2010)
- **Popis podnikatelského záměru:** Zde je charakterizován podnikatelský záměr, v němž je kladen vysoký důraz na jedinečnost na trhu. V dnešní době vysoké konkurence je zapotřebí nabízený produkt odlišit od ostatních konkurenčních produktů na vybraném trhu. Je třeba uvést konkrétní přednosti produktu. V této

fázi zpracování podnikatelského záměru je nutné mít již stanovenou cílovou skupinu, kterou bude daným produktem oslovena. (Srpová, Řehoř 2010)

- **Popis produktu:** V této části je plán zaměřen na popis vlastního produktu. V případě vícero produktů, je prvním popisovaným produktem ten, od něhož je očekáván největší zisk. Je vhodné zdůraznit základní výhody produktu pro zákazníka. Při uvádění technických informací postačí hlavní body, neuvádíme zde konkrétní technické řešení produktu. Je možné grafickými nástroji znázornit konkurenceschopnost našeho produktu v porovnání s konkurenčním produktem. (Srpová, Řehoř 2010)
- **Analýza trhu:** Pro správnou identifikaci příležitostí a hrozeb, je zapotřebí dobře znát okolí společnosti. Makro prostředí je chováním podniku téměř neovlivnitelné, ale je zapotřebí analyzovat prostředí a neustále sledovat jeho vývoj. Vhodným nástrojem pro analýzu zmíněného okolí je PEST analýza rozebírající politické, ekonomické, sociální a kulturní faktory. Dále analyzujeme také mikro prostředí, které tvoří hlavně zákazníci a konkurence. Mimo analýzy okolí podniku je zapotřebí provést analýzu rizik. (Srpová, Řehoř 2010)
- **Finanční plán:** tato část převádí podnikatelský plán do číselné formy. Zjišťuje realizovatelnost podnikatelského plánu z ekonomického pohledu. (Srpová, Řehoř 2010)

### 1.5.2 Možnosti financování podnikatelského záměru

Výše finančních prostředků potřebných k provozu podniku závisí na oboru a rozsahu podnikání. V případě počátečního kapitálu rozhoduje také z velké míry výběr právní formy podnikání. Finanční zdroje dělíme na vlastní a cizí. Mezi **vlastní zdroje** patří vklady vlastníků, zisk a odpisy. Mezi **cizí zdroje** řadíme úvěry, dluhopisy, tiché společenství, rizikový kapitál, business angels, leasing, faktoring a forfaiting. S ohledem na čas dělíme financování na krátkodobé a dlouhodobé. Je vhodné naplánovat financování dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji a naopak krátkodobý majetek, resp. oběžný majetek, financovat krátkodobými zdroji. Vlastní zdroje podniku jsou považovány za dlouhodobé. Pro cizí zdroje je rozhodující jejich splatnost, která jestliže se pohybuje do jednoho roku, jsou tyto zdroje považovány za krátkodobé a naopak. (Veber, Srpová 2008)

## 1.6 Marketingový výzkum trhu

Marketingový výzkum trhu identifikuje optimální cestu, jak vstoupit na trh a co nejlépe uspokojit potřeby cílové skupiny. Dále napomáhá k rozhodování řídicích pracovníků. Je využíván při vytváření a implementaci nového produktu. S nástupem sociálních sítí vedla ekonomická krize k zavádění nových trendů v marketingu. Cílová skupina zákazníků spolu s jejich přáními a touhami se staly klíčovým faktorem při marketingovém průzkumu (Kozel 2011). Marketingové výzkumy dělíme nezávisle na trhu na kvantitativní a kvalitativní. Samotný proces se skládá ze sběru, analýzy a správného využití informací souvisejícími s podnikatelským rozhodnutím. Tento výzkum může být proveden jednorázově, například při rozhodování o vstupu na nový trh, nebo se může jednat o proces, který stále zkoumá určité faktory na trhu. (Hague 2003)

- **Kvantitativní výzkum** provádí měření cílového trhu. Jedná se například o jeho velikost nebo o podíl na daném trhu.
- **Kvalitativní výzkum** směřuje svou činnost spíše na porozumění. To znamená, že se převážně zaměřuje na identifikaci příčiny určitého jevu, jako třeba na zjištění důvodu, proč je zákazníkem preferován určitý druh produktu. Kvůli malému počtu respondentů zkoumaných při kvalitativním výzkumu a velkého důrazu na kvalitu, je možné sbírat data osobním dotazováním cílové skupiny. (Hague 2003)

### 1.6.1 SWOT analýza

SWOT analýza je nástroj sloužící k identifikaci silných a slabých stránek podniku či příležitostí a hrozeb plynoucích z okolí společnosti. Název SWOT analýzy je tvořen počátečními písmeny anglických slov. (Strategy skills 2013)

- strenghts - silné stránky
- weaknesses – slabé stránky
- opportunities – příležitosti
- threats – hrozby

SWOT analýza může být aplikována jak na vlastní společnost, tak na konkurenci (Fotr 2012) a je využívána pro stanovení podnikové strategie. Zavedením správné strategie podniku by měly být eliminovány hrozby a mělo by být nastíněno správné využití příležitostí. (Griffin 2008) Příležitosti a hrozby jsou dány vnější situací společnosti. Dále by měla strategie využívat silných stránek podniku a naopak omezit slabé stránky. Tyto stránky vycházejí z vnitřní situace podniku. Faktory ovlivňující tyto parametry jsou dány především odvětvím, v němž se podnik realizuje, ale rovněž fází rozvoje společnosti. Po analýze silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb podniku je možné vytvořit strategii vytvořenou ze čtyř základních přístupů. (Veber 2009)

- **S-O přístup:** Tato strategie využívá příležitostí pro posílení silných stránek.
- **W-O přístup:** Tímto přístupem jsou redukovány slabé stránky podniku využitím příležitostí, jež může podnik realizovat.
- **S-T přístup:** Přístup S-T je využíván při odstraňování hrozeb podniku za pomoci jeho silných stránek.
- **W-T přístup:** Daný přístup je uplatňován v situacích, kdy je podnik ve špatném ekonomickém stavu. V podniku převažují slabé stránky a hrozby. Tato strategie se snaží vyřešit kritický stav, v němž se organizace nachází, a to i za cenu, že se přikročí k likvidaci vybrané části podniku. (Veber 2009)

### 1.6.2 Analýza konkurence

Analýza konkurence se využívá pro nalezení hlavních konkurentů na cílovém trhu a jejich základních charakteristik. Při zkoumání konkurence je zapotřebí zejména identifikovat její cíle a strategie. Dále je nutné analyzovat výhody a nevýhody konkurenčního produktu a zjistit příčinu těchto výhod. (Sedláčková, Buchta 2006)

### 1.6.3 Zdroje informací

Základní zdroje informací k marketingovému rozhodování dělíme na interní informace firmy, marketingové zpravodajství a marketingový výzkum. **Interními** informacemi společnosti rozumíme informace vytvořené při vlastní ekonomické činnosti společnosti.



Jedná se převážně o údaje převzaté z firemního účetnictví a různých firemních oddělení. Může se jednat například o výši nákladů jednotlivých procesů nebo platební schopnosti odběratelů. **Marketingové zpravodajství** označujeme jako zdroj informací pocházející z cizích zdrojů, kupříkladu informace od obchodních partnerů, odborných publikací, výroční zprávy firem a další. **Marketingový výzkum** vytváří specifický druh informací, jež získáváme právě pomocí různých marketingových výzkumů. Těmito výzkumy se budu blíže zabývat v další podkapitole této práce. (Srpková 2011)

Zdroje informací jsou podle jejich původu děleny následovně.

- primární informace
- sekundární informace

V první řadě se soustředíme na sběr **sekundárních** údajů. Jedná se o již dříve získané informace a data, která můžeme například nalézt v publikacích, článcích, statistických tabulkách nebo různých databázích. Jedná se o časově a finančně méně náročný zdroj. Jestliže sekundární zdroje neobsahují námi požadované informace, přikročíme k **primárním** zdrojům, k těm dříve nezjišťovaným. Primární informace získáváme především vlastním výzkumem, i přestože jejich sběr je finančně a časově nákladnější než u shromažďování sekundárních informací. (Kozel a kol. 2011)

#### **1.6.4 Rozhodovací proces zákazníka**

U rozhodovacího procesu závisí na produktu, který chce zákazník koupit. U produktů každodenní potřeby je zmíněný proces krátký a jednoduchý. Téměř v 50 % případů dochází k rozhodnutí zákazníka do pěti sekund. Naopak u zásadnějších nákupů je rozhodovací proces dlouhodobý a složitý, což se týká nákupů neprováděných příliš často. Jedná se například o nákup domu nebo automobilu. Rozhodovací proces u těchto produktů rozdělujeme na tyto fáze: (Karlíček 2013)

- rozpoznání potřeby
- hledání informací
- hodnocení alternativ
- nákupní rozhodnutí
- nákup

- ponáknupní chování

V první řadě je zákazníkem identifikovaná určitá potřeba, jež chce uspokojit. Tudiž začne vyhledávat informace o potenciálních uspokojivých produktech. Zákazník může pro nalezení informací využít kromě svých vlastních zkušeností i zkušenosti ostatních zákazníků, odborných publikací nebo konzultací s prodejcem. Zákazník nehledá podrobné informace o všech produktech, které by mohly uspokojit jeho potřebu. Vyhledávání informací se zužuje na preferované značky, jedná se o tzv. zvažované varianty. V další fázi dochází k hodnocení zvažovaných alternativ. Může je hodnotit dle různých kritérií stanovených individuálně. Kupříkladu se jedná o kritéria související s funkčností produktu, jako jsou technologie a spotřeba. Leckdy zákazník hodnotí produkty i na základě emocí, jež v něm produkt vyvolá. V tomto případě myslíme například design produktu nebo sympatie k prodejci. Ve většině případů se kombinují oba přístupy. Po výběru produktu dochází k samotnému nákupu.

Po něm zákazník prochází fází ponáknupního chování. Čím byl nákup produktu pro zákazníka významnější, tím se tato fáze více projevuje. Zákazník zvažuje, zda nakoupil správně. V některých případech dochází k tzv. kognitivní disonanci, což je nepříjemný pocit zapříčiněný ztrátou možnosti výběru alternativního produktu. Zákazník v tomto případě vyhledává způsoby, jak výběr produktu před sebou samým opodstatnit, aby v sobě eliminoval nepříjemné pocity. (Karlíček 2013)

## **2 Podnikatelský záměr**

V praktické části této bakalářské práce je popsána vybraná společnost a její podnikatelský záměr. Následuje vymezení cílové skupiny a jednotlivé analýzy podnikatelského záměru. V rámci práce je zpracována SWOT analýza, analýza konkurence, finanční analýza a identifikace podnikatelských rizik. Pro charakteristiku cílové skupiny byl autorem práce proveden zjednodušený kvantitativní výzkum, prováděný formou písemných dotazníků. Podle zjištěných skutečností byl sestaven marketingový mix podniku.

### **2.1 Společnost**

Společnost Build & Design s. r. o. byla založena dne 25. 9. 2015 dvěma společníky. Základní kapitál společnosti činí 200 000 Kč. Sídlo společnosti je na adrese Koterovská 568/36, Plzeň, 301 00, což představuje administrativní zázemí. Základní kapitál byl splacen společníky v poměru 1:1, tedy každý zaplatil 50 %. Podnik se především zabývá stavební činností, kterou provozuje na základě živnostenského oprávnění - Provádění staveb, jejich změn a odstraňování. Jedná se o živnost vázanou. Vybraná společnost je malým podnikem, jenž se v současné době nachází ve své první fázi rozvoje. Ačkoliv se jedná o začínající podnik, mají společníci zkušenosti v oblasti investic do nemovitostí.

Firma se zaměřuje na menší investory, pro něž vykonává činnosti v oblasti nemovitostí. Společnost nabízí služby správcovství a údržby nemovitostí. V rámci rozšiřování sortimentu se firma chystá k provozování realitní činnosti, na níž má už vydané živnostenské oprávnění. Společnost momentálně zaměstnává tři zaměstnance, přičemž jeden je zaměstnán na hlavní pracovní poměr a dva zaměstnanci na dohody o provedení práce. V rámci stavebních prací firma v současnosti vykonává bourací, vyklízecí, zednické a elektroinstalační práce. Ostatní odborné práce vykonávají pro podnik jednotlivé externí firmy formou subdodávek, jež jsou podnikem přefakturované klientům. Firma se bude snažit v další fázi rozvoje nabrat nové kmenové zaměstnance, a tak vykonávat větší část činností vlastními zaměstnanci. Podnik uvažuje o vstupu na energetický trh. (Interní zdroje podniku 2016)

### **2.1.1 Vize a cíle společnosti**

**Vízi společnosti** je co nejvíce zjednodušit a zpříjemnit odběr elektřiny a zemního plynu pro spotřebitele. Důraz je kladen na osobní přístup zaměstnanců k zákazníkům.

**Cílem společnosti** je implementace procesu dodávky elektrické energie a zemního plynu do stávajících činností. Podnik plánuje, že po prvním roce obchodování na energetickém trhu bude dodávat ročně elektřinu a zemní plyn v součtu 4,5 GWh. V dalších dvou letech rozšíří své působení na území hlavního města Prahy a je očekáváno, že se zvýší roční obchodované množství energie na 8 GWh.

### **2.1.2 Vlastní podnikatelský záměr**

Společnost uvažuje rozšířit nabízený sortiment o dodávky elektrické energie a zemního plynu koncovým spotřebitelům. Služby dodavatele energie budou nabízeny stávajícím zákazníkům. Podnik se mimo administrativní správy nemovitostí stará o nalezení nového nájemce a předání bytové jednotky. Jestliže by došlo k rozšíření nabízeného sortimentu o dodávky energií, mohl by být celý proces předání jednodušší. Nový nájemce ani majitel nemovitosti, resp. původní nájemce, již nebudou muset docházet za dodavatelem kvůli převodu energií. Celý proces změny nájemce zajistí podnik v rámci správy nemovitosti, a to při předávání bytu novému nájemci.

### **2.1.3 Cílová skupina**

Výběr správné cílové skupiny patří k důležitým prvkům při vzniku nového produktu. Podnik se zaměří na následující segment trhu:

- arabská menšina podnikající v plzeňském kraji a na území Prahy
- uživatelé objektů, kde podnik provádí správu a údržbu

Cílová skupina byla vybrána kvůli zjednodušení procesu správy nemovitosti pro nájemce a majitele bytových domů. Podnik se dále soustředí na vietnamskou a arabskou menšinu z důvodu znalosti dané menšiny a jazykových znalostí spolunájemců podniku. Firma spatřuje v tomto segmentu trhu vysoký potenciál k získání nových zákazníků odebírajících energii stále od dominantních dodavatelů energie, a to i přes cenově výhodnější možnosti alternativních dodavatelů.

Geografické umístění cílové skupiny bylo vybráno z důvodu polohy sídla společnosti v Plzni. V první fázi svého rozvoje se podnik soustředí právě na Plzeň. I přesto, že se podnik zaměřuje na podnikatelské subjekty, budou dodávány energie i do domácností. Jedná se o domácnosti provozovatelů jednotlivých podnikatelských subjektů a případně o domácnosti jejich zaměstnanců. Firma bude dále dodávat energie do nemovitostí ve vlastnictví spoludávatelů společnosti, jež jsou využívány jednotlivými nájemci na základě nájemních smluv. Společnost se zaměří především na objekty, v nichž je vytápění a ohřev vody zajištěn zemním plynem. Většinou se jedná o plynový kotel, případně plynovou karmu.

