

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA
V PLZNI
FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Vliv okolí podniku na konkrétní podnik

Influence of surroundings on specific company

Koubová Lucie

Plzeň 2016

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

Fakulta ekonomická

Akademický rok: 2015/2016

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Lucie KOUBOVÁ**
Osobní číslo: **K13B0046P**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**
Název tématu: **Vliv okolí podniku na konkrétní podnik**
Zadávající katedra: **Katedra podnikové ekonomiky a managementu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Charakterizujte vybranou společnost.
2. Popište okolí podniku a vliv okolí na zvolený podnik.
3. Zhodnoťte vliv okolí podniku.
4. Navrhněte opatření pro budoucí vývoj podniku.

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


- **KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane, JUPPA, Tomáš a Martin MACHEK.** *Marketing management.* 14. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2013, 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
- **MAGRETTA, Joan. a Michael PORTER.** *Jasně a srozumitelně: o konkurenci a strategii.* 1. vyd. Praha: Management Press, 2012, 231 s. ISBN 978-80-7261-251-2.
- **SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ.** *Podniková ekonomika.* 5., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010, 498 s. ISBN 978-80-7400-336-3.
- **SYNEK, Miloslav A KOL.** *Manažerská ekonomika.* 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2011, 480 s. ISBN 978-80-247-3494-1.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Lenka Šimonová**
Katedra podnikové ekonomiky a managementu

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


Doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný
děkan




Doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný
vedoucí katedry

V Plzni dne 23. října 2015

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Vliv okolí podniku na konkrétní podnik“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucí bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Plzni dne 16. 03. 2016

.....

podpis autora

Poděkování

Na tomto místě bych velice ráda poděkovala vedoucí práce, paní Ing. Lence Šimonové, za odborné vedení a cenné rady, které mi velmi pomohly k vypracování této bakalářské práce.

Své poděkování bych také ráda věnovala panu Mgr. Miloslavu Kubíkovi a všem zaměstnancům společnosti SKY Trade s.r.o. za jejich rady a informace.

OBSAH

ÚVOD.....	8
1 ZÁKLADNÍ POJMY.....	9
1.1 Podnik	9
1.2 Podnikání.....	9
1.3 Podnikatel.....	10
2 TEORETICKÁ CHARAKTERISTIKA OKOLÍ PODNIKU.....	11
2.1 Okolí podniku.....	11
2.2 Analýza vnějšího okolí podniku.....	12
2.2.1 Analýza obecného okolí podniku (členění dle Jaucha a Gluecka).....	12
2.2.2 Analýza oborového okolí podniku (členění dle Jaucha a Gluecka).....	17
2.2.3 Porterova analýza pěti sil.....	21
2.3 Analýza vnitřního prostředí podniku	25
2.3.1 Hmotné zdroje	26
2.3.2 Nehmotné zdroje.....	26
2.3.3 Lidské zdroje.....	26
2.3.4 Finanční zdroje.....	26
2.3.5 Marketingové a distribuční zdroje.....	30
2.4 SWOT analýza	30
3 CHARAKTERISTIKA PODNIKU.....	33
3.1 Základní údaje	33
3.2 Historie podniku.....	33
3.3 Činnost podniku	34
3.4 Zaměstnanci	34
3.5 Organizační struktura	35

3.6 Strategie společnosti.....	36
4 VNĚJŠÍ OKOLÍ SPOLEČNOSTI SKY TRADE s.r.o.....	37
4.1 Obecné okolí společnosti	37
4.1.1 Geografické okolí	37
4.1.2 Sociální okolí.....	37
4.1.3 Politicko-legislativní okolí.....	38
4.1.4 Ekonomické okolí.....	40
4.1.5 Ekologické okolí	43
4.1.6 Technologické okolí.....	43
4.2 Oborové okolí podniku	44
4.2.1 Zákazníci.....	44
4.2.2 Dodavatelé.....	46
4.2.3 Konkurence.....	47
5 VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ SPOLEČNOSTI SKY TRADE s.r.o.....	49
5.1 Hmotné a nehmotné zdroje podniku	49
5.2 Lidské zdroje.....	49
5.3 Finanční zdroje.....	50
5.3.1 Horizontální analýza	50
5.3.2 Vertikální analýza.....	51
5.3.3 Rentabilita, likvidita, zadluženost.....	53
5.4 Marketing	55
5.4.1 Produkt	55
5.4.2 Cena.....	55
5.4.3 Distribuce	58
5.4.4 Propagace.....	58
6 ZHODNOCENÍ VLIVU OKOLÍ	61

6.1 SWOT analýza podniku	61
6.1.1. <i>Silné stránky</i>	62
6.1.2 <i>Slabé stránky</i>	62
6.1.3 <i>Příležitosti</i>	62
6.1.4 <i>Hrozby</i>	62
6.2 Zhodnocení SWOT analýzy podniku.....	63
7 NAVRHOVANÁ OPATŘENÍ	64
7.1 Upgrade současné telekomunikační sítě	64
7.2. Pokrytí nových oblastí.....	66
7.3 Posílení marketingových aktivit.....	66
ZÁVĚR	68
SEZNAM TABULEK, OBRÁZKŮ A GRAFŮ	70
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ	72
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	75
SEZNAM PŘÍLOH.....	80

ÚVOD

Tématem této bakalářské práce je Vliv okolí podniku na konkrétní podnik. Vybraným podnikem pro praktickou část práce je společnost SKY Trade s.r.o., která působí na českém trhu v oblasti informačních technologií od roku 2014.

Cílem práce je analýza okolních vlivů, které působí na výše zmíněnou společnost, dále zhodnocení těchto vlivů pomocí vybraných metod a na základě těchto zjištění navržení opatření pro budoucí vývoj podniku.

V této bakalářské práci je oddělena část praktická od části teoretické. V teoretické části práce jsem čerpala poznatky z odborné literatury a elektronických zdrojů. Tyto poznatky jsem poté využila v části praktické, kde uvádím jaké konkrétní vlivy a jak působí na zvolený podnik.

První kapitola práce se zabývá základními pojmy, jako jsou podnik, podnikání a podnikatel, neboť tyto pojmy úzce souvisí s tématem této práce.

Ve druhé kapitole je teoreticky charakterizováno okolí podniku. Je zde vysvětlen pojem okolí podniku a nutnost poznávání jeho okolí. V této práci je okolí podniku členěno na vnější a vnitřní. Přičemž vnější okolí se dále rozděluje na obecné a oborové. Vnitřní okolí podniku analyzuje hmotné, nehmotné, lidské, finanční, marketingové a distribuční zdroje podniku.

Třetí kapitola se věnuje představení podniku, jež zahrnuje základní údaje, historii, činnost podniku. Dále je zde vykreslena organizační struktura a popsána strategie společnosti.

Ve čtvrté a páté kapitole práce je zkoumáno okolí samotného podniku. Je zde popsáno okolí vnější, ale také vnitřní prostředí společnosti.

Následující kapitola je věnována zhodnocení vlivu okolí, které bylo provedeno pomocí SWOT analýzy. V této části práce jsou zmíněny jak silné stránky společnosti, tak ty slabé, ale také příležitosti a hrozby podniku.

Závěrečná část bakalářské práce se zabývá navrhovanými opatřeními, která by měla pomoci firmě v jejím rozvoji do budoucna.

1 ZÁKLADNÍ POJMY

1.1 Podnik

Ze všeho nejdříve je velice důležité objasnit si pojem podnik. Definic podniku je mnoho. „*Například WÖHE definuje podnik jako plánovitě organizovanou hospodářskou jednotku, v níž se zhotovují a prodávají věcné statky a služby.*“ (Synek, 2011, str. 20) Ovšem nový občanský zákoník (dále jen NOZ) pojem podnik nezná a užívá místo něj pojem obchodní závod. Obchodní závod je definován jako: „*organizovaný soubor jmění, který podnikatel vytvořil a který z jeho vůle slouží k provozování činnosti. Má se za to, že závod tvoří vše, co zpravidla slouží k jeho provozu.*“ (§ 502 NOZ) V praxi se pojem podnik používá dále.