Pro lepší porozumění potřeb cílové skupiny a vytvoření produktu, jenž bude konkurenceschopný, byl proveden kvantitativní výzkum na základě dotazníkového šetření. Cílová skupina patří do skupiny maloodběratelů a domácností. Podle informací evidovaných ERU činí průměrná roční spotřeba zemního plynu za rok 2014 u kategorie maloodběratelů **52,7 MWh** za zákazníka. U kategorie domácností je průměrná roční spotřeba plynu za rok 2014 ve výši **8 MWh**. (Roční zpráva o provozu plynárenské soustavy ČR, 2015)

Průměrná roční spotřeba elektřiny v domácnostech se pohybuje okolo **1,4 MWh** na osobu žijící ve společné domácnosti. Spotřeba elektrické energie dvoučlenné domácnosti se pohybuje přibližně okolo 2,8 MWh. (Woff 2014)

Spotřeba energie je závislá na způsobu využití energie, dále na technologii a na vlastnostech odběrného místa jako například podlahová plocha, výška stropu a tepelněizolační vlastnosti objektu, v němž je energie spotřebována. Výše uvedené průměrné spotřeby jsou zavádějící. Průměrná roční spotřeba plynu pro domácnost činí 8 MWh, což vyplývá z šetření prováděného ERU. Nízká průměrná spotřeba plynu v domácnosti je dána tím, že je kalkulováno se všemi domácnostmi. Některé využívají plyn pouze k vaření, čímž klesá průměrný odběr domácností. Pro potřeby vypracování této bakalářské práce bude dále kalkulováno s roční spotřebou odběrného místa v následující výši:

- roční spotřeba **elektřiny** ve výši **2,5 MWh**
- roční spotřeba **plynu** ve výši **15 MWh**

(Interní zdroje společnosti 2016)

## 2.2 SWOT analýza

Analýza je aplikována na dříve popsany podnik, a to souvislosti se vstupem na trh energií

v roli dodavatele elektřiny a plynu.

Tabulka 1: SWOT analýza podnikatelského záměru

<b>Silné stránky</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- relativně úzká cílová skupina</li><li>- osobní přístup k zákazníkovi</li><li>- znalost arabského jazyka a arabské menšiny</li><li>- podnik se v současné době zaměřuje na činnost v oblasti nemovitostí</li><li>- nemovitosti ve vlastnictví spoludávatelů</li></ul>	<b>Slabé stránky</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- nově založená společnost bez historie</li><li>- relativně úzká cílová skupina</li><li>- vysoká konkurence na trhu s energiemi</li><li>- nedostatek zaměstnanců</li><li>- z názvu společnosti není zřejmé, že se jedná o dodavatele energií</li><li>- minimální zkušenosti s energetickým trhem</li></ul>
<b>Příležitosti</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- rozšiřování cílové skupiny</li><li>- zavedení nové tarifní struktury</li><li>- možnost spolupráce s obchodními partnery v oblasti nemovitostí</li></ul>	<b>Hrozby</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- vstup nových konkurentů na energetický trh</li><li>- změna legislativy energetického trhu v České republice</li><li>- zdražení burzovních cen energií</li><li>- nedostatečná konkurenceschopnost podniku</li><li>- snižování spotřeby energií vlivem úsporných opatření a mírných klimatických podmínek v České republice</li></ul>

Zdroj: Vlastní zpracování

Podniková strategie bude zaměřena na silné stránky a příležitosti, které podnik využije ve snaze eliminovat slabé stránky podniku. Tím se bude snažit také snižovat hrozby, jež by mohly nastat při realizaci podnikatelského záměru. Při tvorbě strategie podniku byla využita kombinace přístupu SO a ST.

### 2.2.1 Silné stránky

Podnik využije stávající ekonomické činnosti v oblasti nemovitostí k oslovení potenciálních zákazníků. Jedná se o správu a údržbu nemovitostí a stavební činnost, v rámci níž je obvykle nutný větší zásah do rozvodů elektroinstalace, užívaných spotřebičů, případně realizace nových rozvodů elektřiny. Při větším zásahu do elektroinstalace je nutná komunikace s provozovatelem DS mimo jiné pro následující úkony.

- Změna rezervovaného příkonu.
- Změna distribuční sazby.
- Požadavek o odplombování a zaplombování měřidla.
- Žádost o připojení nového odběrného místa a další.

Podnik plánuje poskytnout zákazníkovi při změně dodavatele službu zajišťující vyřízení těchto formálních požadavků zdarma. V případě nutnosti vypracování revizní zprávy, nebo nutnosti platby poplatku distributorovi, například poplatek za rezervaci příkonu, jsou tyto náklady vyúčtovány zákazníkovi. (Interní zdroje společnosti 2016)

Další možností akvizice zákazníků je oslovení malých investorů do nemovitostí, jež své nemovitosti dále pronajímají. Těmto pronajímatelům bude nabídnuta finanční odměna za každou 1 MWh, kterou spotřebují jejich nájemci v pronajímaných objektech. Podle kalkulace uvedené v další části práce lze tuto provizi stanovit na částku ve výši 25 Kč / MWh. V této oblasti je viděn vysoký potenciál, protože se podnik v oblasti realit pohybuje.

Společnost využije vlastnictví nemovitostí v Plzni a v Mariánských Lázních. Nemovitosti jsou ve vlastnictví spolumajitelů podniku. To znamená, že jsou jistým odběratelem energie. Tuto skutečnost lze ještě více potvrdit zakomponováním nových smluvních podmínek do nájemních smluv, jejichž úkolem by bylo zajišťovat to, že nájemce bude odebírat elektrickou energii a zemní plyn po celou dobu nájmu od daného podniku. Před vlastní realizací je nutné prověřit právní bezúhonnost tohoto smluvního ujednání. (Interní zdroje společnosti 2016)

Neméně zásadní silnou stránkou je malá cílová skupina. Na základě dobře provedeného marketingového výzkumu bude možné vytvořit produkt na míru, jenž potenciálního zákazníka osloví a přiměje ke změně dodavatele energie.

### 2.2.2 Slabé stránky

Jako nejvíce slabé stránky podniku se jeví **malé zkušenosti** s energetickým trhem a **nedostatek zaměstnanců**. Oba jevy budou podnikem minimalizovány pomocí služeb specializované **externí společnosti**. Jejím úkolem bude dodávat podniku služby související s administrativní činností dodavatele energie, jako jsou fakturace, komunikace s OTE, poradenství aj. Pomocí outsourcingu těchto služeb podnik sníží finanční náročnost podnikatelského záměru, což mu umožňuje soustředit se čistě na obchodní část ekonomické činnosti. Na druhou stranu se podnik stává vysoce závislým na provozu externího podniku.

Vytvořením nové společnosti s názvem souvisejícím s dodávkou energií, eliminuje slabou stránku podniku a napomůže podniku při prosazení svého místa na energetickém trhu. V úvahu připadá podřazený název k současné společnosti **Build & Energy**. Možná varianta je i změna názvu současné společnosti. Podnik ušetří jak administrativní náklady na provoz, tak náklady na vznik nové společnosti.

### 2.2.3 Příležitosti

Největší příležitostí pro podnik je rozšíření cílové skupiny. V úvahu přichází **rozšíření o vietnamskou menšinu** podnikající na území České republiky. Bylo by nutné vyhledat obchodního zástupce se znalostí vietnamského jazyka, ale nejlépe i se znalostí vietnamské menšiny v České republice.

Další významnou příležitostí je plánované zavedení nové tarifní struktury v energetickém odvětví České republiky. Změny v této oblasti budou mít následky na konečné odběratele. Stálým pozorováním a analýzou těchto chystaných legislativních změn může podnik podat svým zákazníkům cenné informace o této změně. Například změna distribuční sazby či změna hodnoty hlavního jističe pomůže zákazníkům ušetřit nemalé finanční prostředky.

### 2.2.4 Hrozby

Dobře provedenou analýzou vnějšího prostředí společnosti bude možné snižovat rizika ohrožení podniku. Je důležité neustále sledovat platnou legislativu v České republice týkající se energetického trhu a dopředu se připravovat na případné uvažované změny.



Pravidelnými rozhovory se zákazníky bude společnost pozorovat a vyhodnocovat spokojenost svých klientů. Podnik bude prosazovat strategii orientovanou na zákazníka. To znamená, že se pomocí technik aktivního naslouchání pokusí co nejlépe klientům porozumět a splnit jejich přání.

## **2.3 Konkurence**

Na základě evidence OTE momentálně aktivně provozuje svou činnost na území České republiky **59** dodavatelů elektrické energie a **55** dodavatelů zemního plynu. Většina těch, kteří dodávají energii, obchoduje s elektřinou i zemním plynem zároveň. Jedná se o údaj ze začátku roku 2016. OTE zveřejnil pouze společnosti dodávající komoditu minimálně 100 zákazníkům. (OTE,2010)

Analýza konkurence proběhla na následujících společnostech:

- Bohemia Energy
- Centropol
- Traxell
- České teplo
- RWE
- ČEZ

Jedná se o dva největší alternativní dodavatele energií, dva malé alternativní dodavatele energií a dominantní dodavatele energie v Plzni.

### **2.3.1 Alternativní dodavatelé**

Alternativními dodavateli energie je společnost, jejíž vznik byl zaznamenán až po liberalizaci energetického trhu. K jednotlivým dodavatelům je přiřazen jejich základní profil, ceník a případně doplňkové služby. Pro lepší přehlednost bude z ceníku uvedena jen cena za spotřebu a stálý měsíční plat. Jedná se o neregulovanou část ceny energie patřící obchodníkovi. Regulovaná část ceny je u všech dodavatelů na daném distribučním území stejná. Ceníky obsahují ceny za jednotlivé distribuční sazby u elektrické energie a jednotlivé výše odběru zemního plynu. Cena a měsíční plat jsou uvedeny bez DPH. Cena je uvedena za spotřebovanou MWh a měsíční plat představuje fixní poplatek hrazený jednou měsíčně. Ceny jsou platné na distribučním území RWE a ČEZ distribuce.

## Bohemia Energy

Jedná se o největšího alternativního dodavatele energií v České republice. Podnik dodává zákazníkům elektřinu i plyn. Tato společnost vstoupila na český energetický trh v roce 2005, a to jako malý rodinný podnik (Bohemia energy 2016). V současné době dodává elektřinu do **322 602 odběrných míst** a zemní plyn do **181 616 odběrných míst** (OTE 2010). Současný základní kapitál společnosti činí 263 839 000 Kč. (Justice c2012-2015)

Konkurent nabízí pro obě komodity dva základní tarify. Jedná se o tarif Jubileum a Garance 2016. Tarif Jubileum je určen pouze pro nové zákazníky. Doba platnosti je dle dohody nastavena na dobu neurčitou nebo dobu určitou od 1 do 3 let. Za smlouvu na dobu určitou zákazník obdrží 1% slevu za silovou elektřinu nebo za odebraný zemní plyn, a to po dobu sjednanou ve smlouvě. Níže jsou uvedeny některé smluvní poplatky:

- druhá a každá další upomínka činí poplatek 200 Kč
- poplatek za poslední výzvu před přerušением dodávky je 400 Kč
- poplatek za předčasné ukončení smlouvy představuje 24 200 Kč

Tarif Garance 2016 zaručuje zákazníkovi nižší cenu oproti základnímu ceníku dominantního dodavatele, což je dodavatel zajišťující distribuci komodity na daném území. Smluvní poplatky jsou stejné jako u tarifu Jubileum. Níže jsou uvedeny ceníky tarifů obou komodit.

(Bohemia energy 2016)

Tabulka 2: Ceník elektřiny Bohemia Energy produkt řada Jubileum a Garance

Sazba	Cena VT za MWh	Cena NT za MWh	Měsíční platba	Sazba	Cena VT za MWh	Cena NT za MWh	Měsíční platba
C01d	1159		55	C01d	1279		55
C02d	1159		55	C02d	1279		55
C03d	1159		55	C03d	1279		55
C25d	1159	1159	55	C25d	1485	920	55
C26d	1159	1159	55	C26d	1485	920	55
C35d	1159	1159	55	C35d	1330	1230	55
C45d	1159	1159	55	C45d	1416	1240	55
C55d	1159	1159	55	C55d	1324	1262	55
C56d	1159	1159	55	C56d	1324	1262	55
C62d	1159	1159	55	C62d	930		55

Tarif Jubileum

Tarif Garance

Zdroj: Vlastní zpracování podle Bohemia Energy 2016

Stálá měsíční platba za služby dodávky elektřiny je pro oba tarify sjednána ve stejné výši. Levnějším tarifem je tarif Jubileum. Tento tarif nabízí sjednocené ceny pro všechny distribuční sazby a to i pro VT a NT.

*Tabulka 3: Ceník plynu Bohemia Energy produktová řada Jubileum a Garance*

Roční odběr v kWh	Cena za MWh	Měsíční platba	Roční odběr v kWh	Cena za MWh	Měsíční platba
do 1890	790	25	do 1890	1171,7	10
nad 1890 do 7560	790	40	nad 1890 do 7560	906,44	30
nad 7560 do 15000	790	120	nad 7560 do 15000	874,01	100
nad 15000 do 25000	790	120	nad 15000 do 25000	874,01	100
nad 25000 do 45000	790	120	nad 25000 do 45000	874,01	100
nad 45000 do 63000	790	120	nad 45000 do 63000	874,01	100

Tarif Jubileum

Tarif Garance

Zdroj: Vlastní zpracování podle Bohemia energy 2016

### **Centropol**

Společnost CENTROPOL začala působit na energetickém trhu v roce 2002. Tento dodavatel energií nabízí svým klientům navíc služby telefonního operátora. CENTROPOL dále poskytuje několik produktů z oblasti pojišťovnictví, ale i doplňkové služby v energetickém odvětví jako například poradenskou činnost, měření, revizi elektrických zařízení a další. Centropol nabízí podnikatelům dva základní tarify elektrické energie a dva základní tarify nabízené při prodeji zemního plynu (Centropol energy c2011). Základní kapitál společnosti činí 2 000 000 Kč (Justice c2012-2015). Dodává plyn do **59 953** odběrných míst a zemní plyn do **266 538** odběrných míst (OTE c2010). V tabulce 4 a 5 jsou uvedeny ceníky jednotlivých tarifů.

- poplatek za odpojení v případě neplacení 900 Kč
- poplatek za opětovné zapojení 900 Kč
- poplatek za písemnou upomínku 100 Kč
- poplatek za sms/ email upomínku 10 Kč

(Centropol energy c2011)

Tabulka 4: Ceník elektřiny Centropol, produktová řada Stability a Premium

Sazba	Cena VT za MWh	Cena NT za MWh	Měsíční platba	Sazba	Cena VT za MWh	Cena NT za MWh	Měsíční platba
C01d	1324		65	C01d	1292		55
C02d	1324		65	C02d	1292		55
C03d	1324		65	C03d	1292		55
C25d	1522	969	65	C25d	1456	927	55
C26d	1522	696	65	C26d	1456	927	55
C35d	1387	1288	65	C35d	1202	1116	55
C45d	1470	1296	65	C45d	1390	1225	55
C55d	1382	1321	65	C55d	1302	1246	55
C56d	1382	1321	65	C56d	1302	1246	55
C62d	953		65	C62d	858		55

Tarif Stability

Tarif Premium

Zdroj: Vlastní zpracování podle Centropol energy c2011

Levnějším tarifem elektřiny je tarif Prémium, a to jak cenou za dodanou elektřinu, tak za stálé měsíční platby.

Tabulka 5: Ceník plynu Centropol, produktová řada Optimum a Plýnek

Roční odběr v kWh	Cena za MWh	Měsíční platba	Roční odběr v kWh	Cena za MWh	Měsíční platba
do 1890	1241,65	6,3	do 1890	1170	6,3
nad 1890 do 7560	976,44	24,7	nad 1890 do 7560	900	24,7
nad 7560 do 15000	944,01	100	nad 7560 do 15000	870	100
nad 15000 do 25000	944,01	100	nad 15000 do 25000	870	100
nad 25000 do 45000	944,01	100	nad 25000 do 45000	870	100
nad 45000 do 63000	944,01	100	nad 45000 do 63000	870	100

Tarif Optimum

Tarif Plýnek

Zdroj: Vlastní zpracování podle (Centropol energy c2011)

### České teplo s.r.o.

Společnost byla zapsána v obchodním rejstříku dne 5. 6. 1996. Základní kapitál společnosti činí 500 000 Kč. (Justice c2012-2015). Společnost aktuálně eviduje **227** odběrných míst pro elektřinu a **117** odběrných míst zemního plynu. (OTE c2010)

Společnost poskytuje dodávky energií bez smluvních závazků. Jedná se o smlouvy na dobu neurčitou s tříměsíční výpovědní lhůtou. Níže jsou uvedeny ceníky komodit. (České teplo 2013)

*Tabulka 6: Ceník elektřiny České teplo*

Sazba	Cena VT za MWh	Cena NT za MWh	Měsíční platba
C01d	1286		0
C02d	1286		0
C03d	1286		0
C25d	1235	1235	0
C26d	1235	1235	0
C35d	1235	1235	0
C45d	1257	1257	0
C55d	1257	1257	0
C56d	1257		0

Zdroj: Vlastní zpracování podle České teplo 2013

Společnost nabízí maloobděratelům jen jednu produktovou řadu. Cena za dodávku elektřiny pro VT a NT jsou shodné. Společnost svým zákazníkům nabízí nulovou měsíční platbu za dodávky elektřiny.

*Tabulka 7: Ceník plynu České teplo*

Roční odběr v kWh	Cena za MWh	Měsíční plat
do 1890	705	28
nad 1890 do 7560	642	48
nad 7560 do 15000	581	105
nad 15000 do 25000	610	105
nad 25000 do 45000	636	105
nad 45000 do 63000	621	233

Zdroj: Vlastní zpracování podle České teplo 2013

### **TRAXELL s. r. o.**

Společnost byla založena dne 6. 9. 1995. Sídlo společnosti se nachází v Plzni. Základní kapitál společnosti je 100 000 Kč (Justice c2012-2015). Daný podnik dodává energii pouze v podobě zemního plynu, a to na **256** odběrných míst (OTE c2010). Společnost

uzavírá se zákazníkem smlouvu o dodávkách plynu na období jednoho roku. Dodávky plynu jsou realizovány na distribučním území RWE a E.ON. Nezávazné cenové nabídky zákazníkům podnik vyhotovuje buď prostřednictvím obchodního zástupce, jenž za zákazníkem na základě objednávky přijede, nebo formou emailové komunikace. Firma poskytuje výhodné fixní ceny plynu, případně ceníkové ceny s čtvrtletní změnou, a to se zárukou nižší ceny minimálně o 5 % vůči dominantnímu obchodníkovi. Níže je uveden standardní ceník plynu. (Traxell c2010)

Tabulka 8: Ceník plynu Traxell

Roční odběr v kWh	Cena	Měsíční plat
do 1890	1000	0
nad 1890 do 7560	1000	0
nad 7560 do 15000	900	0
nad 15000 do 25000	900	0
nad 25000 do 45000	900	0
nad 45000 do 63000	900	0

Zdroj: Vlastní zpracování podle Traxell c2010

### 2.3.2 Dominantní dodavatelé

Tato část je zaměřena na dominantní dodavatele elektrické energie a zemního plynu v Plzni. Pro elektrickou energii se jedná o dodavatele ČEZ a pro plyn o dodavatele RWE. U těchto dodavatelů budou evidovány stejné informace jako u alternativních dodavatelů.

#### **RWE Energie, s. r. o.**

Podnik byl založen 1. 1. 1994. Základní kapitál společnosti činí 1 031 131 000 Kč (Justice c2012-2015). V roce 2012 společnost dodávala zemní plyn do **1 700 000** odběrných míst a elektrickou energii do **123 563** odběrných míst (Energostat c2012). Podnik je součástí velkého koncernu RWE, který operuje na území Evropy. Také nabízí širokou škálu služeb jako například služby virtuálního mobilního operátora, realizace fotovoltaiky s možností využití dotačního programu Nová zelená úsporám. Svým zákazníkům nabízí možnost pronájmu úsporných LED žárovek a vystavení RWE zákaznické karty. Ta zákazníkovi zaručí zvýhodněnou cenu při nákupu produktů

u obchodních partnerů RWE. Níže jsou uvedeny ceníky pro produktové řady Standard a Optimal. (RWE c2016)

*Tabulka 9: Ceník elektřiny RWE Energie, produktová řada Standard a Optimal*

Sazba	Cena VT za MWh	Cena NT za MWh	Měsíční platba	Sazba	Cena VT za MWh	Cena NT za MWh	Měsíční platba
C01d	1434		55	C01d	1273		55
C02d	1434		55	C02d	1273		55
C03d	1434		55	C03d	1273		55
C25d	1617	1029	55	C25d	1436	914	55
C26d	1617	1029	55	C26d	1436	914	55
C35d	1454	1350	55	C35d	1291	1198	55
C45d	1544	1361	55	C45d	1371	1208	55
C55d	1447	1383	55	C55d	1284	1228	55
C56d	1447	1383	55	C56d	1284	1228	55
C62d	953		55	C62d	846		55

Tarif Standard

Tarif Optimal

Zdroj: Vlastní zpracování podle RWE c2016

Společnost nabízí širokou škálu tarifů. Pro účely vypracování této Bakalářské práce byly vybrány první dva tarify inzerované na webových stránkách. Tarif Optimal nabízí zákazníkům levnější ceny za dodávku energie. Stále měsíční platby jsou pro oba tarify shodné.

*Tabulka 10: Ceník plynu RWE Energie, produktová řada Standard a Optimal*

Roční odběr v kWh	Cena za MWh	Měsíční platba	Roční odběr v kWh	Cena za MWh	Měsíční platba
do 1890	1291,65	6,3	do 1890	1155,84	6,37
nad 1890 do 7560	1026,44	24,7	nad 1890 do 7560	892,26	26,49
nad 7560 do 15000	994,01	106,2	nad 7560 do 15000	860,62	115,23
nad 15000 do 25000	994,01	106,2	nad 15000 do 25000	860,62	115,23
nad 25000 do 45000	994,01	106,2	nad 25000 do 45000	860,62	115,23
nad 45000 do 63000	994,01	106,2	nad 45000 do 63000	860,62	115,23

Tarif Standard

Tarif Optimal

Zdroj: Vlastní zpracování podle RWE c2016

## ČEZ prodej s. r. o.

Na základě provedeného dotazníkového šetření, byla společnost ČEZ prodej s. r. o. označena jako hlavní konkurent. Společnost vznikla dne 31. 3. 2005. V současné době eviduje základní kapitál ve výši 5 501 755 000 Kč (Justice c2012-2015). V roce 2012 dodával podnik elektrickou energii do **3 500 000** odběrných míst a zemní plyn do **244 934** odběrných míst (Energostat c2012). Společnost poskytuje kromě dodávek energie i další služby. Jedná se o služby virtuálního mobilního operátora, finanční produkty či produkty týkající se pojištění. Firma nabízí mezinárodní kreditní kartu. Čím více totiž zákazník ČEZ kartou platí, tím větší zvýhodnění dostane na odběr energie. Mezi další finanční produkty patří úvěr na energetické řešení domácnosti, nebo běžná půjčka. Výše úroku se odvíjí podle toho, zda zákazník odebírá elektřinu i plyn od společnosti a případně, zda uzavře smlouvu se závazkem na tři roky. Níže jsou uvedeny dva základní ceníky dodavatele. Jedná se o ceník Comfort a Garant plus. (Skupina ČEZ c2016)

Tabulka 11: Ceník elektřiny ČEZ prodej s. r. o., produktová řada Comfort a Garant

Sazba	Cena VT za MWh	Cena NT za MWh	Měsíční platba	Sazba	Cena VT za MWh	Cena NT za MWh	Měsíční plat
C01d	1464		55	C01d	1244,4		55
C02d	1464		55	C02d	1244,4		55
C03d	1464		55	C03d	1244,4		55
C25d	1651	1051	55	C25d	1403,35	893,35	55
C26d	1651	1051	55	C26d	1403,35	1171,3	55
C35d	1484	1378	55	C35d	1261,4	1180,65	55
C45d	1576	1389	55	C45d	1339,6	1200,2	55
C55d	1477	1412	55	C55d	1255,45		55
C56d	1477	1412	55	C56d	1255,45		55
C62d	973		55	C62d	827,05		55

Tarif Comfort

Tarif Garant

Zdroj: Vlastní zpracování podle Skupina ČEZ c2016

Standardním tarifem společnosti je produktová řada Comfort, která je zákazníkům nabízena ve formě smlouvy na dobu neurčitou s tříměsíční výpovědní lhůtou.



Tabulka 12: Ceník plynu ČEZ prodej, produktová řada ČEZ s odměnou a ČEZ se zárukou

Roční odběr v kWh	Cena za MWh	Měsíční platba	Roční odběr v kWh	Cena za MWh	Měsíční platba
do 1890	1073,02	6,3	do 1890	1120,71	6,3
nad 1890 do 7560	834,33	24,7	nad 1890 do 7560	871,41	24,7
nad 7560 do 15000	805,14	106,2	nad 7560 do 15000	840,92	106,2
nad 15000 do 25000	805,14	106,2	nad 15000 do 25000	840,92	106,2
nad 25000 do 45000	805,14	106,2	nad 25000 do 45000	840,92	106,2
nad 45000 do 63000	805,14	106,2	nad 45000 do 63000	840,92	106,2

Tarif ČEZ s odměnou

Tarif ČEZ se zárukou

Zdroj: Vlastní zpracování podle Skupina ČEZ c2016

### 2.3.3 Přehled konkurence

Pro vyšší přehlednost cenových rozdílů konkurence jsou v následující tabulce zobrazeny ceny vybraných dodavatelů. Ceny komodity jsou uvedeny způsobem, že u plynu můžete vidět cenu za odebranou MWh při roční spotřebě od 15 do 25 MWh a stálý měsíční plat za dodávky plynu. Pro elektrickou energii je cena uvedena za odebranou MWh pro distribuční sazbu C02d a stálý měsíční plat za dodávku elektřiny. Výše spotřeby plynu a distribuční sazba elektřiny byla vybrána na základě spotřeby cílové skupiny a způsobu užívání energie. V přehledu konkurence jsou uvedeny ceny levnějšího produktu dodavatele.

### 2.3.4 Bariéry vstupu nových konkurentů

Mimo analýzy stávající konkurence je zapotřebí identifikovat nebezpečí vstupu nových konkurentů na energetický trh v České republice. Níže jsou vypsány jednotlivé bariéry vstupu na energetický trh v roli dodavatele energií.

- Komplikovaný administrativní proces založení nového dodavatele energií.
- Finanční náklady související s pořízením licence na obchod s energií.
- Velká konkurence na energetickém trhu.
- Problematická a nákladná akvizice nových zákazníků.

Tabulka 13: Přehled cen plynu konkurence

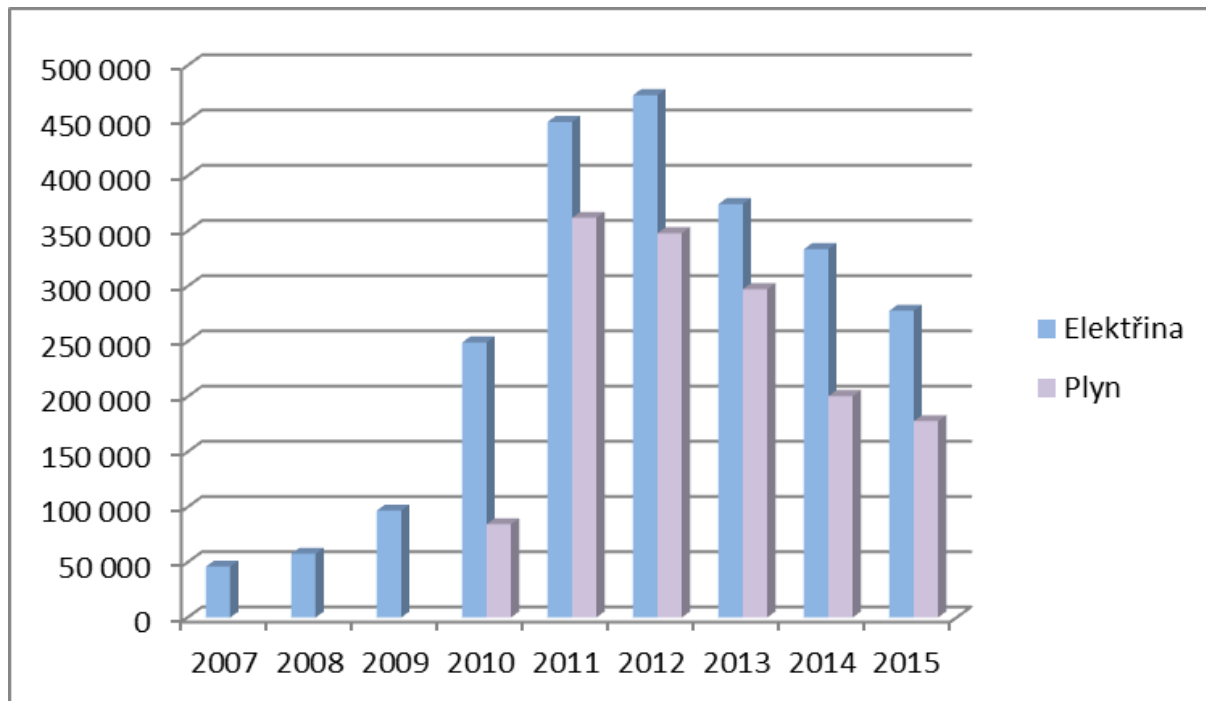
Plyn			Elektřina		
Podnik	Cena za MWh	Měsíční plat	Podnik	Cena za MWh	Měsíční plat
ČEZ	805,14	106,2	ČEZ	1244	55
RWE	860,62	106,2	RWE	1273	55
Traxell	900	0	Traxell	-	-
České teplo	610	105	České teplo	1286	0
Centropol	870	100	Centropol	1292	55
Bohemia Energy	790	120	Bohemia Energy	1279	55

Zdroj: Vlastní zpracování

## 2.4 Změna dodavatele energie

OTE eviduje počet změn dodavatele energií v jednotlivých obdobích. Tato data jsou zaznamenána níže měsíčně. Níže v tabulce je graficky znázorněn počet těchto změn za jednotlivé roky od roku 2007 do roku 2015.

Obrázek 2: Počet změn dodavatele elektřiny a plynu



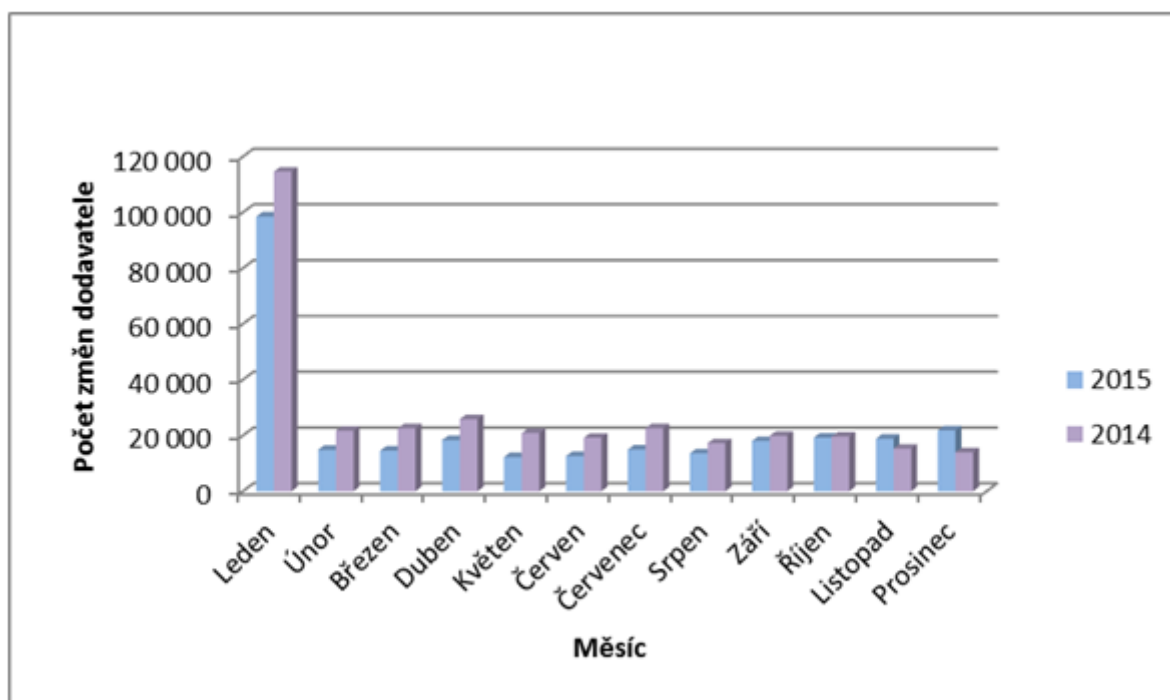
Zdroj: Vlastní zpracování podle OTE c2010

Z výše uvedených údajů lze vyvodit, že největší nárůst v počtu změn dodavatele elektrické energie a zemního plynu nastal v roce 2011 a v roce 2012. Po tomto datu se projevila klesající tendence. Právě tento trend po roce 2012 lze přisoudit snaze

o narovnání cen jednotlivých dodavatelů energií. Spotřebitel s nízkou spotřebou ztrácí motivaci ke změně dodavatele z důvodu, že změnou dodavatele již neušetří velké finanční částky, jako tomu bylo po liberalizaci trhu. Další příčinou mohou být smluvní podmínky některých dodavatelů výrazně komplikující přechod k jinému dodavateli. Nejčastěji se jedná o smlouvu na dobu určitou a případné sankce při předčasném ukončení odběru energie.