Dle § 502 nového občanského zákoníku (NOZ) se jměním rozumí všechna aktiva a pasiva podniku. Podnik také tvoří hmotné, nehmotné a osobní složky. Pod hmotnou složkou podniku si můžeme představit budovy či automobily. Nehmotná složka podniku je jeho know-how či různé licence, osobní složka představuje například určité znalosti, dovednosti zaměstnanců. (Hyršlová a Klečka, 2010) Mezi základní výrobní faktory podniku jsou zařazeny tři faktory - práce, majetek a kapitál. Pokud by tyto tři faktory nebyly splněny, nemohlo by dojít k naplnění a realizaci činnosti podniku. Dva důležité pojmy, které s podnikem souvisí, jsou organizační složka podniku a provozovna. (Synek, 2011)

„*Odštěpný závod zapsaný v obchodním rejstříku se nazývá organizační složka. Provozovna je obchodním prostorem označeným obchodní firmou nebo jménem a příjmením podnikatele. Obchodní firma je název, pod kterým je podnikatel zapsán v obchodním rejstříku.*“ (Synek, 2011, str. 20) Obchodní rejstřík je veřejně přístupný seznam, kam se zapisují všechny údaje o podnikatelích. Údaje, které se do obchodního rejstříku zapisují, stanoví zákon.

1.2 Podnikání

V novém občanském zákoníku tentokrát definici nenajdeme. Definici podnikání nalezneme v zákoně o živnostenském oprávnění (zákon č. 455/1991 Sb., § 2), kde se uvádí, že podnikání je: „*soustavná činnost, provozována samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku za podmínek stanovených živnostenským zákonem.*“

Z definice vyplývá, že hlavním cílem podniku je dosažení zisku. V dnešní době spíše hovoříme o maximalizaci tržní hodnoty podniku. Existují ale také podniky, jejichž hlavním cílem není dosahování zisku. Tyto podniky nazýváme neziskové organizace. (Hyršlová, Klečka, 2010)

Dle Synka je podnikání charakterizováno několika rysy: (Synek, 2010)

- motivem podnikání je dosažení zisku,
- zisk podnik získává tak, že uspokojuje potřeby svých zákazníků,
- potřeby zákazníků uspokojuje podnikatel výrobky či službami,
- na začátku podnikání vkládá podnikatel do podniku kapitál, a to buď vlastní, nebo půjčený (cizí).

1.3 Podnikatel

S podnikem a podnikáním souvisí pojem podnikatel. Podnikatelem je podle nového občanského zákoníku (dále jen NOZ) ten, „*kdo samostatně vykoná na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku.*“ (§ 420 NOZ)

Podnikatelé jsou dále také osoby, které jsou zapsány v obchodním rejstříku a které mají k podnikání živnostenské nebo jiné oprávnění. (§ 421 NOZ)

Dále se za podnikatele označuje také osoba, která uzavírá smlouvy související s vlastní obchodní, výrobní nebo podobnou činností, nebo při samotném výkonu svého povolání. Dále je za podnikatele označována osoba, která jedná jménem nebo na účet podnikatele. (§ 420 NOZ)

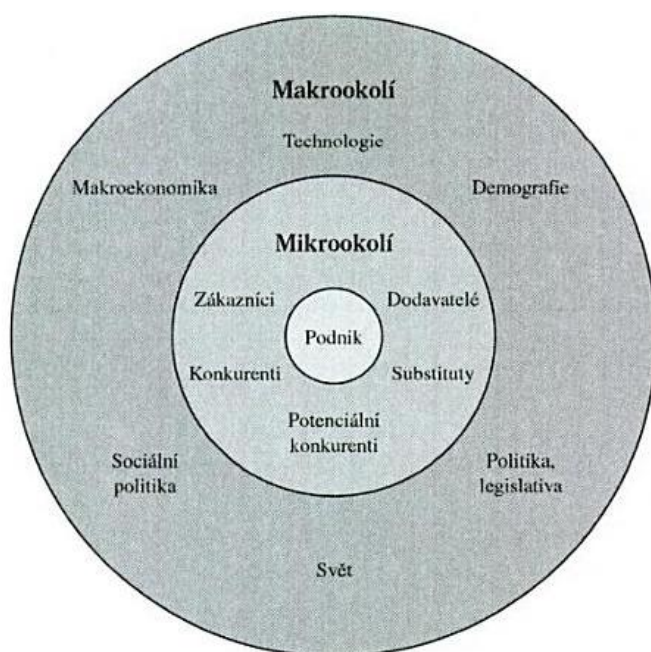
2 TEORETICKÁ CHARAKTERISTIKA OKOLÍ PODNIKU

2.1 Okolí podniku

„Podnik není izolován, ale je obklopen vnějším světem, okolím. Okolím podniku rozumíme vše, co je za pomyslnými hranicemi podniku jako sociálně ekonomického a technického systému a čím je podnik ovlivňován a co v případě sám může ovlivnit.“
(Synek, 2010, str. 15)

Podnik není schopen existence bez svého okolí, potřebuje dodavatele, odběratele, zákazníky, zaměstnance atd. Toto okolí, které obklopuje každý podnik, má vliv na podnik a dalo by se říct, že ho nutí k dosahování konkrétních cílů. Pokud bychom chtěli porovnávat vliv okolí na podnik a vliv podniku na okolí, tak je zřejmé, že vliv okolí na podnik je daleko větší a silnější než možnost podniku ovlivňovat své vlastní okolí. Mohli bychom říci, že na podnik působí cokoliv, co s daným podnikem souvisí, ale abychom mohli okolí podniku lépe popsat, musíme ho určitým způsobem rozčlenit a vymezit jednotlivé části okolí. (Synek, 2010)

Obr. č. 1: Okolí podniku



Zdroj: Dedouchová, 2001, str. 16

Pokud podnik nechce být ničím zaskočen a hodlá své okolí využít jako zdroj příležitostí, měl by se o toto okolí aktivně zajímat. Jedině poznáním svého okolí se podnik může

vznést na vrchol a nespadnout zase rychle dolů. Při analýze okolí je důležité vždy vyjít z konkrétní situace na trhu. V současné době se na trhu vyskytují systémy „B2C“ (business to customer), což je obchodování firem přímo se zákazníky. Dále „B2B“ (business to business) obchodní vztahy mezi obchodními společnostmi, „C2C“ (customer to customer) obchodní vztah mezi dvěma zákazníky či jiné formy elektronického obchodování. Každý podnik by si měl vytvářet svou vlastní představu o svém okolí a jeho významu. (Synek, 2010)

Potřebné informace o okolí podniku lze získat několika způsoby. K tomuto slouží podniku informační zdroje jako: (Synek, 2010)

- vládní prognózy vývoje ekonomiky,
- informace od zájmových průmyslových a podnikatelských svazů,
- informace o vývoji techniky v daném oboru,
- informace o stávající a potencionální konkurenci.

„Jde tedy o to, aby podnik dokázal rozumně definovat své informační potřeby, pokud jde o okolí a jeho dynamiku, a ty pak systematicky naplňovat, a to především s ohledem na udržování, obnovování a zdokonalování svých konkurenčních výhod.“ (Synek, 2010, str. 23)

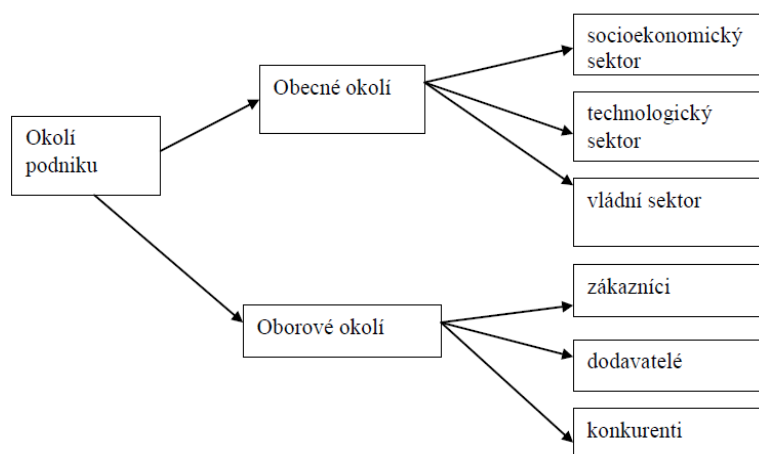
Existuje několik metod jak můžeme analýzu okolí podniku provádět. Můžeme provádět analýzu vnitřních zdrojů a schopností, neboli vnitřního okolí. Okolí podniku také můžeme členit dle Jaucha a Gluecka na obecné a oborové okolí podniku, které se pak dále dělí. Toto členění můžeme vidět na obrázku č. 2.