Graf 2 zobrazuje počet změn dodavatele elektřiny pro rok 2014 a 2015. Počet změn je na základě evidence OTE vypsán měsíčně. Tyto údaje poukazují na skutečnost, že ke změně dodavatele dochází nejčastěji začátkem roku, a to v měsíci lednu. Zmíněný trend byl zdůvodněn tím, že dodavatelé elektřiny zveřejní nový ceník pro další rok, případně upraví smluvní podmínky. Spotřebitel je na základě této změny oprávněn z důvodu nesouhlasu s úpravou obchodních podmínek přejít k jinému dodavateli, a to neohrožený dobou trvání smlouvy a sankcím za předčasné ukončení odběru.

*Obrázek 3: Změna dodavatele elektřiny a plynu za rok 2014 a 2015*



Zdroj: Vlastní zpracování podle OTE c2010

Při výběru nového dodavatele energie je kromě srovnání nabídek jednotlivých dodavatelů a výběru vhodného dodavatele dále zapotřebí vypovědět stávající smlouvu se současným dodavatelem. Výpověď stávajícímu dodavateli zasílá sám odběratel, nebo mu ji na základě plné moci zašle nový dodavatel. Při vypovězení stávající

smlouvy se současným dodavatelem je nutné dodržet výpovědní lhůtu, dle smluvních podmínek. Dalším krokem je uzavření smluvního vztahu o dodávkách energie s novým dodavatelem. (Eisner 2015)

Někteří obchodníci s energií se snaží udržet zákazníka formou různých neetických metod. Zákon pamatuje na opatření zákazníka chráněného v případě uzavření smlouvy o dodávkách energie mimo místo podnikání dodavatele. V tomto případě je prodloužena lhůta, kdy může podnik odstoupit od smlouvy nebo ji dokonce bezplatně vypovědět. Další ochrana spotřebitele spočívá v možnosti odstoupit od smlouvy na základě projevení nesouhlasu spotřebitele se zásadní změnou obchodních podmínek, nejčastěji se jedná o navyšování ceny za dodávky energie. Jestliže vznikne zákazníkovi možnost odstoupit od smlouvy, nemohou být dodavatelem uplatňovány případné poplatky a pokuty za předčasné ukončení smlouvy. Změnou ceny se v tomto případě rozumí pouze změny neregulované části komodity. Jedná se o část ceny, jež může dodavatel energií sám ovlivňovat. V případě, že dodavatel neinformuje zákazníka o změně smluvních podmínek minimálně 30 dnů před zavedením těchto změn, je zákazník oprávněn odstoupit do tří měsíců od doby zavedení změny. Pokud bude zákazník dodavatelem informován o chystané změně alespoň po dobu 30 dnů před jejím provedením, je zákazník oprávněn odstoupit od smlouvy nejpozději do deseti dnů před platností nových změn. (Energetický zákon 2009)

## **2.5 Finanční analýza**

Finanční analýza byla aplikována na první tři roky ekonomické činnosti podniku. Tato analýza kalkuluje s variantou založení nového podniku pro vstup na energetický trh v České republice. Jejím úkolem v této kvalifikační práci je sloužit jako interní informace podniku a dále má podat hrubý obraz o realizaci podnikatelského záměru. Analýza byla sestavena dle dostupných informací, jež měl podnik k dispozici.

### **2.5.1 Kalkulace vstupních nákladů**

Náklady na realizaci konkrétního podnikatelského záměru jsou důležitým faktorem při rozhodování o vstupu na daný trh. Při kalkulaci nákladů byl kladen důraz na ne příliš

vysoké náklady, z důvodu relativně nízkého rozpočtu na zavedení nového produktu. Výše těchto nákladů byla stanovena dle inzerce na internetu, vlastních zkušeností podniku a na základě konzultace s obchodníky s energií v České republice. Náklady jsou relativně nízké, a to z důvodu outsourcingu veškerých služeb souvisejících s administrativou obchodu s energií. V tabulce 14 jsou tyto náklady uvedeny.

*Tabulka 14: Náklady na vstup na trh energií*

Položka	Jednorázový náklad
Vznik nového s. r. o.	15 000
Licence na prodej elektrické energie	100 000
Licence na prodej zemního plynu	100 000
Tvorba internetových stránek	50 000
Právní servis - smlouvy, obchodní podmínky aj.	20 000
Vybavení kanceláře	40 000
Ojetý automobil - Škoda Fabia r.v 2010 – 2011	100 000
Smlouvy OTE, distributor, certifikáty	1 000
Propagační materiály - vizitky, desky, smlouvy	10 000
Poradenská činnost v oblasti energetiky	100 000
Celkem	536 000

Zdroj: Vlastní zpracování podle interních zdrojů podniku 2016

### **2.5.2 Predikce vývoje příjmů a nákladů**

Predikce příjmů a provozních nákladů společnosti byla vytvořena za období tří let od vstupu společnosti na energetický trh. Z toho důvodu, že budou zákazníci společnosti přibývat postupně, je sestavena predikce příjmů a nákladů v měsíčních intervalech. S ohledem na administrativní náročnost procesu změny dodavatele energií a smluvních závazků zákazníků je kalkulováno, že bude společnost provozovat svou činnosti první tři měsíce s nulovým příjmem. Pro zjednodušení kalkulace byla měsíční spotřeba zákazníka stanovena jako 1/12 předpokládané roční spotřeby. Tento údaj není zcela správný, protože spotřeba energie je většinou ovlivněna ročním obdobím, respektive klimatickými podmínkami. Při tomto výpočtu vychází autor dané bakalářské práce ze skutečnosti, že každý zákazník bude od podniku odebírat elektrickou energii a zemní plyn. Pevný měsíční poplatek za dodávku energií byl určen ve výši 130 Kč. Dodávka elektřiny je vyčíslena na 50 Kč a dodávka zemního plynu na 80 Kč za měsíc. Tyto

platby byly stanoveny s ohledem na ceny konkurence. Platba za spotřebovanou energii je nastavena přírůzkou ke kupní ceně ve výši 250 korun za spotřebovanou MWh.

Jsou zpracovány dvě varianty předpokládaných nákladů a příjmů. Jedná se o optimistickou variantu. Druhou variantou je pesimistická varianta, předpokládající menší počet zákazníků.

### **Optimistická varianta**

V tabulce 15 jsou uvedeny měsíční náklady za první až třetí rok činnosti podniku. Jednotlivé výše nákladů byly určeny na základě porovnání cen a zkušeností podniku.

*Tabulka 15: Náklady - optimistická varianta*

Položka	1 rok	2 rok	3 rok
Nájem kanceláře	5 000	5 000	15 000
Energie a služby	1 500	1 500	3 000
Outsourcing služeb, Back office, Fakturace, IT	50 000	55 000	65 000
2x neomezený tarif pro obchodní zástupce	1 000	1 000	1 500
Spotřeba pohonných hmot	3 000	4 000	8 000
Povinné ručení	400	400	800
Servis automobilu	1 000	1 000	2 000
Mzdové náklady - obchodní zástupce	60 000	60 000	90 000
Další drobné náklady	3 000	4 000	5 000
<b>Celkem měsíční náklady</b>	<b>124 900</b>	<b>131 900</b>	<b>190 300</b>
<b>Celkem roční náklady</b>	<b>1498800</b>	<b>1582800</b>	<b>2283600</b>

Zdroj: Vlastní zpracování podle interních zdrojů podniku 2016

Provozní náklady rostou v čase skokově a to v **závislosti na počtu zákazníků**. Největší náklady představují mzdové náklady a outsourcing služeb. Obchodní zástupce mimo získávání nových zákazníků poskytuje servis stávajícím zákazníkům. Celkem to vychází na maximální počet 200 klientů na jednoho obchodního zástupce. Nutné říct, že se nepředpokládá vysoký administrativní tlak na obchodní zástupce ze strany stávajících zákazníků. Ve třetím roce podnikání společnost rozšíří svou působnost o území hlavního města Prahy. Z tohoto důvodu je zaměstnán třetí obchodní zástupce a obstarán druhý firemní automobil s pořizovací hodnotou do 100 000 Kč. Nákladem pro společnost je zřízení druhé pobočky v Praze. K nákladové kalkulaci ve třetím roku činnosti je přičtena částka 10 000 Kč na pokrytí nájemného a částka 1 500 na pokrytí

služeb a energií. V důsledku pořízení nového automobilu se dále podniku zvýší spotřeba pohonných hmot a platba za povinné ručení. Z účetního hlediska by měl být pořizovací náklad automobilu postupně odepisován. V rámci této zjednodušené kalkulace je pořizovací cena automobilu, jakož to okamžitý výdaj, zařazen ihned při pořízení do nákladů. V tabulce 16, 17 a 18 jsou uvedeny příjmy za jednotlivé tři roky činnosti společnosti. V kalkulaci nejsou zahrnuty daně. Jedná se o daň z příjmů právnických osob, daň z přidané hodnoty a silniční daň. Případně při rozdělení zisku mezi vlastníky se částka dále zdaní 15% srážkou u zdroje. (Interní informace podniku 2016)

Tabulka 16: Výnos - optimistická varianta 1. rok činnosti

Měsíc	Počet zákazníků	Spotřeba v MWh	Obrat za spotřebu	Fixní poplatek
1	0	0	0	0
2	0	0	0	0
3	0	0	0	0
4	100	145,8	36 450	13 000
5	150	218,7	54 675	19 500
6	180	262,44	65 610	23 400
7	200	291,6	72 900	26 000
8	220	320,76	80 190	28 600
9	250	364,5	91 125	32 500
10	270	393,66	98 415	35 100
11	290	422,82	105 705	37 700
12	300	437,4	109 350	39 000
<b>Celkem</b>	<b>300</b>	<b>2857,68</b>	<b>714 420</b>	<b>254 800</b>
Celkem obrat společnost			969 220	
Náklady			1 498 800	
<b>Zisk/ztráta</b>			<b>-529 580</b>	

Zdroj: Vlastní zpracování

Podle zpracované predikce příjmů a výnosů vykazuje podnik v prvním roce své činnosti ztrátu ve výši 529 580Kč. Ztrátu v tomto roce může podnik snížit v případě, že zajistí dodávky energií již od prvního měsíce svého provozu do objektů, v nichž provádí správu a údržbu nemovitosti. V tomto případě činí ztráta v prvním roce podnikání 455 tis, viz tabulka 19.

Tabulka 17: Výnos - optimistická varianta 2. rok činnosti

Měsíc	Počet zákazníků	Spotřeba v MWh	Obrat za spotřebu	Fixní poplatek
1	330	481,14	120 285	42 900
2	330	481,14	120 285	42 900
3	340	495,72	123 930	44 200
4	350	510,3	127 575	45 500
5	360	524,88	131 220	46 800
6	380	554,04	138 510	49 400
7	380	554,04	138 510	49 400
8	380	554,04	138 510	49 400
9	390	568,62	142 155	50 700
10	390	568,62	142 155	50 700
11	400	583,2	145 800	52 000
12	400	583,2	145 800	52 000
<b>Celkem</b>	<b>400</b>	<b>6 458,94</b>	<b>1 614 735</b>	<b>575 900</b>
Celkem obrat			2 190 635	
Náklady			1 582 800	
<b>Zisk/ztráta</b>			<b>607 835</b>	

Zdroj: Vlastní zpracování

Ve druhém roce podnikatelské aktivity na energetickém trhu se podnik nachází v „černých“ číslech. Společnost eviduje zisk 607 835 Kč. Celkový objem obchodované energie za druhý rok dosahuje objemu přes 6 GWh.



Tabulka 18: Výnos - optimistická varianta 3. rok činnosti

Měsíc	Počet zákazníků	Spotřeba v MWh	Obrat za spotřebu	Fixní poplatek
1	450	656,1	164 025	58 500
2	500	729	182 250	65 000
3	520	758,16	189 540	67 600
4	530	772,74	193 185	68 900
5	550	801,9	200 475	71 500
6	560	816,48	204 120	72 800
7	570	831,06	207 765	74 100
8	580	845,64	211 410	75 400
9	580	845,64	211 410	75 400
10	580	845,64	211 410	75 400
11	580	845,64	211 410	75 400
12	600	874,8	218 700	78 000
<b>Celkem</b>	<b>600</b>	<b>9 622,8</b>	<b>2 405 700</b>	<b>858 000</b>
Celkem obrat			3 263 700	
Pořízení automobilu			-100 000	
Náklady			2 383 600	
<b>Zisk/ztráta</b>			<b>880 100</b>	

Zdroj: Vlastní zpracování

Ve třetím roce činnosti podnik eviduje zisk ve výši 880 100 Kč. Relativně slušný zisk je společností v tomto roce generován i přes zřízení nové pobočky, dalšího automobilu a zvýšení mzdových nákladů.

Tabulka 19: Výnos - optimistická varianta 1. rok činnosti při dodávkách od 1. měsíce

Měsíc	Počet zákazníků	Spotřeba v MWh	Obrat za spotřebu	Fixní poplatek
1	50	72,9	18 225	6 500
2	50	72,9	18 225	6 500
3	50	72,9	18 225	6 500
4	100	145,8	36 450	13 000
5	150	218,7	54 675	19 500
6	180	262,44	65 610	23 400
7	200	291,6	72 900	26 000
8	220	320,76	80 190	28 600
9	250	364,5	91 125	32 500
10	270	393,66	98 415	35 100
11	290	422,82	105 705	37 700
12	300	437,4	109 350	39 000
<b>Celkem</b>	<b>300</b>	<b>3 076,38</b>	<b>769 095</b>	<b>274 300</b>
Celkem obrat společnost			1 043 395	
Náklady			1 498 800	
<b>Zisk/ztráta</b>			<b>-455 405</b>	

Zdroj: Vlastní zpracování

### Pesimistická varianta

Pesimistická varianta zpochybnila výnosnost podnikatelského záměru. Společnost je po celou dobu svého působení ve ztrátě. Je zřejmé, že v tomto případě by podnik evidoval zisk až ve čtvrtém roce své činnosti, případně by podnik mohl zaznamenat zisk ve třetím roce působení, a to snížením mzdových nákladů. V tabulce 20 jsou zobrazeny náklady pro první tři roky činnosti podniku.

Tabulka 20: Náklady - pesimistická varianta

Položka	Rok 1	Rok 2	Rok 3
Nájem kanceláře	5 000	5 000	5 000
Energie a služby	1 500	1 500	1 500
Outsourcing služeb , Back office, Fakturace, IT	50 000	50 000	55 000
Neomezený tarif pro obchodního zástupce	500	500	1 000
Spotřeba pohonných hmot	2 000	3 000	4 000
Povinné ručení	400	400	400
Servis automobilu	1 000	1 000	1 000
Mzdové náklady - obchodní zástupce	30 000	30 000	60 000
Další drobné náklady	2 000	3 000	3 000
Celkem měsíční náklady	92 400	94 400	130 900
<b>Celkem roční náklady</b>	<b>1 108 800</b>	<b>1 132 800</b>	<b>1 570 800</b>

Zdroj: Vlastní zpracování podle interních zdrojů podniku 2016

U pesimistické varianty byl z důvodu nízkého počtu zákazníků zaměstnán pro první a druhý rok činnosti pouze jeden obchodní zástupce. Z důvodu evidentně většího počtu potenciálních vietnamských zákazníků je vybrán obchodní zástupce se znalostí vietnamštiny. Druhý obchodní zástupce je zaměstnán až ve třetím roce provozu. I přes snížení mzdových nákladů na polovinu, je podnik ve ztrátě po celou dobu sledovaného období. V tomto případě je provedena predikce výnosů s výrazně nižším přísunem zákazníků. V tabulce 21, 22 a 23 jsou dále zobrazeny výnosy jednotlivých let při pesimistické variantě.

Tabulka 21: Výnos - pesimistická varianta 1. rok činnosti

Měsíc	Počet zákazníků	Spotřeba v MWh	Obrat Za spotřebu	Fixní poplatek
1	0	0	0	0
2	0	0	0	0
3	0	0	0	0
4	50	72,9	18 225	6 500
5	50	72,9	18 225	6 500
6	60	87,48	21 870	7 800
7	60	87,48	21 870	7 800
8	70	102,06	25 515	9 100
9	70	102,06	25 515	9 100
10	80	116,64	29 160	10 400
11	90	131,22	32 805	11 700
12	100	145,8	36 450	13 000
<b>Celkem</b>	<b>100</b>	<b>918,54</b>	<b>229 635</b>	<b>81 900</b>
Celkem obrat společnost			311 535	
Náklady			1 108 800	
<b>Zisk/ztráta</b>			<b>-797 265</b>	

Zdroj: Vlastní zpracování

V prvním roce podnikatelské činnosti podnik zaznamenal ztrátu ve výši 797 265 Kč. Podnik může snížit tuto ztrátu, a to dodávkou energií k zákazníkům již v prvním měsíci provozu viz tabulka optimistická varianta.

Tabulka 22: Výnos - pesimistická varianta 2. rok činnosti

Měsíc	Počet zákazníků	Spotřeba v MWh	Obrat za spotřebu	Fixní poplatek
1	120	174,96	43 740	15 600
2	120	174,96	43 740	15 600
3	120	174,96	43 740	15 600
4	120	174,96	43 740	15 600
5	130	189,54	47 385	16 900
6	130	189,54	47 385	16 900
7	130	189,54	47 385	16 900
8	140	204,12	51 030	18 200
9	140	204,12	51 030	18 200
10	140	204,12	51 030	18 200
11	140	204,12	51 030	18 200
12	150	218,7	54 675	19 500
<b>Celkem</b>	<b>150</b>	<b>2303,64</b>	<b>575 910</b>	<b>205 400</b>
Celkem obrat společnost			781 310	
Náklady			1 132 800	
<b>Zisk/ztráta</b>			<b>-351 490</b>	

Zdroj: Vlastní zpracování

Ve druhém roce podnik snižuje roční ztrátu na částku 351 490 Kč. Ztráta je zapříčiněna nízkým počtem zákazníků. Podnik eviduje 150 zákazníků a obchodované množství komodity za druhý rok činí 2,3 GWh

Tabulka 23: Výnos pesimistická varianta 3. rok činnosti

Měsíc	Počet zákazníků	Spotřeba v MWh	Obrat za spotřebu	Fixní poplatek
1	180	262,44	65 610	23 400
2	180	262,44	65 610	23 400
3	200	291,6	72 900	26 000
4	200	291,6	72 900	26 000
5	210	306,18	76 545	27 300
6	210	306,18	76 545	27 300
7	210	306,18	76 545	27 300
8	210	306,18	76 545	27 300
9	220	320,76	80 190	28 600
10	220	320,76	80 190	28 600
11	220	320,76	80 190	28 600
12	230	335,34	83 835	29 900
<b>Celkem</b>	<b>230</b>	<b>3 630,42</b>	<b>907 605</b>	<b>323 700</b>
Celkem obrat společnost			1 231 305	
Náklady			1 570 800	
<b>Zisk/ztráta</b>			<b>-339 495</b>	

Zdroj: Vlastní zpracování

Ve třetím roce podnik zaznamenává ztrátu ve výši **339 495 Kč**. Je to způsobeno zaměstnáním dalšího obchodního zástupce. Podnik se může nacházet v zisku v případě, že se mu podaří vykonávat obchodní činnost pouze s jedním zaměstnancem. Je nutné vzít v úvahu, zda bude zachována kvalita nabízeného servisu. V případě snížení mzdových nákladů na polovinu může podnik evidovat zisk ve výši **20 505 Kč** již ve třetím roce působení na energetickém trhu.

## 2.6 Marketingový mix

Marketingový mix představují nástroje ovlivňující chování zákazníka tak, aby byly dosaženy marketingové cíle podniku. Jedná se o produkt, cenu, propagaci a distribuci. Tyto nástroje se často označují jako 4P. Pojmenování se využívá podle anglického překladu product, price, promotion a place. Někteří autoři přidávají k základnímu Marketingovému mixu další „P“, pod nímž se skrývají lidé a zaměstnanci. Další autoři navrhují označení 4P nahradit vhodnějším 4C, a to z důvodu zdůraznění nutnosti

pohledu na věc očima zákazníka. Název 4C obsahuje řešení potřeb zákazníka, jeho výdaje, dostupnost řešení a komunikaci. (Zamazalová, 2009)

### 2.6.1 Produkt

**Jádrem produktu** je dodávka elektrické energie a zemního plynu. Z pohledu odběratele energie se jedná o homogenní komoditu. Obchodník s energií nemůže ovlivnit kvalitu a parametry dodávané energie.

Správnou tvorbou **reálného produktu** se podnik pokusí oslovit potenciální zákazníky a odlišit se od konkurenčních dodavatelů energie. Společnost vstoupí na energetický trh s dvěma tarify, přičemž oba budou zákazníkům nabízeny formou smlouvy na dobu neurčitou s tříměsíční výpovědní lhůtou. Společnost věří, že poskytováním kvalitních služeb si své zákazníky udrží lépe než zajištěním odběru zákazníka smluvním závazkem pod pohrůžkou smluvní pokuty. Prvním tarifem je tarif Business. Jedná se o základní tarif společnosti pro podnikatele. Druhý tarif nese název Trust. Ten společnost nabízí pouze zákazníkům, kteří od společnosti odebírají energii jak pro svoje podnikatelské účely, tak pro chod své domácnosti. Výhody tarifu Trust využívá zákazník pouze u svých odběrných míst evidovaných jako domácnost. Každý zákazník má právo na dvě odběrná místa s tímto zvýhodněným tarifem. Ostatní odběry zákazníka se budou řídit platným ceníkem tarifu Business.

Při nabízení služeb dodávky elektřiny a plynu bude podnik klást vysoký důraz na osobní přístup k zákazníkovi. Skupina klientů bude přiřazena ke konkrétnímu obchodnímu zástupci podniku, jehož úkolem bude uspokojovat dané požadavky. O tom, ke kterému obchodnímu zástupci bude klient přiřazen, rozhodnou jeho jazykové znalosti. Podnik plánuje zaměstnat dva obchodní zástupce. Jednoho se znalostí arabského jazyka pro arabsky hovořící zákazníky a druhého se znalostí vietnamského jazyka pro vietnamsky hovořící zákazníky. Pro udržení kvality nabízených služeb bude k jednomu obchodnímu zástupci přiřazeno maximálně 200 zákazníků. Kvalitu nabízených služeb v souvislosti s rozsahem zákazníků na jednoho obchodního zástupce bude podnik v průběhu své činnosti pečlivě sledovat. V případě potřeby bude maximální počet zákazníků přiřazených k jednomu obchodnímu zástupci změněn.

**Rozšířeným produktem** jsou níže uvedené doplňkové služby, jejichž vykonáváním budou pověřeni sjednaní obchodní partneři. Je nutné dbát na jejich správný výběr.

Případná špatná kvalita těchto služeb negativně ovlivní hodnocení nového dodavatele energií.

- revize a kontrola elektrických a plynových přístrojů
- revize, kontrola a čištění spalinových cest
- poradenská činnost v oblasti energetiky
- kompletní správa nemovitosti

### **2.6.2 Cena**

Cena elektřiny a zemního plynu je z části regulovaná ERU. Neregulovanou část ceny tvoří platba za spotřebovanou komoditu a stálý měsíční plat. Obě tyto platby náleží obchodníkovi s energií. Regulovanou část ceny obchodník účtuje zákazníkům a následně tyto platby odvádí jednotlivým distributorům daného území.

V rámci potřeb této bakalářské práce byla vytvořena jednoduchá cenová kalkulace, jejíž cílem je potvrdit reálnost marže při daném množství prodeje energie. Pro zjednodušení je prodejní cena stanovena jako kupní cena zvýšená o přírážkovou marži 200 Kč /1 MWh spotřebované elektřiny a zemního plynu. Dále je zákazníkovi účtován stálý měsíční poplatek. Pro tarif Business je určen ve výši 50 Kč měsíčně za odběr elektřiny a 80 Kč za odběr zemního plynu. V případě tarifu Trust jsou stanoveny poloviční měsíční poplatky za dodávky energie. Takto bude koncipován standardní ceník společnosti. Samozřejmostí je individuální úprava ceny u potenciálního zákazníka, jenž má nasmlouvané nižší ceny za komodity.

Kalkulace byla provedena pro zákazníky s roční spotřebou elektřiny ve výši 2,5 MWh a zemním plynem ve výši 15 MWh. Vytápění a ohřev vody je zajištěn plynovým kotlem. Elektrická energie je zde využita ke svícení v objektu a provozu běžných elektrospotřebičů. Pro zjednodušení je počítáno s odběrem domácnosti, v níž je jednodušší odhadnout spotřebu energie. Velikost spotřeby u objektů určených k podnikatelskému účelu je vysoce závislá na předmětu podnikání. Výpočty pro jednotlivé tarify jsou uvedeny v tabulce 24 a 25.



Tabulka 24: Kalkulace tarif Business

Počet zákazníků	Roční spotřeba elektřiny v MWh	Marže za MWh	Roční stálá platba za el	Roční spotřeba plynu v MWh	Marže za MWh	Roční stálá platba za plyn	Celkem obrat
<b>50</b>	125	250	30 000	750	250	48 000	<b>296 750</b>
<b>100</b>	250	250	60 000	1 500	250	96 000	<b>593 500</b>
<b>200</b>	500	250	120 000	3 000	250	192 000	<b>1 187 000</b>
<b>300</b>	750	250	180 000	4 500	250	288 000	<b>1 780 500</b>
<b>500</b>	1 250	250	300 000	7 500	250	480 000	<b>2 967 500</b>
<b>1 000</b>	2 500	250	600 000	15 000	250	960 000	<b>5 935 000</b>
<b>2 000</b>	5 000	250	1 200 000	30 000	250	1 920 000	<b>11 870 000</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

V kalkulaci je vidět, že s ohledem jak na výši spotřeby energií, tak na výši měsíčního poplatku je plyn výnosnější komoditou pro podnik. Na druhé straně je zřejmé, že elektřinu využívají všichni potenciální zákazníci společnosti, u plynu tomu tak není.

Tabulka 25: Kalkulace pro tarif Trust

Počet zákazníků	Roční spotřeba elektřiny v MWh	Marže za MWh	Roční stálá platba	Roční spotřeba plynu v MWh	Marže za MWh	Roční stálá platba	Celkem obrat
<b>50</b>	125	250	15 000	750	250	24 000	<b>257 750</b>
<b>100</b>	250	250	30 000	1 500	250	48 000	<b>515 500</b>
<b>200</b>	500	250	60 000	3 000	250	96 000	<b>1 031 000</b>
<b>300</b>	750	250	90 000	4 500	250	144 000	<b>1 546 500</b>
<b>500</b>	1 250	250	150 000	7 500	250	240 000	<b>2 577 500</b>
<b>1 000</b>	2 500	250	300 000	15 000	250	480 000	<b>5 155 000</b>
<b>2 000</b>	5 000	250	600 000	30 000	250	960 000	<b>10 310 000</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Ceny doplňkových služeb budou stanoveny na základě 10% přírážky k cenám, jež podnik vyjedná s jednotlivými dodavateli. V rámci této práce nebyl proveden rozbor těchto služeb a případných obchodních partnerů. Poplatky za dané služby nejsou zahrnuty ani v kalkulacích. Společnost musí dbát na správný výběr obchodního partnera a kontrolovat jeho služby. Špatným výběrem by mohl podnik negativně ovlivnit spokojenost zákazníka.

Mimo ceny uvedené v ceníku bude podnik inkasovat od svých zákazníků platby za regulovanou část ceny energie. Tyto poplatky odvádí obchodník jednotlivým distributorům. Kvůli časovému nesouladu výběru poplatku od zákazníka a jeho následnému zaplacení distribuci, může podnik tyto finanční prostředky vložit na termínované vklady. Realizovatelnost těchto vkladů bude záviset na smlouvě s distributorem a termínu splatnosti daných poplatků.

Níže jsou uvedeny jednotlivé složky ceny elektrické energie:

- cena za distribuci
- cena systémových služeb
- cena na podporu výkupu elektrické energie z obnovitelných zdrojů
- cena za činnost OTE

(Skladba ceny elektřiny 2016)

Regulovaná část ceny zemního plynu tvoří poplatek za distribuci plynu složený z poplatku za služby OTE a fixním poplatkem za odebraný plyn a stálým měsíčním platem. Případně dále uplatňována daň z plynu. Všechny domácnosti jsou osvobozeny od platby této daně.

### **2.6.3 Komunikace**

Z důvodu relativně malého rozpočtu společnosti využije podnik v první fázi svého rozvoje méně nákladné způsoby propagace. V první řadě bude firma sama sebe propagovat u svých současných zákazníků. Své klienty osloví obchodním sdělením zaslaným emailem, případně osobně při obchodním jednání. Níže jsou uvedeny jednotlivé způsoby propagace, jimiž se bude podnik snažit oslovit potenciální zákazníky. Komunikace s vietnamskou a arabskou menšinou bude probíhat převážně formou osobní návštěvy provozovny s obchodním zástupcem. Podnik očekává vysoký vliv příchozích zákazníků na základě doporučení spokojeného zákazníka, a to z důvodu, že se jedná o cílovou skupinu zákazníků, kteří se mezi sebou znají.

- internetové stránky

- založení profilu na sociální síti Facebook
- osobní návštěvy provozoven obchodními zástupci
- reklamní plachty na nemovitostech vlastněných spolumajiteli společnosti

Dalším možným způsobem akvizice nových zákazníků je oslovení majitelů nemovitostí k pronájmu a nabídnutí majiteli finanční odměnu za každou MWh elektřiny a zemního plynu spotřebovanou jejich nájemci. Cena produktu musí být nižší, než má zajištěnou konkrétní nájemce u svého dodavatele energií. Provize majiteli bude činit 25 Kč /MWh energie. Majiteli dále může podnik nabídnout informace o stavu jeho odběrného místa. V případě, že bude nájemce v delším prodlení s placením plateb za energie, bude majitel nemovitosti o této skutečnosti informován, a to v časovém předstihu před demontáží měřicího zařízení. Před samotnou realizací dané služby je nutné konzultovat tento záměr s právním zástupcem. Je pravděpodobné, že bude nutný souhlas nájemce k poskytnutí těchto informací majiteli nemovitosti. Další výhodou pro majitele nemovitosti je snadný převod energie při změně nájemce. Při předávání pronajímané nemovitosti bude přítomen obchodní zástupce podniku, jenž na místě uzavře s nájemcem novou smlouvu, případně dohodu o ukončení smlouvy s původním nájemcem. Majitelé nemovitostí budou osloveni individuálně na základě osobní známosti spolumajitelů podniku, případně mohou být informováni o produktu formou dopisu. Jednotlivé údaje vlastnického práva určité nemovitosti jsou k dispozici online na stránkách katastru nemovitostí. V tabulce 26 je uvedena kalkulace včetně provize pro pronajímatele. Pro přehlednost je v tomto případě vypsána spotřeba elektřiny a plynu dohromady.