2.2 Analýza vnějšího okolí podniku

2.2.1 Analýza obecného okolí podniku (členění dle Jaucha a Gluecka)

Analýza obecného okolí podniku je důležitá, neboť pomocí této analýzy můžeme zhodnotit dosavadní strategie podniku, či vytvořit nové strategie. V publikaci od autorů Keřkovský a Vykypěl je uvedeno, že na obecné okolí působí tři faktory - socioekonomický sektor, technologický sektor a vládní sektor, což můžeme vidět i na již zmíněném obrázku č. 2. (Keřkovský, Vykypěl 2006, str. 43)

Obr. č. 2: Členění okolí podniku dle Jaucha a Gluecka



Zdroj: Keřkovský, Vykypěl, 2006, str. 43

Toto okolí můžeme zhodnotit pomocí PESTLE analýzy, kde jednotlivá písmena představují jednotlivé faktory působící na podnik – politické, ekonomické, sociální, technologické, legislativní a ekologické.

V této práci budeme vycházet z toho, že obecné okolí podniku je rozčleněno na tyto prvky: (Synek, 2010)

- geografické,
- sociální,
- politické a právní,
- ekonomické,
- ekologické,
- technologické,
- etické,
- kulturně historické.

2.2.1.1 Geografické okolí

Důležité pro podnik je, kde se nachází, a to nejen z hlediska dobré dostupnosti pro dodavatele, odběratele či zaměstnance. Zároveň je důležitý přístup k surovinám či jiným zdrojům, které podnik potřebuje pro svoji činnost. Dále mohou být v určitých lokalitách daňové úlevy, což může být pro podnik velmi silnou motivací. (Mikvcová, Scholleová, 2006)

2.2.1.2 Sociální okolí

Dalším důležitým prvkem je sociální okolí. Toto okolí zahrnuje faktory jako je obyvatelstvo, jeho strukturu, věkové složení, životní styl, tradice atd. Každý podnik by měl důkladně zvážit, co společnosti přináší a co jí naopak odpírá. V konečné úvaze by činnost podniku měla být užitečná jak pro podnik, tak pro společnost. V běžném životě je velice těžké, aby podnik splnil veškeré požadavky svého sociálního okolí. (Synek, 2010)

„Většina zásadních podnikatelských rozhodnutí se ve větší či menší míře stává jistým kompromisem mezi „čistou“ ekonomickou racionalitou a sociální odpovědností podniku. Stále více se však prosazuje poznatek, že ohled na sociální důsledky podnikové činnosti nemusí nutně vést k ekonomickým ztrátám, ale že může být buď přímo, nebo zprostředkovaně výnosný.“ (Synek, 2010, str. 16)

2.2.1.3 Politické okolí

„Politické okolí ovlivňuje podnik především jako souhrn vlivů, jejichž výrazem jsou politické (tj. mocenské) zájmy institucionalizované v politických stranách, koalici, opozici atd.“ (Synek, 2010, str. 17)

V historii České republiky můžeme najít několik politických vlivů, které zasáhly oblast podnikání, například znárodnění, združstevnění či privatizaci. Podnik není ovlivňován pouze velkou politikou, která působí na celém území České republiky, ale na podnik působí i komunální politika, kterou zastávají obecní či městské úřady. (Synek, 2010)

2.2.1.4 Právní okolí

Jiným důležitým prvkem pro podnik je právní okolí. Právní normy podniku stanoví, jaké chování je přijatelné, a jaké už nikoliv. Za normálních podmínek se politické působení prosazuje hlavně prostřednictvím práva. Nejdůležitější normou, která ovlivňuje podnik je Obchodní zákoník, ten byl od 1. 1. 2014 nahrazen zákonem o obchodních korporacích. (Synek, 2010)

Zákon o obchodních korporacích, jak už název napovídá, se zabývá zákonnou úpravou obchodních společností - veřejné obchodní společnosti, komanditní společnosti, společnosti s ručením omezeným, akciové společnosti a družstev. Tento zákon je rozdělen do tří částí. Tyto části mají 8 hlav. Hlava I definuje společná ustanovení,

založení, vklady, základní kapitál, podíly, orgány obchodní korporace atd. Hlavy II, III, IV, V a VI se zabývají jednotlivými druhy společností. (Business.center, 2015)

Podnik ovlivňuje i další množství zákonů, které definují možnosti a bariéry podnikání. Například zákon o konkurzu a vyrovnání, zákon ochrany spotřebitele a drobného akcionáře, zákony a nařízení týkající se mezinárodního podnikání aj.

Vymahatelnost práva je dalším významným faktorem v právním okolí. Každý podnikatelský subjekt je vázán mnoha termíny, které musí dodržovat. Patří sem výplaty mezd zaměstnanců, platby pojištění, daní, poplatků atd. Pokud by podnik něco porušil či nedodržel, jsou zde soudy, které by měly tyto spory vyřešit. (Synek, 2010)

2.2.1.5 Ekonomické okolí

Důležitou roli v podniku má ekonomické okolí, z kterého podnik získává kapitál a výrobní faktory a zároveň tomuto okolí poskytuje své výrobky a služby. Podnik je ovlivňován celkovou hospodářskou situací dané země a její dynamikou. (Synek, 2010)

Faktory, které ovlivňují podnik, jsou: (Synek, 2010)

- dostupnost a ceny výrobních faktorů,
- daňová zátěž podniků,
- hospodářský růst, měnový a devizový vývoj.

Důležité je dbát na tzv. magický čtyřúhelník. Ten je tvořen ekonomickým růstem, nezaměstnaností, inflací a vnější rovnováhou. Cílem podniku by měla být maximalizace ekonomického růstu a obchodní bilance a zároveň minimalizace ostatních dvou veličin. Pokud ovšem dojde ke zlepšení v jedné z těchto čtyř zmiňovaných veličin, obvykle to negativně ovlivní zbývající tři. (Keřkovský, Vykypěl, 2006, str. 44)

Dostupnost a ceny výrobních faktorů

Tyto faktory ztrácejí své převládající postavení, neboť v posledních letech došlo k velkému rozvoji logistiky a nových technologií, a tím se snížila pracnost, a naopak zvýšila produktivita práce. Vzorovým příkladem je třeba Švýcarsko, které získalo velmi dobré jméno a dlouhodobě si ho udržuje ve výrobě čokolády, ačkoliv má surovinově omezenou základnu pro tento průmysl. (Synek, 2010)

Daňová zátěž podniků

„Daňová politika státu u nás hledá cestu mezi dvěma póly. Na jedné straně musí zajistit takový daňový výnos, který by naplnil státní pokladnu, ale současně nezatížil podniky tak, aby ztratily motivaci k podnikání.“ (Synek, 2010, str. 19)

Rozhodování spotřebitele a tím i poptávku ovlivňují sazby daně z přidané hodnoty a spotřební daně. Daň z přidané hodnoty je jedna z nejdůležitějších nepřímých daní. Platíme ji všichni v ceně nakupovaného zboží, odvádějí ji ale pouze prodejci. Základní sazba daně z přidané hodnoty je 21 %, snížená sazba pak 15 % a druhá snížená 10 %. (Finance, 2015)

Hospodářský růst, měnový a devizový vývoj

Hospodářský růst zvyšuje kupní sílu obyvatelstva, která se projevuje růstem poptávky. Dalším důležitým faktorem je inflace, jejíž míra ovlivňuje ceny výrobních faktorů, poptávku ale i koupěschopnost zákazníků. S devizami pracují hlavně podniky zapojené do mezinárodního obchodu nebo pracující s devizovým úvěrem. (Synek, 2010)

2.2.1.6 Ekologické okolí

Ekologie je něco, co podniky musí stále více respektovat a dbát na dodržování určitých pravidel, která jsou stanovena. Neprovádí-li podniky tuto ekologickou kontrolu dobrovolně, jistě je k tomu donutí, jak státní instituce, tak různá občanská sdružení.

Ekologie má svá pro i proti. Na straně jedné představuje pro podniky řadu omezení, bariér, která jsou pro podnik jistou ekonomickou zátěží. Na straně druhé podniky mohou v ekologii najít i určité výhody jako je například recyklace obalů. (Synek, 2010)

2.2.1.7 Technologické okolí

Technologie dnešního světa působí velmi pozitivně na činnost podniku. Technologický pokrok umožňuje podniku dosahovat lepších hospodářských výsledků, zvyšovat konkurenceschopnost, zefektivnit výrobu či omezit potřebu lidského faktoru ve výrobě. Nové technologie nám také napomáhají eliminovat různé negativní dopady na životní prostředí, neboť jsou daleko šetrnější než ty zastaralejší. (Synek, 2010)

2.2.1.8 Etické okolí

„V podnikatelském světě znamená dodržování etických principů mj. poskytování pravdivých informací, korektní hospodářské soutěžení a propagační kampaně, poskytování dobrých služeb zákazníkům atd.“ (Synek, 2010, str. 20)

Platí tedy pravidlo, že podniky by měly jednat tak, aby jednaly správně a spravedlivě. Představu o tom, co je a není dobré, nejčastěji vytvářejí média či veřejné mínění. Etika, ale není pouze věc názoru, etické cítění je ovlivněno geograficky a historicky. Například to, co je v České republice tolerováno, v jiných zemích být nemusí, jako třeba využívání vnitropodnikových informací k vlastnímu prospěchu je v USA neetické až trestné, ale v ČR to je přípustné. (Synek, 2010)

2.2.1.9 Kulturně historické okolí

Dle Synka je celková vzdělanost a kulturní úroveň obyvatelstva jednou z podmínek ekonomického rozvoje a technického pokroku. Kulturně historické okolí se formuje mnoho let až staletí. (Synek, 2010)

Všechna výše zmíněná okolí nepůsobí na podnik samostatně, ale vzájemně se prolínají, ovlivňují a doplňují. Vliv konkrétního okolí na podnik se liší, protože závisí jak na druhu a charakteru podnikání, tak i na jeho rozsahu. Jinak vnímá okolí malá firma, která působí třeba jen ve svém kraji, a jinak ho vnímá větší firma, která vyváží na zahraniční trhy.

Podnik dále ovlivňují také odběratelé, dodavatelé, zaměstnanci, konkurence a mnoho dalšího.

Každý podnikatel by měl dobře zvážit, co je jeho okolí a jak na něj působí. Popřípadě jaké konkrétní důsledky pro něj může toto okolí znamenat. (Synek, 2010)

2.2.2 Analýza oborového okolí podniku (členění dle Jaucha a Gluecka)

Oborové okolí podniku lze chápat jako mezoprostředí. Tato analýza bývá také označována jako analýza odvětví. Toto okolí je ovlivňováno konkurenty, dodavateli a zákazníky. Obor, v němž daný podnik působí, ovlivní jak cíle podniku, tak i jeho strategie. (Keřkovský, Vykypěl, 2006, str. 48)

2.2.2.1 Sektor zákazníků

Prvním a dalo by se říci nejdůležitějším sektorem, jsou zákazníci, neboť podnik by se měl zajímat a orientovat dle jejich potřeb a očekávání. Podnik by se měl dále zajímat o to,

kdo může být jeho potencionálním zákazníkem, a co může ovlivnit chování stávajících zákazníků. Analýzu sektoru zákazníků je třeba zaměřit především na následující aspekty a faktory: (Keřkovský, Vykpěl, 2006, str. 48)

- identifikace zákazníků a činitelů, které ovlivňují jejich rozhodnutí nakupovat,
- demografické změny,
- geografické faktory a rozmístění trhů.

Identifikace zákazníků

Dle Keřkovského a Vykpěla jsou rozlišovány tři třídy zákazníků – spotřebitelé, velkoobchod resp. maloobchod, průmysl a instituce. Podnik by měl věnovat velkou pozornost zákazníkům a jejich požadavkům, nejen proto, aby neztrácel stávající zákazníky, ale také proto, že udržení stálého zákazníka bývá většinou levnější než hledání nového. (Keřkovský, Vykpěl, 2006, str. 48)

Demografické faktory

„S populací jsou spojeny tři základní faktory, které ovlivňují trhy a které jsou označovány jako primární poptávkové faktory:“ (Keřkovský, Vykpěl, 2006, str. 49)

- Změny v populaci - Jestliže je méně lidí, je menší poptávka.
- Posuny ve věku populace - Lidé se dožívají vyššího věku, populace obecně stárne.
- Rozložení příjmů populace - Pokud schudne střední vrstva populace, neovlivní to poptávku po luxusních automobilech, kterou obvykle poptává vyšší vrstva.

Geografické faktory

„Zde je třeba brát především v úvahu okolnost, kde se zákazníci nacházejí. Tato skutečnost může mít značný vliv na umístění podniku, protože umístění zákazníků často silně ovlivňuje tržby a náklady podniku.“ (Keřkovský, Vykpěl, 2006, str. 48)

Z definice vyplývá, že podnik by se měl nacházet na takovém místě, aby byl zákazníkům snadno dostupný. V dnešní době, kdy skoro každá rodina vlastní osobní automobil, bývá pravidlem, že větší nákupní centra jsou umístěna na okraji měst z důvodu lepší dostupnosti.

2.2.2.2 Sektor dodavatelů

Dodavatelé jsou všichni, kteří zásobují podnik materiálem, polotovary a zbožím. Dodavatelé poskytují podniku také služby, které jsou nutné pro bezproblémový chod podniku a uspokojování potřeb zákazníků. (Tyll, 2014)

„V sektoru dodavatelů je při strategické analýze nutno analyzovat následující aspekty:

- dostupnost a náklady na materiál a polotovary,
- dostupnost a náklady na energii,
- dostupnost a náklady na pořízení peněz (kapitálu),
- dostupnost a náklady pracovní síly.“ (Keřkovský, Vykypěl, 2006, str. 50)

Další důležitá informace je ta, že náklady a dostupnost, jsou posuzovány také z hlediska času. Může se totiž stát, že dojde k narušení strategie, pokud podnik nedostane svou dodávku včas, což je „just in time.“ (Keřkovský, Vykypěl, 2006)

Volba dodavatele

Volba vhodného dodavatele je velice zásadní, protože pokud si dodavatele zvolíme chybně, může tato chyba zapříčinit ztráty, které budeme těžko řešit. Dle Synka (2011) jsou při výběru dodavatele velice důležité tyto tři podmínky:

- kvalifikování produktu, tj. jak produkt odpovídá požadavkům odběratele,
- obchodní prověření dodavatele,
- prověření manažerského systému dodavatele.

Na základě těchto podmínek vybereme potencionální dodavatele, kteří jsou schopni dodat požadované služby či zboží v požadované kvalitě a času. (Synek, 2011)

Dodavatelsko-odběratelský vztah

Mezi odběratelem a dodavatelem se utváří vztah dodavatelsko-odběratelský. Tento vztah určuje náklady a dostupnost zdrojů daného podniku. Dále je důležitá síla odběratele. „*Síla odběratele (kupujícího) je velká, když odběratelský podnik je velký, příp. monopolní, když odběratel představuje významnou část obchodu dodavatele a když odběratel může vertikálně integrovat zpětně. Naopak síla odběratele je malá, když podniká ve vysoce konkurenčním prostředí, když náklady na případnou substituci dodávek od dodavatele jsou velké, když dodávaný produkt netvoří významnou část výstupů výrobního procesu dodavatele.*“ (Keřkovský, Vykypěl, 2006, str. 50)

2.2.2.3 Sektor konkurentů

„Klíč ke konkurenčnímu úspěchu – a to jak v případě podnikových organizací, tak i v případě organizací neziskových – spočívá ve schopnosti organizace vytvářet jedinečnou hodnotu. Porterův recept: usilujte o to být jedineční, nikoliv nejlepší. Podstatou konkurence je vytváření hodnoty, nikoli přemáhání soupeřů.“ (Magretta, 2012, str. 25)

Předtím než podnik začne analyzovat svoji konkurenci, by si měl zodpovědět několik otázek. (Keřkovský, Vykypěl, 2006)

- Jaká je současná pozice naší firmy vůči konkurentům?
- Jak se konkurence mění a vyvíjí?
- V jaké fázi svých životních cyklů se nachází rozhodující výrobky našeho odvětví?
- Vstupují noví konkurenti do oboru? Opouštějí obor naši rivalové?