Důležitým faktorem pro rozhodovací proces zákazníka o změně dodavatele energií je v tomto případě konkrétní obchodní zástupce, resp. jeho chování. Z tohoto hlediska je nutná správná motivace zaměstnance. V úvahu přichází rozdělení mzdy zaměstnance na fixní a pohyblivou část. Kdy **fixní část mzdy** by byla stanovena co možná nejnižší. **Pohyblivá část mzdy** by byla závislá na počtu současných zákazníků, které konkrétní obchodní zástupce obsluhuje a na počtu nově přichozích zákazníků formou osobního prodeje daného zaměstnance. Pro vyšší efektivnost motivace musí pohyblivá složka mzdy tvořit významnou část zaměstnanecké mzdy.

Tabulka 26: Kalkulace Business včetně provize

Počet zákazníků	Roční spotřeba energie v MWh	Marže za MWh	Roční stálá platba za energii	Provize 25 Kč za MWh	Obrat očištěn od provize
50	875	225	78 000	21 875	<b>274 875</b>
100	1 750	225	156 000	43 750	<b>549 750</b>
200	3 500	225	312 000	87 500	<b>1 099 500</b>
300	5 250	225	468 000	131 250	<b>1 649 250</b>
500	8 750	225	780 000	218 750	<b>2 748 750</b>
1 000	17 500	225	1 560 000	437 500	<b>5 497 500</b>
2 000	35 000	225	3 120 000	875 000	<b>10 995 000</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

V tabulce 27 je zobrazena kalkulace provize z pohledu majitele činžovního domu s deseti byty. V tomto výpočtu jsou uvedeny skutečné hodnoty spotřeby jednotlivých bytů v bytovém domě v Plzni. Jedná se o starší nezateplený dům. Každý byt vlastní plynový kotel, jenž zajišťuje vytápění a ohřev vody a kombinovaný sporák na vaření. Jedná se o byty o podlahové ploše od 50 do 90 m<sup>2</sup>. V tomto případě by činila provize 5 487 Kč ročně. Tato částka může majiteli uhradit například poplatky za roční pojištění nemovitosti.

Tabulka 27: Provize z pohledu majitele bytového domu

Byt	Spotřeba plynu v MWh	Spotřeba elektřiny v MWh	Spotřeba celkem v MWh	Provize / byt
1	15	5	20	500
2	16	3	19	475
3	20	2,5	22,5	562,5
4	21	2	23	575
5	20	3	23	575
6	18	2	20	500
7	17	4	21	525
8	20	3	23	575
9	23	2	25	625
10	20	3	23	575
<b>Celkem</b>	<b>190</b>	<b>29,5</b>	<b>219,5</b>	<b>5487,5</b>

Zdroj: Vlastní zpracování podle interních zdrojů společnosti 2016

#### **2.6.4 Distribuce**

Vlastní distribuce komodity je realizována provozovateli DS. S jednotlivými provozovateli DS podnik uzavře smlouvu o zajištění služeb distribuce. Tyto společnosti zajišťují nejen distribuci, ale i měření energií. Jedná se o proces, jež nemohou dodavatelé energií přímo ovlivnit. Provozovatelé DS v Plzni jsou:

- RWE distribuce
- ČEZ distribuce

Provozovatelé DS v Praze jsou:

- Pražská plynárenská distribuce
- Distribuce PRE

V rámci této bakalářské práce je distribuce produktu chápána spíše jako způsob uzavření smlouvy o dodávkách energie. S ohledem na potřeby cílové skupiny je smlouva podepisována obchodním zástupcem v provozovně zákazníka. Při tomto aktu odehrávajícím se v provozovně zákazníka je nutné dbát na legislativní úpravy zákona.

V případě uzavření smlouvy o dodávkách energie mimo běžné obchodní prostory dodavatele energií je zákazníkovi umožněno do 14 dnů od podpisu odstoupit od smlouvy. Dále je zákazníkovi umožněno vypovědět smlouvu o dodávkách energie, a to ve lhůtě 15 dnů po realizaci první dodávky energie. Výpovědní lhůta v tomto případě uplyne 15. kalendářním dnem měsíce následujícího po obdržení výpovědi dodavatelem. (Energetický zákon, 2009)

#### **2.7 Podnikatelská rizika**

Jakékoliv podnikání je spojeno s určitým rizikem neúspěchu. Pro jeho minimalizaci je vhodné před realizací vlastního podnikatelského záměru tato nebezpečí identifikovat a snažit se o jejich eliminaci. Jedním z hlavních rizik popisovaného podnikatelského plánu je nedostatečný zájem cílové skupiny o nabízený produkt. K eliminaci tohoto rizika byla provedena analýza potenciálních zákazníků, jejímž úkolem je nastínit potřeby a přání cílové skupiny.

Další možný neúspěch představuje nadřazený dodavatel energií, od něhož bude společnost energie odebírat. Z důvodu, že je podnik novým hráčem na trhu a obchodované množství energie je relativně malé, bude pro firmu obtížné navázat obchodní partnerství s nadřazeným dodavatelem energie za výhodných podmínek. Podnik se pokusí dohodnout obchodní kontrakt s nadřazeným dodavatelem přes externí společnost, jejímž úkolem bude podniku poskytovat servis v oblasti obchodování na energetickém trhu. Dále je možné minimalizovat toto riziko kooperací s velkoodběratelem energie, jehož ekonomická činnost je zaměřena na jiné odvětví. Obchodní partner by přes podnik odebíral elektrickou energii a zemní plyn potřebný pro jeho provoz. Cena za odebrané energie obchodním partnerem by byla minimální. Cena bude tvořena pouze náklady souvisejícími s dodávkou energie. Podnik by na tomto obchodě neevidoval žádné zisky. Jednalo by se jen o aktivitu, která by zvýšila obchodované množství energie, a tím zlepšila postavení podniku při vyjednávání obchodních podmínek s nadřazeným dodavatelem energií.

Při realizaci podnikatelského záměru je nutné počítat s rizikem navyšování burzovních cen energií. Podnik toto riziko zcela odstraní, pokud bude obchodovat s nadřazeným dodavatelem energie formou fixních cen. Pokud dojde ke zdražování komodity, bude nadřazený dodavatel povinen komoditu dodat za sjednané ceny, a to po dobu trvání smlouvy. V tomto případě může podnik ohrožovat riziko v podobě ušlého zisku, nebo dlouhodobé konstantní ceny komodity či snižování její ceny.

Určité nebezpečí představují i zákazníci podniku. Ze strany klienta hrozí riziko nezaplacení zálohy, případně nedoplatku při vystavení vyúčtování za energie. Společnost může nebezpečí snížit správným výběrem zákazníků a nastavením vhodné měsíční zálohy.

Značné riziko je shledáváno v souvislosti s outsourcingem služeb spojených s dodávkou energie. V případě náhlého ukončení činnosti externího subjektu zajišťujícího tyto služby, bude pro podnik značně obtížné udržet se na energetickém trhu. Podnikatelský záměr je vysoce závislý na externí společnosti.

V poslední řadě se jedná o riziko legislativních změn. Podnik musí kontinuálně pozorovat a analyzovat legislativní změny v oblasti podnikání a energetického trhu v České republice. Dané změny s sebou mohou přinést negativní následky

na nepřipravený subjekt. Dokonce mohou vyústit až v zákaz provozu ekonomické činnosti nebo finanční postihy ze strany kontrolních orgánů.

### **3 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ**

V rámci této bakalářské práce byl proveden kvantitativní průzkum cílové skupiny, a to formou dotazníků, které byly přeloženy do arabského a vietnamského jazyka. Dané šetření bylo prováděno v provozovnách v plzeňském kraji, jež spravuje arabská a vietnamská menšina v České republice. Jedná se převážně o restaurační zařízení a obchody. Dotazník byl v případě možnosti vyplněn s asistencí tazatele ihned na místě. Podmínkou byla přítomnost vedoucího pracovníka, jenž rozhoduje o dodávkách energie do podniku. V případě nepřítomnosti vedoucího pracovníka byl dotazník respondentovi ve stručnosti vysvětlen a předán k pozdějšímu vyplnění. Pro vyšší návratnost vyplněných dotazníků byl domluven termín na další týden, kdy došlo k jejich výběru. Cílem bylo identifikovat základní charakteristiky cílové skupiny, její přání a potřeby. Dále byla zjišťována spotřeba jednotlivých provozoven. Níže jsou uvedeny jednotlivé oblasti v dotazníku. Dotazník a překlady dotazníku tvoří přílohu A, B a C této bakalářské práce.

- První čtyři otázky v dotazníku sloužily k zjištění přibližné spotřeby energie a způsobu jejího použití.
- Informace získané z otázek 5, 8 a 9, kde respondent porovnával důležitost jednotlivých kritérií, byly využity při tvorbě produktu, který by byl schopen, co nejvíce uspokojit potřeby cílové skupiny.
- Otázky 6 a 7 zjišťovaly, zda respondenti měnili dodavatele energie.
- Poslední otázka zjišťovala současného dodavatele, případně i konkrétní produktové řady respondenta. Z odpovědí na tuto otázku bylo možné evidovat smluvní podmínky a ceníky, k nimž se konkrétní respondent zavázal. Této informace by mohlo být využito pro vyhodnocování, zda by bylo pro respondenta výhodné změnit dodavatele energie.

#### **Výsledky dotazníkového šetření**

Dotazník vyplnilo 116 respondentů vietnamské a arabské menšiny podnikající na území České republiky. Respondenti měli i přes asistenci tazatelů, kteří mluvili rodným

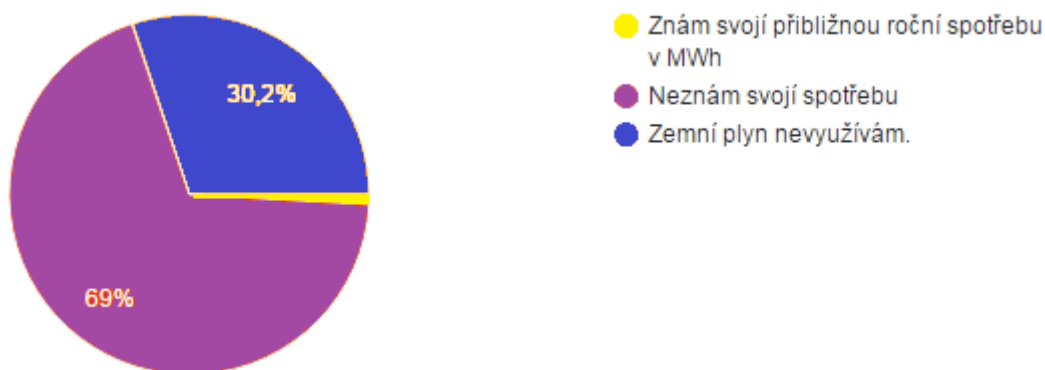


jazykem dotazovaného potíže s vyplněním dotazníku, a to zvláště u prvních čtyř otázek, jelikož nevěděli kterou komoditu a k jakému účelu ve svém provozu využívají. Někteří respondenti uvedli, že dodávky energie jim obstarává majitel objektu. Níže je uvedeno grafické vyhodnocení vybraných otázek.

**Spotřeba energie** - Pouze jeden z dotazovaných si vybavil svou přibližnou spotřebu energie, konkrétně plynu. Jednalo se o malou restauraci s kapacitou 35 lidí v zrekonstruovaných sklepních prostorech domu, přičemž vytápění a ohřev vody zajišťoval plynový kotel. Přibližná roční spotřeba plynu činila 23 MWh. Téměř třetina dotázaných uvedla, že zemní plyn ve své provozovně nevyužívají.

V případě že se společnost soustředí z důvodu snížení nákladů za licence jen na prodej plynu, je nutné počítat se ztrátou některých potenciálních zákazníků, kteří využívají jen elektřinu.

Obrázek 4: Zemní plyn



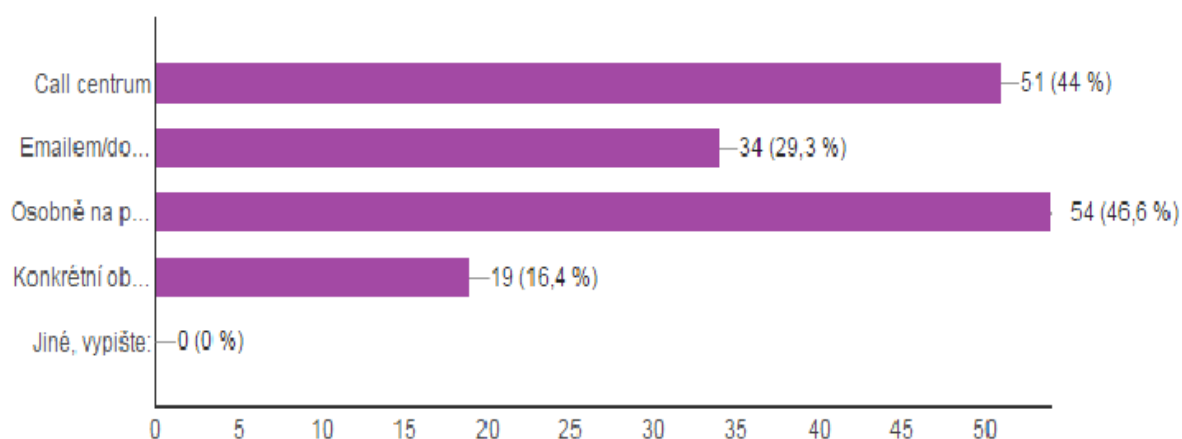
Zdroj: Vlastní zpracování

**Komunikace s dodavatelem** - Respondenti uvedli jako nejvíce preferovaný způsob komunikace s dodavatelem možnost návštěvy pobočky dodavatele, následně call centrum. Naopak nejméně žádanou byla komunikace přes obchodního partnera, která získala preferenci jen od 16,4 % dotazovaných.

Z vyhodnocení této otázky je zřejmé, že pro pozitivní hodnocení zákazníka musí společnost zřídit **pobočky v dostupných částech měst**, kde bude vykonávána činnost dodavatele energie. S touto variantou kalkuluje i predikce nákladů pro jednotlivá období. Ve třetím roce optimistické varianty podnik rozšiřuje svojí působnost o území

hlavního města Prahy, kde je zřízena další pobočka podniku. V rámci provozu pobočky je kalkulováno s tříhodinovým provozem pobočky, který bude zajišťovat obchodní zástupce. Zákazník má případně možnost smlouvené individuálního termínu. Dalším důležitým komunikačním kanálem bude pasivní **call centrum** zřízené na základě outsourcingu služeb. Při menším počtu klientů lze přiřadit funkci call centra jednotlivým obchodním zástupcům.

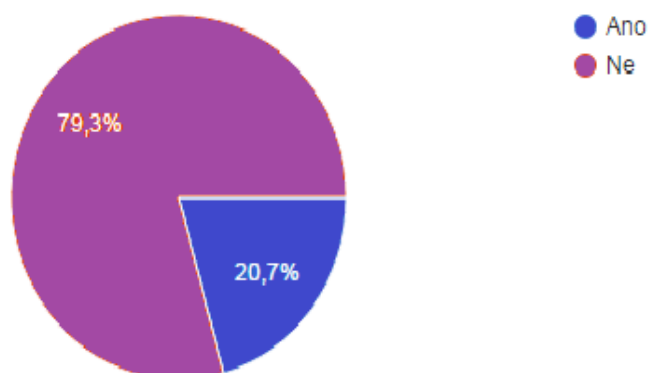
Obrázek 5: Komunikace s dodavatelem energie



Zdroj: Vlastní zpracování

**Změna dodavatele energie** – Více jak 79 % respondentů uvedlo, že svého dodavatele elektrické energie nikdy nezměnili. U otázky týkající se změny dodavatele plynu byl výsledek podobný.