Vstup či výstup do odvětví ovlivňuje řada faktorů – bariéry vstupu a výstupu. Porter je charakterizoval následujícím způsobem:

Bariéry vstupu (Keřkovský, Vykypěl, 2006)

- Diferenciace výrobků - náklady na získání zákazníků, kteří jsou zvyklí na zavedenou značku, bývají příliš vysoké.
- Rozsah produkce - výroba takového objemu produkce, kdy firma využívá maximálně úspory z rozsahu.
- Distribuční kanály - stávající podniky mají velký vliv na distribuční kanály, a proto pro nový podnik může být velice nákladné se vůbec uchytit na trhu.
- Absolutní výhody v celkových nákladech - výhody odvozené například z využívání úspor z rozsahu, know-how aj., což vede k nižším nákladům oproti konkurentům.
- Možná reakce současných podniků na vstup nového konkurenta.

Bariéry výstupu (Keřkovský, Vykypěl, 2006)

- Zvyky a stereotypy řídicích pracovníků - řídicí pracovníci jsou většinu zainteresováni v jednom oboru a nedokáží si představit, že by podnik zanikl nebo by působil v jiném oboru.

- Utopení peněz ve výrobních prostředcích - pokud má podnik hodně peněžních prostředků ve svém výrobním procesu, bývá výstup z oboru složitý.
- Vysoké přímé náklady na výstup - může se jednat o náklady, které jsou spojené s likvidací.

Tab. č. 1: Dva zásadně odlišné přístupy ke konkurenci

BÝT NEJLEPŠÍ	BÝT JEDINEČNÝ
Být jedničkou	Dosahovat vyšší návratnosti
Soustředit se na tržní podíl	Soustředit se na zisky
„Nejlepším“ zákazníkům poskytovat „nejlepší“ produkt	Uspokojovat rozmanité potřeby cílových zákazníků
Konkurovat prostřednictvím napodobování	Konkurovat prostřednictvím inovací
NULOVÝ SOUČET Závod, v němž nemůže nikdo zvítězit	KLADNÝ SOUČET Mnoho různých vítězů, mnoho disciplín

Zdroj: Magretta, 2012, str. 39

Jak z tabulky č. 1 vyplývá je právě na manažerech jakou cestu si zvolí. Špatná rozhodnutí znamenají závod, který vede k samotnému dnu podnikání, zatímco dobře zvolená cesta podporuje konkurenční jednání, inovaci a růst. (Magretta, 2012)

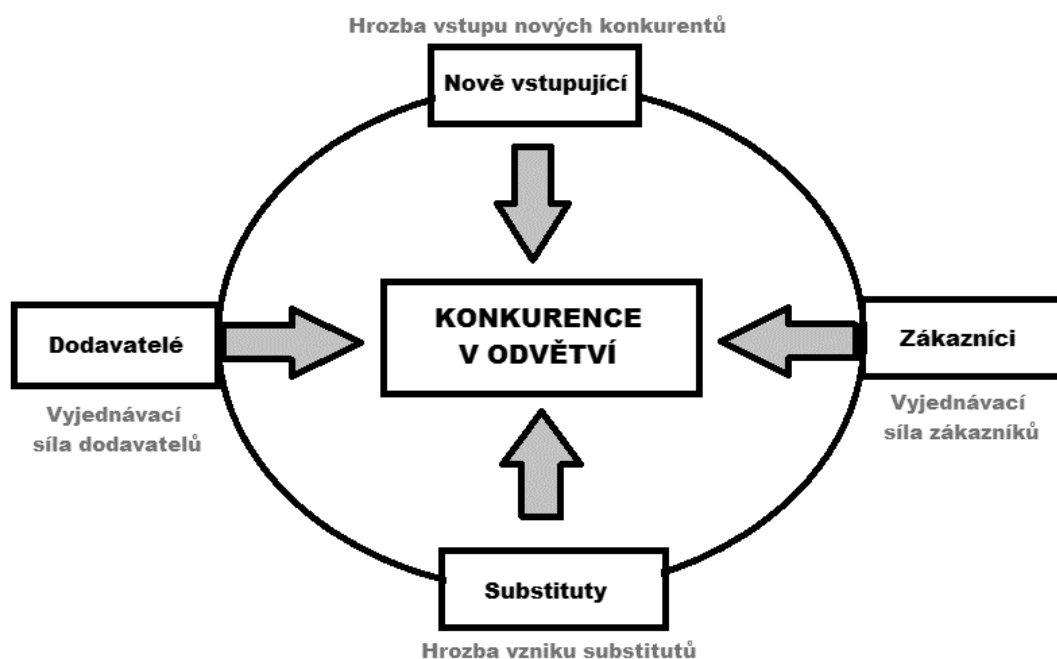
„Pravým smyslem konkurence není porazit soupeře. Nejde v ní o získání konkrétního prodeje. Smyslem konkurenčního jednání je dosáhnout zisku. Konkurenční jednání s cílem dosáhnout zisku je složitější. Je to zápas, do nějž bývá zapojena celá řada aktérů, nejen přímých soupeřů, zápas, v němž jde o to, kdo si přisvojí hodnotu, která je v daném odvětví vytvářena.“ (Magretta, 2012, str. 41)

2.2.3 Porterova analýza pěti sil

Porterovu analýzu pěti konkurenčních sil používáme nejčastěji pro analýzu mezoprostředí. *„Firmy soutěží nejen se svými dodavateli, kteří budou vždy spokojenější, když dostanou zapláceno více, přičemž budou muset dodat méně. Soutěží s výrobci, již produkují výrobky, které by mohly za jistých okolností nahradit jejich vlastní výrobky.“*

A soutěží nejen s existujícími soupeři, ale i s těmi potenciálními, protože jen pouhá hrozba konkurentů nově vstupujících do odvětví klade jistá omezení tomu, kolik mohou účtovat svým zákazníkům.“ (Magretta, 2012 str. 42)

Obr. č. 3: Model pěti sil podle Michaela Portera



Zdroj: Vlastní zpracování dle Michael Porter (2012): *Jasně a srozumitelně*, 2016

Tento model vychází z toho, že firma působí na určitém trhu a její strategická pozice je dle publikace p. Keřkovského a p. Vykypěla (2006) určována působením pěti základních faktorů:

- vyjednávací silou zákazníků,
- vyjednávací silou dodavatelů,
- hrozbou vstupu nových konkurentů,
- hrozbou substitutů,
- rivalitou firem působících na daném trhu.

Proč pouze pět sil?

Porterova analýza pěti sil platí pro všechna odvětví. A to proto, že zahrnuje veškeré vztahy, které jsou důležité pro všechny obchodní činnosti. Tato analýza zahrnuje vztahy mezi nakupujícími a prodávajícími, dále také mezi jednotlivými prodávajícími a jejich

dodavateli, mezi soupeřícími prodávajícími a také vztah mezi nabídkou a poptávkou. Tato pětice je univerzální, základní a nic zde nechybí. (Magretta, 2012)

U Porterova modelu pěti sil nejde o to naučit se je z paměti, ale pochopit jejich hlubší význam a to, že v každém odvětví působí pouze omezený počet sil, které soustavně ovlivňuje zisk daného podniku. Důležité mohou být ale i jiné faktory jako například dle publikace Michael Porter (2012): *Jasně a srozumitelně*:

- vládní regulace,
- technologie,
- komplementy.

Vyjednávací síla zákazníků

Zákazníci mají nejdůležitější vliv na podnik, zákazníci jsou v přímém vztahu se zkoumanou firmou. Zákazníkem může být kdokoliv, jak fyzická, tak právnická osoba. Vyjednávací síla zákazníků se projevuje v jejich síle diktovat si podmínky, a to ať už se týkají ceny, distribuce či jiných faktorů. Pokud tedy bude síla zakázníků veliká, mohou využít svůj vliv k tomu, aby snížili ceny. A pokud se sníží ceny, podniku se sníží zisk. Podnik by se měl proto snažit tento vliv zákazníků omezit či ho získat ve svůj prospěch. (Magretta, 2012)

„V rámci jednoho odvětví se mohou vyskytovat segmenty kupujících, kteří mají větší nebo menší vyjednávací sílu a kteří jsou více či méně citliví vůči cenové úrovni.“ (Magretta, 2012, str. 48)

Zákazníci jsou citliví vůči cenové úrovni, pokud předmět koupě je nediferencovaný, či je pro ně drahý v porovnání s příjmy a nedůležitý z hlediska výkonnosti. V některých případech může být ovšem kvalita důležitější než cena.

Vyjednávací síla dodavatelů

Dodavatelem je každý, kdo daný podnik zásobuje materiálem, zbožím či například službou. *„Dodavatelé, kteří mají velkou vyjednávací sílu, si budou účtovat vyšší ceny nebo budou naléhat na získání výhodnějších podmínek, čímž budou snižovat ziskovost odvětví.“* (Magretta, 2012, str. 49)

Vyšší vyjednávací síla dodavatelů je dle Ladislava Tylla obvyklá za těchto podmínek:

- monopolní síla na straně dodavatelů, resp. jejich velmi omezený počet,

- vysoké náklady na přechod k jinému dodavateli nebo využívání substitučních výrobků,
 - schopnost dodavatele zkrátit distribuční cestu ke konečnému zákazníkovi vynecháním prostředníka,
 - vysoce specializovaný produkt, který není možné na trhu lehce nahradit.
- (Tyll, 2014)

Hrozba substitutů

Substitutem je takový produkt, který má obdobnou funkci jako původní produkt a zákazníkovi splní jeho potřebu jak ten či jiný, obdobný produkt. V odvětví brání zvyšování ziskovosti. Příkladem substitutu je automobilová doprava, která je substitutem železniční, autobusové či letecké dopravy. (Tyll, 2014)

Substituty nejsou pro podnik přímými soupeři, je obtížné předvídat jejich výskyt, a proto velmi často přichází neočekávaně. Pokud chceme určit velikost hrozby substitutů, měli bychom se vžít do role zákazníka a odpovědět si na následující otázky: (Tyll, 2014)

- Má zákazník možnost nahradit náš výrobek výrobkem jiným?
- Jaká je citlivost zákazníka na změnu cen našich výrobků/služeb?
- Jaké náklady pro zákazníka představuje přechod k substitutu?

Nově vstupující do odvětví

„Hrozba příchodu nových konkurentů je přímo úměrná atraktivitě daného odvětví. Ta je dána především vysokými maržemi, nízkou úrovní konkurence, nedostatečně uspokojenou poptávkou a relativně nízkými bariérami pro vstup do takového odvětví.“
(Tyll, 2014, str. 24)

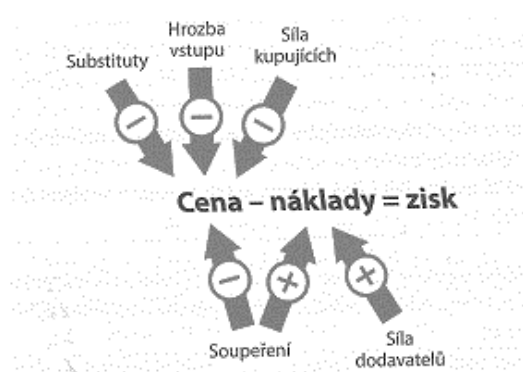
Z výše uvedené definice vyplývá, že nová konkurence bude spíše v tom odvětví, kde bude dosahovat vyšších zisků, nebude ji hrozit příliš velká konkurence, nebudou muset překonat velké překážky, aby se do odvětví dostala, a bude si téměř jistá, že bude mít zákazníky. Bariéry pro vstup a výstup z odvětví jsou zmíněny v části 2.3.2.3 Sektor konkurentů.

Soupeření

Pokud bude rivalita mezi současnými konkurenty vysoká, tak bude nižší ziskovost daných podniků. Konkurenty jsou všechny podniky, které nabízejí stejný nebo velmi podobný produkt či službu.

Na následujícím obrázku č. 4 můžeme vidět, jak jednotlivé síly ovlivňují ziskovost podniku.

Obr. č. 4: Jak pětice sil ovlivňuje ziskovost



Zdroj: Magretta, 2012, str. 58

Z obrázku č. 4 vyplývá, že cenu snižují substituty, hrozby vstupu, síla kupujících a soupeření s konkurenty. Naopak je patrné, že náklady zvyšuje síla dodavatelů a znovu soupeření s konkurenty. Pokud se nám snižuje cena a rostou náklady, tím menší máme zisk.

2.3 Analýza vnitřního prostředí podniku

Analýza vnitřního okolí podniku směřuje, jak již z názvu vyplývá, k vymezení zdrojů a schopností podniku. Výsledky této analýzy jsou důležitým podkladem pro vymezení strategie k upevnění či posílení konkureční pozice podniku. (Synek, 2010)

Pokud chceme zhodnotit situaci podniku, měli bychom se zaměřit na zdroje:

- hmotné,
- nehmotné,
- lidské,
- finanční,
- marketingové a distribuční. (Sedláčková, Buchta, 2006)

2.3.1 Hmotné zdroje

Do hmotných zdrojů řadíme budovy, pozemky či automobily podniku. Dalo by se říci, že se jedná o majetek, který podnik účtuje do skupiny dlouhodobého hmotného majetku. Pokud budeme hodnotit hmotné zdroje podniku, měli bychom se zaměřit hlavně na jejich stav a stáří. (Sedláčková, Buchta, 2006)

2.3.2 Nehmotné zdroje

Vzorovým příkladem nehmotných zdrojů jsou licence, patenty, či know-how podniku. Analýza nehmotných zdrojů se zabývá především významností a použitelností těchto zdrojů v podnikání. (Sedláčková, Buchta, 2006)

2.3.3 Lidské zdroje

Za lidské zdroje podniku jsou považováni zaměstnanci. Základním znakem lidských zdrojů je počet zaměstnanců v dané společnosti. Nesmíme však zapomenout na různou kvalifikaci či rozčlenění zaměstnanců do různých pracovních skupin. (Sedláčková, Buchta, 2006)

2.3.4 Finanční zdroje

„Finanční zdroje je pojem, který označuje finanční prostředky organizace. Zdrojem může být buď vlastní kapitál, nebo cizí kapitál (dluhy, závazky).“ (Synek, 2010)

Zdrojem údajů pro finanční analýzu podniku jsou vnitřní materiály podniku - cash-flow, rozvaha, výkaz zisku a ztráty.

Na základě vnitřních údajů podniku můžeme provést analýzu finančních zdrojů pomocí horizontální a vertikální analýzy. Pokud provádíme **horizontální analýzu**, sledujeme vývoj zkoumané veličiny v čase, nejčastěji meziroční změny. **Vertikální analýza** zkoumá strukturu účetních výkazů. Pro tuto analýzu využíváme procentní podíl určité položky k celku.

Dále zkoumáme finanční situaci podniku dle následujících ukazatelů: (Keřkovský, Vykypěl, 2006)

- ukazatele likvidity,
- ukazatele zadluženosti,
- ukazatele efektivnosti užití zdrojů,
- ukazatele ziskovosti.