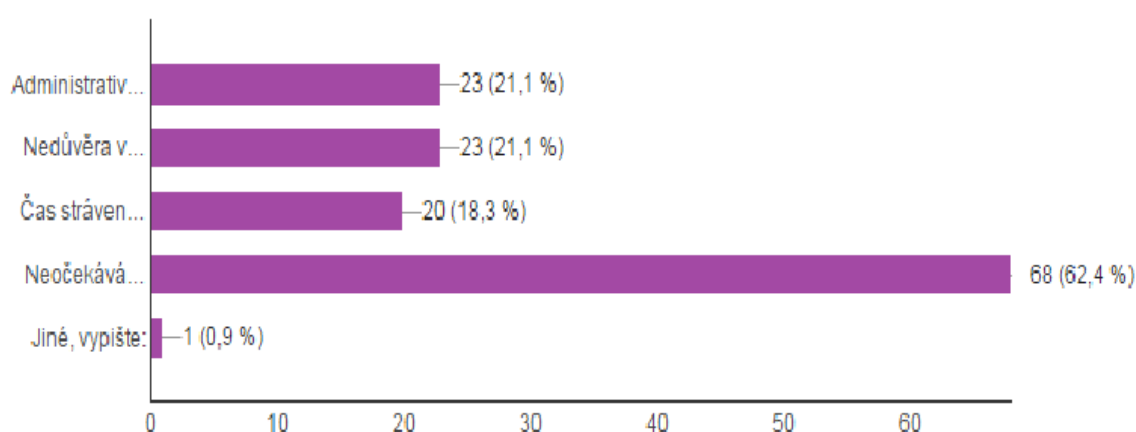
Obrázek 6: Změna dodavatele elektrické energie



Zdroj: Vlastní zpracování

**Faktory odrazující od změny dodavatele** – 62,4 % dotázaných uvedlo, že neočekávají od změny dodavatele nic. Přibližně u 20 % byly uvedeny ostatní faktory bránící ve změně dodavatele. Jeden z respondentů vypsals jako další důvod špatné zkušenosti se změnou dodavatele.

Obrázek 7: Faktory odrazující od změny dodavatele



Zdroj: Vlastní zpracování

Z obrázku 6 a 7 je zřejmé, že nebude snadné potenciální zákazníky přesvědčit ke změně dodavatele. Rozhodujícím faktorem bude seznámení zákazníka s konkrétní výhodou služby. Například se může jednat o cenovou kalkulaci, kde bude uvedena cenová úspora oproti stávajícímu dodavateli.

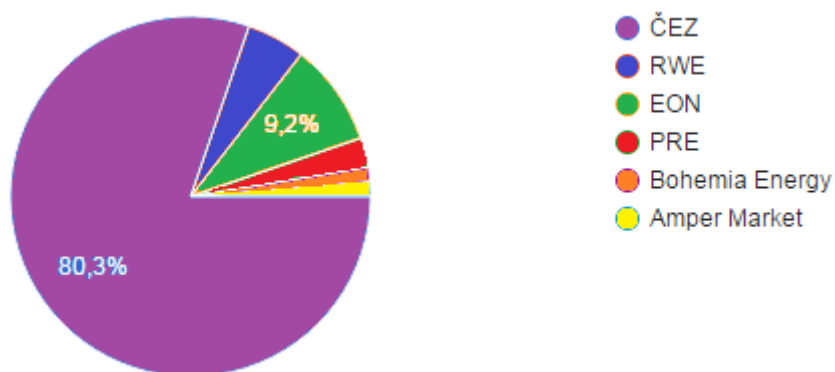
**Důležitost jednotlivých kritérií** – Nejvíce upřednostňovaným kritériem se stala cena. 87,2 % dotázaných přiřadilo k ceně nejvyšší důležitost. Kvalita zákaznických služeb představuje nejvyšší prioritu pro 70,8 % dotázaných. Naopak 22,5 % respondentů uvedlo jako nejméně důležité kritérium poradenské služby.

Nejdůležitějším kritériem při rozhodování zákazníka je **cena komodity**. Podnik musí dbát na stanovenou úroveň ceny oproti dominantním dodavatelům. Cena bude stanovena minimálně o 10% nižší oproti standardnímu ceníku dominantního dodavatele.

**Současný dodavatel elektřiny** – 76 respondentů v dotazníku uvedlo svého současného dodavatele elektřiny. Již na první pohled je zřejmé, že dodávky elektrické energie

pro dotazované zajišťuje hlavně společnost ČEZ prodej s. r. o. Jako svého dodavatele elektřiny uvedlo společnost ČEZ více jak 80 % ze 76 respondentů.

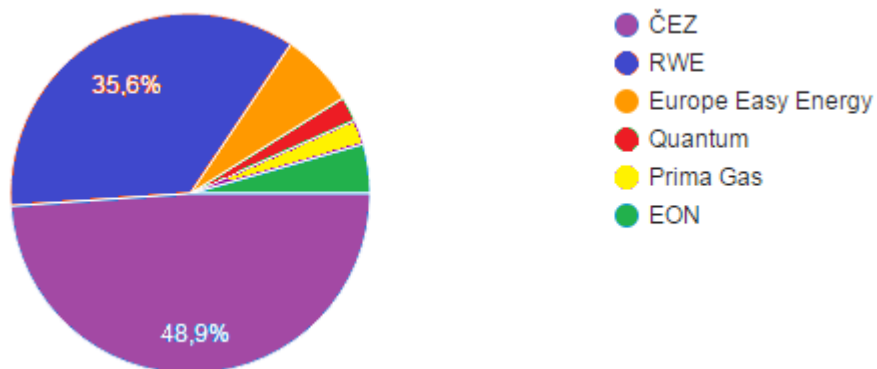
Obrázek 8: Současný dodavatel elektřiny



Zdroj: Vlastní zpracování

**Současný dodavatel plynu** – Svého dodavatele plynu uvedlo 45 dotázaných. Dodávky plynu k respondentům podle výzkumu zajišťuje převážně společnost ČEZ. Téměř 49 % respondentů uvedlo jako svého dodavatele plynu společnost ČEZ prodej s. r. o. Na druhém místě se umístila společnost RWE energy s. r. o., a to s 35,6 %.

Obrázek 9: Současný dodavatel plynu



Zdroj: Vlastní zpracování

Na základě výsledků dotazníkového šetření je hlavním konkurentem označena společnost ČEZ prodej s. r. o. a společnost RWE energy s. r. o. V rámci stanovení ceny bude cena těchto společností výchozím bodem.

## ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo popsat souvislosti procesu **vstupu nového dodavatele** elektřiny a zemního plynu na energetický trh v České republice. Práce byla rozdělena na teoretickou a praktickou část. Hlavním účelem teoretické části práce bylo obeznámit čtenáře se základní charakteristikou energetického trhu a popsat jeho jednotlivé účastníky.

V této kvalifikační práci se autor pokusil nastínit široké souvislosti podnikatelského záměru konkrétní společnosti. Výchozím bodem úvahy o podnikatelském záměru byl současný stav společnosti. Jednalo se o podnik, který uvažoval **rozšířit nabízený sortiment** o dodávky elektrické energie a zemního plynu. Následně došlo ke stanovení primární vize, záměru podniku či k vymezení konkrétní cílové skupiny. Cíle podniku byly v bakalářské práci sestaveny podle pravidel SMART. Dále byla zpracována SWOT analýza, finanční analýza, přehled konkurence, dotazníkové šetření a identifikace podnikatelských rizik.

Daná SWOT analýza poskytla detailní pohled nejen na silné a slabé stránky podniku, ale i na příležitosti a hrozby. Při tvorbě strategie podniku byla využita kombinace přístupu SO a ST. Jako klíčová příležitost se jeví **rozšíření cílové skupiny** o vietnamskou menšinu. Původní cílová skupina byla málopočetná a její spotřeba by nestačila k pokrytí nákladů společnosti.

Významný faktor představovala **výnosnost** zkoumaného podnikatelského záměru, jež se odvíjela od počtu zákazníků, resp. od dodané energie. Přičemž náklady na provoz dodavatele energie byly relativně vysoké. Nejvýraznější náklady tvořily režie za outsourcing služeb související s administrativní částí obchodu s energií. Byly to IT služby, fakturace, převod odběrných míst, komunikace s OTE a další. Outsourcingem těchto služeb se podnik zbavil vysoké vstupní investice do vybavení a softwaru. Na druhé straně narůstá riziko vysoké závislosti na externím subjektu.

Neméně důležitým nákladem byly mzdy obchodních zástupců. Vzhledem ke skutečnosti, že se tito zaměstnanci stali klíčovým faktorem pro rozhodovací proces zákazníka o změně dodavatele energií, bylo vhodné zmíněné zaměstnance **dostatečně motivovat**. V úvahu přicházelo rozdělení mzdy na **fixní** a **pohyblivou část**. Zaměstnanec by měl jistou určitou menší část mzdy. Pohyblivá složka mzdy

obchodního zástupce by se vyplácela na základě počtu zákazníků, pro které poskytoval servis v oblasti dodávek energií. To mělo představovat motivaci zaměstnance jak pro získávání nových zákazníků, tak pro obsluhu stávajících klientů.

Pro analýzu konkurence bylo vybráno celkem šest dodavatelů energie. Jednalo se o různě velké subjekty. Ke každému obchodníkovi byl přiřazen základní profil a ceník energie, případně i ceník služeb. Na konci kapitoly byl pro přehlednost uveden souhrn cen všech zkoumaných dodavatelů energií. Na základě dotazníkového šetření byl identifikován hlavní konkurent, společnost **ČEZ prodej s. r. o.**

Kvantitativní výzkum sledoval preference cílové skupiny a byl proveden formou dotazníkového šetření, jehož se účastnila vietnamská a arabská menšina v plzeňském kraji. Z tohoto výzkumu bylo zřejmé, že naprostá většina respondentů nikdy nezměnila svého dodavatele energií, a to i přes výhodnější ceny alternativních dodavatelů. Přes 62 % respondentů uvedlo jako faktory odrazující od změny dodavatele energií skutečnost, že neočekávají nic od jejich přechodu k jinému z nich. Při jednání s klientem musí obchodní zástupce v krátkosti vysvětlit složení celkové ceny za komoditu a následně zákazníkovi předložit cenovou kalkulaci, kde bude zřejmá **cenová úspora**. Při stanovení ceny produktu je nutné klást důraz především na ceny dominantních dodavatelů energie na území města Plzně, společnosti ČEZ prodej s. r. o a společnosti RWE energie s. r. o. Podle předpokladů uvedlo nejvíce respondentů cenu jako nejdůležitější faktor při hodnocení dodavatele energií. Stanovená cena by měla být vždy nižší, než je aktuální cena společnosti ČEZ a RWE.

V poslední fázi práce byl vytvořen marketingový mix skládající se z produktu, ceny komunikace a distribuce. Následně identifikace jednotlivých rizik hrozících podniku s doporučením, jak je možné dané riziko minimalizovat.

Bakalářská práce poskytuje široký pohled na podnikatelský záměr – vstup na energetický trh. Vzhledem k rozsáhlosti a komplikovanosti energetického trhu nemohli být v rámci rozsahu práce popsány všechny aspekty podnikatelského plánu. Pro posouzení realizovatelnosti podnikatelského plánu je vhodné dodatečně provést důkladnější analýzu cílové skupiny, formou kvalitativního výzkumu. Dále je nutné určit konkrétní kupní cenu komodity na základě cenových nabídek potenciálních nadřazených dodavatelů komodity a posoudit konkurenceschopnost prodejní ceny

při stanovení požadované přírážkové marže, a to s ohledem na ceny dominantních dodavatelů energie.



## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: SWOT analýza podnikatelského záměru.....	29
Tabulka 2: Ceník elektřiny Bohemia Energy produkt řada Jubileum a Garance .....	33
Tabulka 3: Ceník plynu Bohemia Energy produktová řada Jubileum a Garance.....	34
Tabulka 4: Ceník elektřiny Centropol, produktová řada Stability a Premium .....	35
Tabulka 5: Ceník plynu Centropol, produktová řada Optimum a Plýnek .....	35
Tabulka 6: Ceník elektřiny České teplo.....	36
Tabulka 7: Ceník plynu České teplo.....	36
Tabulka 8: Ceník plynu Traxell .....	37
Tabulka 9: Ceník elektřiny RWE Energie, produktová řada Standard a Optimal .....	38
Tabulka 10: Ceník plynu RWE Energie, produktová řada Standard a Optimal .....	38
Tabulka 11: Ceník elektřiny ČEZ prodej s. r. o., produktová řada Comfort a Garant....	39
Tabulka 12: Ceník plynu ČEZ prodej, produktová řada ČEZ s odměnou a ČEZ se zárukou.....	40
Tabulka 13: Přehled cen plynu konkurence.....	41
Tabulka 14: Náklady na vstup na trh energií.....	44
Tabulka 15: Náklady - optimistická varianta.....	45
Tabulka 16: Výnos - optimistická varianta 1. rok činnosti.....	46
Tabulka 17: Výnos - optimistická varianta 2. rok činnosti.....	47
Tabulka 18: Výnos - optimistická varianta 3. rok činnosti.....	48
Tabulka 19: Výnos - optimistická varianta 1. rok činnosti při dodávkách od 1. měsíce	49
Tabulka 20: Náklady - pesimistická varianta .....	50
Tabulka 21: Výnos - pesimistická varianta 1. rok činnosti.....	51
Tabulka 22: Výnos - pesimistická varianta 2. rok činnosti.....	52
Tabulka 23: Výnos pesimistická varianta 3. rok činnosti.....	53
Tabulka 24: Kalkulace tarif Business .....	56
Tabulka 25: Kalkulace pro tarif Trust.....	56

Tabulka 26: Kalkulace Business včetně provize .....	59
Tabulka 27: Provize z pohledu majitele bytového domu .....	59

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Mapa distributorů elektřiny v České republice .....	12
Obrázek 2: Počet změn dodavatele elektřiny a plynu .....	41
Obrázek 3: Změna dodavatele elektřiny a plynu za rok 2014 a 2015.....	42
Obrázek 4: Zemní plyn .....	64
Obrázek 5: Komunikace s dodavatelem energie.....	65
Obrázek 6: Změna dodavatele elektrické energie.....	65
Obrázek 7: Faktory odrazující od změny dodavatele .....	66
Obrázek 8: Současný dodavatel elektřiny.....	67
Obrázek 9: Současný dodavatel plynu.....	67

## **SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK:**

OTE - Operátor trhu s energií

CS OTE - Centrální systém operátora trhu s energií

ERÚ - Energetický regulační úřad

IČ - Identifikační číslo

DS - Distribuční soustava

VT - Vysoký tarif

NT - Nízký tarif

ES - Elektrizace soustava

Kč - Korun českých

OM - Odběrné místo

# SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

## Knižní zdroje

- 1) BRABCOVÁ, Lucie. *Vlastnický unbundling jako nástroj liberalizace evropských energetických trhů*. Vyd. 1. Ostrava: Key Publishing, 2009. Monografie (Key Publishing). ISBN 978-80-7418-008-8.
- 2) EISNER, Michal. *Změna dodavatele energií - jak se nenechat oklamat*. Vyd. 1. Praha: Michal Eisner v nakl. Mare-Czech, 2015, 103 s. Vlna autorů. ISBN 978-80-86930-6
- 3) FOTR, Jiří. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3985-4.
- 4) GRIFFIN, Ricky W. *Fundamentals of management*. 5th ed. Boston: Houghton Mifflin Co., c2008. ISBN 0-618-91707-1.
- 5) HAGUE, Paul N. *Průzkum trhu: příprava, výběr vhodných metod, provedení, interpretace získaných údajů*. Vyd. 1. Praha: Computer Press, 2003. Business books (Computer Press). ISBN 80-7226-917-8.
- 6) CHEMIŠINEC, Igor. *Obchod s elektřinou*. 1. vyd. Praha: Conte, 2010, 201 s. ISBN 978-80-254-6695-7.
- 7) KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4208-3.
- 8) KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6.
- 9) MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ. *Obchodní podnikání ve 21. století*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4780-4.

- 10) SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-367-1
- 11) SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.
- 12) SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.
- 13) VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2008. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2409-6.
- 14) VEBER, Jaromír. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-200-0.
- 15) ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009. Manažer. ISBN 978-80-247-2049-4.

### **Elektronické zdroje**

- 16) *Bohemia energy* [online]. Praha: Bohemia Energy entity, c2016 [cit. 2016-04-23]. Dostupné z: <https://www.bohemiaenergy.cz/>
- 17) *Centropol energy* [online]. Ústí nad Labem: Centropol Energy, c2011 [cit. 2016-04-23]. Dostupné z: <https://www.centropolenergy.cz>
- 18) *Ceny. ERES* [online]. Praha: Erste Energy Services, a.s., 2014 [cit. 2016-02-15]. Dostupné z: <https://www.eres.cz/domacnosti/informace/ceny>

- 19) *ČEPS*, [online]. Praha: ČEPS, 2016 [cit. 2016-02-07]. Dostupné z: <http://www.ceps.cz/CZE/Stranky/default.aspx>
- 20) *Česketeplo* [online]. Praha: České teplo, 2013 [cit. 2016-04-23]. Dostupné z: <http://cesketeplo.cz>
- 21) *ČEZ distribuce* [online]. Děčín: ČEZ distribuce, c2016 [cit. 2016-04-23]. Dostupné z: <http://www.cezdistribuce.cz/>
- 22) *Dotazy. Centralenergy* [online]. Přerov: Central Energy, c2016 [cit. 2016-03-02]. Dostupné z: <http://www.centralenergy.cz/dotazy.htm>
- 23) *Energetický regulační úřad* [online]. Česká republika: Energetický regulační úřad, 2014, 27.11.2015 [cit. 2015-11-27]. Dostupné z: [www.eru.cz](http://www.eru.cz)
- 24) *Energostat* [online]. Praha: Energostat, c2012 [cit. 2016-04-23]. Dostupné z: <http://energostat.cz>
- 25) *Justice* [online]. Praha: Ministerstvo spravedlnosti, c2012-2015 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: <http://portal.justice.cz/Justice2/Uvod/uvod.aspx>
- 26) Metodický návod ERÚ. *ERU* [online]. Jihlava: Energetický regulační úřad, 2014 [cit. 2016-02-15]. Dostupné z: <http://www.eru.cz/documents/10540/741510/Metodick%C3%BD%20n%C3%A1vod+ER%C3%9A%20-+pro+ve%C5%99ejnost+2016.pdf/270a7639-0045-400b-9f0a-dafa32de500e>
- 27) *OTE* [online]. Praha: OTE, a.s., c2010 [cit. 2016-02-06]. Dostupné z: <https://www.ote-cr.cz/>
- 28) Roční zpráva o provozu plynárenské soustavy ČR v roce 2014. *ERU* [online]. Jihlava: Energetický regulační úřad, 2015 [cit. 2016-04-05]. Dostupné z:

[http://www.eru.cz/documents/10540/462888/Zprava\\_o\\_provozu\\_PS\\_2014.pdf/cbbfa988-0c4d-4fdb-b15f-b4a358057931](http://www.eru.cz/documents/10540/462888/Zprava_o_provozu_PS_2014.pdf/cbbfa988-0c4d-4fdb-b15f-b4a358057931)

- 29) *RWE* [online]. RWE, c2016 [cit. 2016-04-23]. Dostupné z: <http://www.rwe.cz/>
- 30) Skladba ceny elektřiny. *ČEZ* [online]. Praha: ČEZ a.s., 2016 [cit. 2016-02-08]. Dostupné z: <https://www.cez.cz/cs/sluzby-pro-zakazniky/ceny/elektrina/3.html>
- 31) *Skupina ČEZ* [online]. Praha: ČEZ, c2016 [cit. 2016-04-23]. Dostupné z: <https://www.cez.cz/>
- 32) *SWOT analysis: Strategy Skills* [online]. Copyright Notice. Team FME, 2013 [cit. 2016-04-18]. ISBN 978-1-62620-951-0. Dostupné z: <http://www.free-management-ebooks.com/dldebk-pdf/fme-swot-analysis.pdf>
- 33) *Traxell* [online]. Plzeň: Traxell, c2010 [cit. 2016-04-23]. Dostupné z: <http://www.traxell.cz/>
- 34) Trh s elektřinou. *O energetice* [online]. Praha: ČTK, 2015 [cit. 2016-04-23]. Dostupné z: <http://oenergetice.cz/elektrina/trh-s-elektrinou/trh-s-elektrinou/>
- 35) WOFF Petr. Spotřeba elektřiny, vody, plynu a tepla v České republice. *Cenyenergie* [online]. 2014 [cit. 2016-04-05]. Dostupné z: <http://www.cenyenergie.cz/spotreba-elektriny-vody-plynu-a-tepla-v-ceske-republice/#/promo-ele>

### **Ostatní zdroje**

- 36) *E-mailová korespondence s Michalem Eisnerem*, provoz poradenské činnosti na energetickém trhu [online] 2016, [info@michaleisner.cz](mailto:info@michaleisner.cz)
- 37) Energetický zákon. In: *314/2009*. Česká republika: Ministerstvo vnitra, 2009, částka 95, číslo 458/2000 Sb.



38) *Interní zdroje společnosti*, Build & Design s. r. o. Koterovská 568/36 Plzeň,  
2016

## **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha A: Dotazník v českém jazyce

Příloha B: Dotazník ve vietnamském jazyce

Příloha C: Dotazník v arabském jazyce

## Příloha A: Dotazník v českém jazyce

# Dotazník

Dobrý den, jmenuji se Ali Mohammad a jsem studentem třetího ročníku Fakulty ekonomické, Západočeské univerzity v Plzni. Prosím o vyplnění níže uvedeného dotazníku pro mou bakalářskou práci na téma – Energetický trh v ČR. Dotazník je určen výhradně pro studijní účely. Předem Vám děkuji za Váš čas.

- 1) Elektrická energie.
  - a) Zním svojí přibližnou roční spotřebu v MWh, vypište:
  - b) Neznám svojí spotřebu.
  
- 2) Zemní plyn (v případě že zemní plyn ve svém provozu nevyužíváte, pokračujte na otázku číslo 4).
  - a) Zním svojí přibližnou roční spotřebu v MWh, vypište:
  - b) Neznám svojí spotřebu
  - c) Zemní plyn nevyužívám
  
- 3) Vyberte způsob využití zemního plynu. (Můžete uvést více možností)
  - a) Vaření
  - b) Ohřev vody
  - c) Vytápění
  - d) Jiné, vypište:
  
- 4) Vyberte způsob využití elektrické energie. (Můžete označit více možností)
  - a) Běžné elektrické spotřebiče
  - b) Vaření
  - c) Ohřev vody
  - d) Vytápění
  - e) Jiné, vypište:
  
- 5) Při komunikaci s dodavatelem energie preferujete následující způsoby komunikace. (Můžete zaškrtnout více možností)
  - a) Call centrum
  - b) Email/dopisem
  - c) Osobně na pobočce
  - d) Konkrétní obchodní zástupce, který v případě potřeby dojede za Vámi
  - e) Jiné, vypište:

- 6) Změnili jste již někdy dodavatele elektrické energie?
- Ano
  - Ne
- 7) Změnili jste již někdy dodavatele plynu?
- Ano
  - Ne
- 8) Jaké faktory Vás **odrazují** od změny dodavatele? (Můžete zaškrtnout více možností)
- Administrativa spojená se změnou dodavatele
  - Nedůvěra v nové dodavatele
  - Čas strávený porovnáváním jednotlivých nabídek
  - Neočekávám od změny nic
  - Jiné, vypište:
- 9) V následující otázce zakřížkujte, jak jsou pro Vás důležitá uvedená kritéria. Míru důležitosti vyjádříte zakroužkováním čísla od 1 do 5, přičemž 1 vyjadřuje nejméně důležité a 5 nejvíce důležité.

	1	2	3	4	5
Cena					
Kvalita zákaznických služeb					
Obchodní podmínky					
Smlouva bez závazku					
Poradenské služby v oblasti energetiky					
Zázemí velkého dodavatele energií					
Image dodavatele					

10) Kdo je Vaším současným dodavatelem?

a) Dodavatel elektřiny, vypište:

b) Dodavatel plynu, vypište:

Děkuji za Váš čas.

Zdroj: Vlastní zpracování

## **Příloha B: Dotazník ve vietnamském jazyce**

### **Khảo Sát**

Xin Chào Anh/Chị/Chú/Cô/Bác. Em là sinh viên khoa Kinh Tế của trường đại học Západočeská univerzita v Plzni.

Xin Anh/Chị/Chú/Cô/Bác dành một ít thời gian để điền vào khảo sát sau phục vụ cho luận đề của tôi về chủ đề - Thị trường năng lượng tái CH Séc.

Khảo sát được điền bằng cách vô danh và tôi xin cam kết là các thông tin sau chỉ để phục vụ cho luận đề và không được thoát ra ngoài thứ 3.

1) Lượng sử dụng điện.

- a) Tôi biết mức tiêu thụ hàng năm (đơn vị MWh) là:
- b) Không rõ.

2) Lượng sử dụng ga (trong trường hợp không dùng ga, xin nhảy sang câu hỏi số 4).

- a) Tôi biết mức tiêu thụ hàng năm (đơn vị MWh) là:
- b) Không rõ.
- c) Không sử dụng.

3) Phương pháp sử dụng ga (Bạn có thể đánh dấu nhiều ô trống).

- a) Nấu ăn.
- b) Đun nước nóng.
- c) Hệ thống sưởi ấm.
- d) Phương pháp khác:

4) Phương pháp sử dụng năng lượng điện (có thể đánh dấu nhiều ô trống).

- a) Các thiết bị điện thông thường.
- b) Nấu ăn.
- c) Đun nước nóng.
- d) Hệ thống sưởi ấm.
- e) Phương pháp khác:

5) Khi giao tiếp với các nhà cung cấp năng lượng bạn muốn sử dụng cách liên lạc

(Bạn có thể đánh dấu nhiều ô trống).

- a) Gọi điện tổng đài.
- b) Bằng e-mail / thư.
- c) Gặp trực tiếp tại trụ sở.
- d) Đại diện bán hàng, trong trường hợp cần thiết, có thể đến cho bạn.
- e) Phương pháp khác:

6) Bạn đã bao giờ thay đổi nhà cung cấp năng lượng điện?

- a) Đã.
- b) Chưa bao giờ.

7) Bạn đã bao giờ thay đổi nhà cung cấp ga?

- a) Đã.
- b) Chưa bao giờ.

8) Những yếu tố nào ngăn cản bạn thay đổi nhà cung cấp? (Bạn có thể đánh dấu nhiều ô trống).

- a) Gánh nặng hành chính của việc thay đổi nhà cung cấp.
- b) Không tin tưởng nhà cung cấp mới.
- c) Thời gian dành cho việc so sánh giá của các nhà cung cấp khác nhau.
- d) Không có lý do nào để thay đổi.
- e) Lý do khác:

9) Xin bạn chấm điểm các tiêu chí sau dựa theo độ quan trọng đối với bạn. Mức độ quan trọng thể hiện bằng số 1 đến 5, trong đó 1 có nghĩa là ít quan trọng nhất và 5 là quan trọng nhất.

	1	2	3	4	5
Giá					
Chất lượng phục vụ khách hàng					
Điều khoản và điều kiện					
Hợp đồng không có cam kết					
Dịch vụ tư vấn trong lĩnh vực năng lượng					
Bối cảnh của các công ty lớn					
Hình ảnh của nhà cung cấp					

10) Nhà cung cấp hiện tại của bạn là ai?

a) Nhà cung cấp điện:

b) Nhà cung cấp ga:

*Cảm ơn bạn đã dành thời gian cho khảo sát.*

Zdroj: Vlastní zpracování

## Příloha C: Dotazník v arabském jazyce

اني الطالب علي خاشع محمد طالب السنة الثالثة بكلية الاقتصاد جامعة غرب بوهيميا في بلزن.  
اود ان اتقدم بطلب مشاركتكم باستطلاع للرأي لاطروحة البكلوريوس التي اقوم بها وهي حول موضوع - سوق الطاقة في جمهورية التشيك - هذا البحث فقط لغرض الدراسة.

وشكرا لحسن تعاونكم

### 1. الطاقة الكهربائية

- اعرف الاستهلاك التقريبي السنوي وقيمتة:
- لا اعرف الاستهلاك:

### 2. الغاز ( في حالة عدم الاستهلاك الغاز في شركتكم انتقل الى السؤال الرابع)

- اعرف الاستهلاك التقريبي السنوي وقيمتة:
- لا اعرف:
- لا استخدم الغاز:

### 3. اسلوب استخدام الغاز (يمكن اختيار اكثر من اجابة)

- للطهي:
- لتسخين الماء:
- للتدفئة:
- اشياء اخرى:

### 4. اسلوب استخدام الكهرباء: (يمكن اختيار عدة اجوبة)

- استخدامات للاجهزة الكهربائية العادية
- للطهي:
- لتسخين الماء:
- للتدفئة:
- اشياء اخرى:

### 5. عند التواصل مع الشركات الطاقة تفضل الاتصال عن طريق: (يمكن اختيار عدة اجوبة)

- الاتصال الهاتفي بخدمة المستهلك
- البريد الالكتروني او البريد العادي
- المقابلة الشخصية في مقر شركة الطاقة
- استضافة مندوب شركة الطاقة
- غير ذلك حدد:



6. هل غيرت شركة الطاقة الكهربائية

• نعم

• لا

7. هل غيرت شركة الغاز

• نعم

• لا

8. ماهي العوامل التي تمنعك من تغيير شركة الطاقة: (يمكن اختيار عدة اجوبة)

- الامور الادارية
- عدم الثقة بالشركات الجديدة
- الوقت الذي قد تستهلك في مقارنة عروض الشركات الاخرى
- لا يوجد فرق بالتغير
- غير ذلك: يرجى التحديد

9. في هذا السؤال حدد (بالارقام من 1 الى 5) مدى أهمية كل عامل بالنسبة لك في تحديد اختيارك لشركة الطاقة

(رقم 1 اقل أهمية.....رقم 5 اكثر أهمية)

1	2	3	4	5

- السعر
- جودة الخدمات
- الشروط التجارية
- عقد بدون التزامات
- تقديم النصائح في مجال الطاقة
- شركات ذات أسس كبيرة
- الانطباع العام عن الشركة

10. ا- من هي الشركة التي تمدك بالطاقة الكهربائية(جواب اختياري)

ب- من هي الشركة التي تمدك بالغاز(جواب اختياري)

## ABSTRAKT

MOHAMMAD, Ali. *Souvislosti zpracování konkrétního podnikatelského záměru – vstup na trh energií*. Plzeň, 2016. 82 s. Bakalářská práce. Západočeská univerzita v Plzni. Fakulta ekonomická.

**Klíčová slova:** energetický trh, elektřina, plyn

Předložená bakalářská práce „Souvislosti zpracování konkrétního podnikatelského záměru – vstup na trh energií“ pojednává o souvislostech vstupu nového dodavatele elektrické energie a zemního plynu na energetický trh v České republice. Obchod s elektřinou a plynem je tvořen čtyřmi základními prvky. Základními prvky jsou výroba, přenos, distribuce a obchod s energií. Tato bakalářská práce je rozdělena na dvě části. Na teoretickou část, která se zabývá hlavně základní charakteristikou energetického trhu v České republice a dále na praktickou část, která pojednává o podnikatelském záměru nového dodavatele energií. V rámci této bakalářské práce byla provedena SWOT analýza, finanční analýza a přehled konkurence. Dále byl realizován zjednodušený kvantitativní průzkum potenciálních zákazníků formou dotazníkového šetření. V poslední řadě byla identifikována možná rizika spojená s podnikatelským záměrem.

## ABSTRACT

MOHAMMAD, Ali. Contexts of elaboration of the particular entrepreneurial purpose - entrance to market with energies. Pilsen, 2016. 82 p. Bachelor thesis. The University of West Bohemia. Faculty of Economics.

**Keywords:** energy market, electricity, gas

The bachelor thesis “Processing a particular business plan in context – entering the energy market” deals with a new supplier of electrical energy and natural gas entering the energy market in the Czech Republic and its context. The electricity and gas business consists of four basic parts – production, transfer, distribution, and sale. The thesis is divided in two sections. The theoretical section deals with the basic description of the energy market in the Czech Republic; the practical section introduces a business plan of a new energy supplier. As a part of the thesis, a SWOT analysis, a financial analysis, and a survey of the competition have been conducted. Furthermore, a simple quantitative research of the potential clients has been realized via a questionnaire survey. Eventually, possible risks connected with the business plan have been identified.