2.3.4.1 Ukazatele likvidity

Likvidita je předpokladem pro finanční rovnováhu podniku. Pokud je podnik dlouhodobě nelikvidní - nemá stabilitu, tak není schopen platit své dluhy v datech splatnosti a nachází se v insolvenční, neboli v platební neschopnosti. Nelze tvrdit, že vyšší likvidita je výhodou, spíše právě naopak. Vyšší likvidita snižuje nebezpečí platební neschopnosti podniku, ale naopak brání podniku dosahovat výnosu z vložených prostředků. Cílem podniku by tedy měla být snaha o dosažení optimální likvidity a optimální struktury majetku, hlavně aktiv a zároveň by se podnik měl snažit o co nejvyšší rentabilitu, neboť ukazatele rentability jsou hlavní kritéria podnikání. (Synek, 2011)

$$\text{Běžná likvidita} = \text{oběžná aktiva} / \text{krátkodobé závazky}$$

Běžná likvidita je dána poměrem oběžných prostředků a současných závazků, dluhů podniku. Tento ukazatel označujeme také jako likviditu třetího stupně a hodnotí likviditu podniku v kratším období, obvykle ji počítáme měsíčně. Za přijatelnou hodnotu běžné likvidity se považují hodnoty, které se nachází v intervalu 1,5-2,5. Tento ukazatel většinou srovnáváme s oborovým průměrem. Čím je jeho hodnota vyšší, tím je menší riziko platební neschopnosti podniku. Ovšem příliš vysoká hodnota oběžných prostředků také není pro podnik příznivá, neboť snižuje výnosnost podniku. (Synek, 2011)

$$\text{Rychlá likvidita} = (\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}) / \text{krátkodobé závazky}$$

Rychlá likvidita, označovaná též jako likvidita druhého stupně, lépe vystihuje okamžitou platební schopnost podniku. Od oběžných aktiv odečteme zásoby podniku, které jsou zpravidla méně likvidní než oběžná aktiva. Hodnota tohoto ukazatele by se měla pohybovat v rozmezí od 1 do 1,5. (Synek, 2011)

$$\text{Okamžitá likvidita} = \text{finanční majetek} / \text{krátkodobé závazky}$$

Okamžitá likvidita, hotovostní poměr, udává okamžitou schopnost podniku splatit své krátkodobé závazky, dluhy. Pro úhradu závazků je použit finanční majetek, pod kterým se ukrývá pokladni hotovost, peníze na běžných účtech podniku či hotovost uložená v krátkodobých cenných papírech. Hodnota tohoto ukazatele by se měla nacházet mezi 0,2-0,5. (Synek, 2011)

2.3.4.2 Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti vyjadřují rozsah a složení zdrojů podniku a to jak vlastních, tak cizích. Obvykle se využívá bilanční pohled a výnosově nákladový pohled na podnik. „Bilanční pohled vychází z rozvahy a popisuje, v jaké míře cizí dluhy pokrývají veškerý majetek. Budou-li cizí zdroje větší než aktiva, tedy zadluženost vyšší než 1, je podnik všeobecně považován za předlužený.“ (Havlíček, 2011, str. 95)

$$\text{Zadluženost} = \text{cizí kapitál} / \text{aktiva}$$

„Výnosově nákladový pohled vychází z krytí nákladů na cizí kapitál (nejčastěji úroků) ziskem před úroky a zdaněním, které by mělo být minimálně rovno jedné.“ (Havlíček, 2011, str. 96)

$$\text{Úrokové krytí} = \text{EBIT} / \text{úroky}$$

2.3.4.3 Ukazatele efektivity užití zdrojů

Autoři Keřkovský a Vykypěl ve své publikaci uvádí, že používáme několik základních ukazatelů k tomu, abychom mohli zhodnotit efektivnost podniku: (Keřkovský, Vykypěl, 2006)

- obrat aktiv,
- obrat zásob,
- obrat krátkodobých pohledávek,
- průměrná doba inkasa.

Obrat aktiv vypočteme jako podíl tržeb a celkových aktiv. Tento ukazatel vyjadřuje, jak efektivně jsou využívána celková aktiva a kolikrát se celková aktiva obrátí za jeden rok. (Businessvize, 2016)

$$\text{Obrat aktiv} = \text{tržby} / \text{celková aktiva},$$

kde ve jmenovateli je vhodné použít průměr z aktiv na konci a na začátku roku. Hodnota tohoto ukazatele by měla být minimálně 1.

Obrat zásob je pojem, který nám označuje, kolikrát se každá položka zásob za rok prodá a opět naskladní. Vypočteme jej jako podíl tržeb a zásob. (Finanalysis, 2016)

$$\text{Obrat zásob} = \text{tržby} / \text{zásoby},$$

v praxi se častěji využívá převrácená hodnota tohoto ukazatele vztažená k určitému časovému období (měsíc, týden, rok). A samozřejmě čím menší tato hodnota je, tím efektivněji dokáže podnik řídit svůj sklad.

Obrat krátkodobých pohledávek vypočteme jako podíl tržeb a pohledávek. Jestliže je hodnota tohoto kritéria příliš velká, může to znamenat, že podnik hodně prodává na úvěr a je zde riziko vysoké zadluženosti zákazníků. Pokud je hodnota ukazatele naopak příliš malá, může signalizovat ztrátu prodeje z důvodu hodně omezené úvěrové politiky podniku. (Keřkovský, Vykypěl, 2006)

Obrat krátkodobých pohledávek = tržby / (dlouhodobé + krátkodobé pohledávky),

v praxi opět používáme spíše dobu splatnosti pohledávek, která se vypočítá jako součet dlouhodobých a krátkodobých pohledávek, který vydělíme tržbami a vynásobíme počtem dnů, týdnů či měsíců v roce. Pomocí tohoto ukazatele může podnik zjistit, jak moc silnou vyjednávací pozici má vůči svým zákazníkům. (Businessvize, 2016)

Doba splatnosti pohledávek (doba inkasa) informuje podnik o tom, kolik dní trvá, než odběratel zaplatí. Samozřejmě čím delší dobu odběratel dluží, tím větší je pravděpodobnost, že podnik bude potřebovat finanční pomoc v podobě úvěru a s tím jsou spojeny další náklady. (Keřkovský, Vykypěl, 2006)

2.3.4.4 Ukazatele ziskovosti

Ukazatele ziskovosti jsou označovány za poměrové ukazatele. Tyto ukazatele poměrují zisk podniku se zdroji. Nejčastěji využívanými ukazateli jsou: (Keřkovský, Vykypěl, 2006)

- rentabilita tržeb, ziskovost, ROS
- rentabilita aktiv, ROA

Rentabilita tržeb, ziskovost, vyjadřuje, jaký poměr má zisk z celkových tržeb, neboli kolik korun zisku připadne na jednu korunu tržeb. Tento poměrový ukazatel je důležitý pro srovnání s konkurencí.

ROS = čistý zisk / tržby,

kde v čitateli se jedná o čistý zisk po zdanění (EAT). Pokud hodnotu tohoto ukazatele porovnáme s odvětvovým průměrem, můžeme odhadnout úroveň cen a výrobních nákladů, kterých podnik dosahuje. (Synek, 2011)

Rentabilita celkových vložených aktiv poměřuje zisk s celkovými aktivy. Tato aktiva mohou být financována z jakýchkoliv zdrojů podniku a to buď z vlastních nebo cizích, či z krátkodobých nebo dlouhodobých. Tento ukazatel nám udává, do jaké míry se daří společnosti z dostupných aktiv generovat zisk. (Synek, 2011)

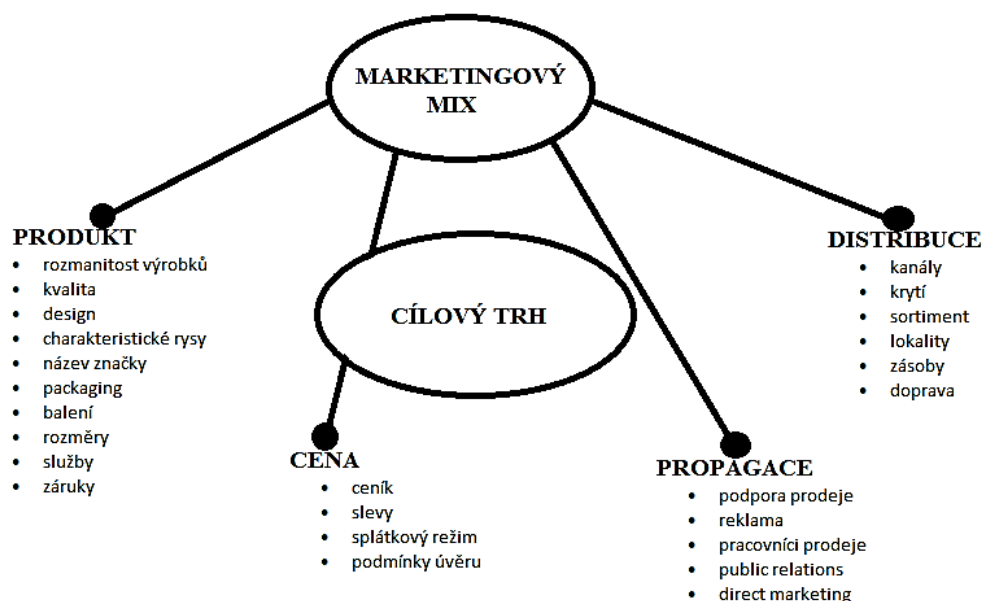
$$ROA = EBIT / \text{aktiva},$$

kde EBIT je čistý zisk před zdaněním a úroky, který odpovídá zhruba provoznímu zisku.

2.3.5 Marketingové a distribuční zdroje

Úkolem těchto zdrojů je motivace zákazníka ke koupi výrobků či služeb, které daný podnik nabízí. Základním nástrojem, který se zabývá těmito zdroji, je marketingový mix. Marketingový mix zahrnuje 4P, kde se pod jednotlivými „P“ skrývají slova výrobek (product), cena (price), distribuce (place) a komunikace (promotion). Tyto čtyři „P“ můžeme vidět na obrázku č. 5. (Kotler, Keller, 2013)

Obr. č. 5: 4P- komponenty marketingového mixu



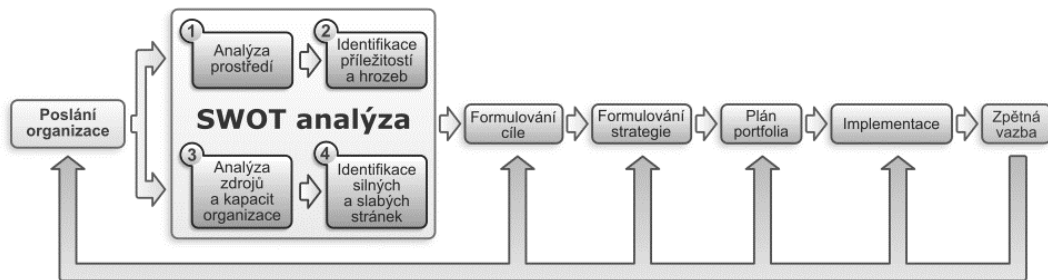
Zdroj: Vlastní zpracování dle Kotler, Keller (2013), 2016

2.4 SWOT analýza

Pomocí této metody můžeme analyzovat silné a slabé stránky podniku, které jsou odrazem situace ve firmě. Dále můžeme pomocí SWOT analýzy zjistit další faktory, které

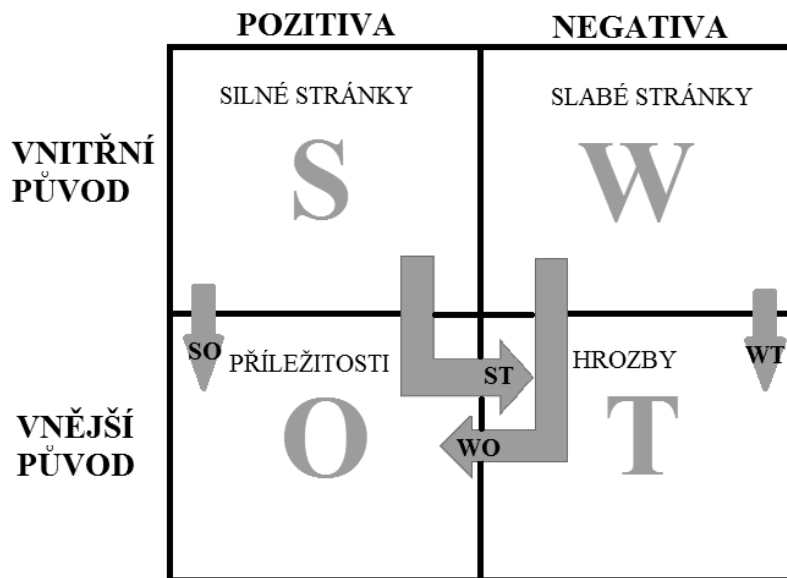
ovlivňují náš podnik zvnějšku a to buď pozitivně - příležitosti, či negativně - hrozby. SWOT analýzu je možné propojit s PESTEL analýzou a Porterovým modelem pěti sil. Samotná analýza nemá sloužit pouze jako výčet slabých a silných stránek či hrozeb a příležitostí, ale SWOT analýza má pomoci stanovit strategii a cíle podniku. (Tyll, 2014)

Obr. č. 6: Strategický plánovací proces podnikatelské jednotky



Zdroj: Halek.info, 2016

Obr. č. 7: Diagram SWOT analýzy



Zdroj: Vlastní zpracování dle Sedláčková a Buchta (2006), 2016

V prvním kvadrantu má podnik nejvíce příležitostí a tyto příležitosti jsou podporovány silnými stránkami podniku. Podnik by měl tuto situaci využít k růstové strategii, která

je označována jako strategie „*max-max*“ nebo „*SO*“. Tento kvadrant je cílem všech společností, které se nacházejí v ostatních třech kvadrantech. (Sedláčková, Buchta, 2006)

Pro druhý kvadrant je typické to, že podnik má hodně příležitostí, ale tyto příležitosti jsou doprovázeny slabými stránkami, které pocházejí z vnitřku podniku. Společnost by se měla snažit eliminovat slabé stránky, aby měla možnost zaměřit se na příležitosti. Nebo pokud je to reálné využít příležitosti k odstranění nebo alespoň zmírnění slabých stránek podniku. Tato strategie je označována jako „*WO*“. (Sedláčková, Buchta, 2006)

Třetím a nejhorším kvadrantem, ve kterém se podnik může nacházet je kvadrant se strategií „*WT*“, neboli obrannou strategií. Jak je z obrázku č. 7 patrné, podnik se nachází v situaci, kdy ho ohrožuje velké množství hrozeb a slabých stránek podniku. (Sedláčková, Buchta, 2006)

Pokud se podnik nachází ve čtvrtém kvadrantu, tak je ohrožován velkým množstvím hrozeb, které však může eliminovat, neboť má dostatečně velký počet silných stránek. V tomto kvadrantu podnik uplatňuje strategii „*ST*“. Pro podnik je v této fázi důležité včas rozpoznat hrozby. (Sedláčková, Buchta, 2006)

3 CHARAKTERISTIKA PODNIKU

Společnost SKY Trade s.r.o. byla zakoupena jako READY made¹ společnost a působí na českém trhu od roku 2014. Za krátkou dobu své působnosti získal podnik zhruba 2 600 stálých zákazníků a roční nárůst zákazníků je okolo 230. Společnost se zabývá hlavně poskytováním internetového připojení.

Obr. č. 8: Logo společnosti SKY Trade s.r.o.



Zdroj: Skytrade, 2016

3.1 Základní údaje

Obchodní firma:	SKY Trade s.r.o.
Sídlo:	Husova 274, 335 01 Nepomuk
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Registrace subjektu:	Krajský úřad v Plzni
Spisová značka:	C29385
Identifikační číslo:	016 64 123
Datum zápisu:	6. 1. 2014
Základní kapitál:	200 000 Kč

3.2 Historie podniku

Historie podniku se datuje od 10. 5. 2013. V té době byla společnost vedena pod obchodním jménem Aktiv Formation s.r.o. se sídlem Slavojevova 579/9, Nusle,

¹ **READY made** společnost je již založená a v obchodním rejstříku zapsaná společnost s ručením omezeným, která má plně splacený základní kapitál a je bez obchodní historie. Tato společnost byla vytvořena pouze za účelem jejího prodeje koncovému zákazníkovi. (Profispolečnosti, 2016)

128 000 Praha 2. Toto obchodní jméno bylo z obchodního rejstříku vymazáno dne 30. 12. 2013 a v ten samý den byl zapsán nový stávající název společnosti SKY Trade s.r.o.

Jak již bylo výše zmíněno, firma byla zakoupena jako READY made společnost a svoji činnost provozuje od roku 2014, kdy odkoupila celou telekomunikační infrastrukturu od firmy SKY SOFT spol. s r.o. v likvidaci, která již nebyla schopna zajistit správný chod své síťové infrastruktury. Z výše uvedeného důvodu firma SKY Trade převzala správu celé infrastruktury, zajistila funkčnost telekomunikační sítě a zabezpečila i správu a servis všech zákazníků končící společnosti v likvidaci.

Nyní má společnost jednoho jednatele, který jedná jménem společnosti ve všech úkonech samostatně a jejím p. Miloslav Kubík, jenž je zároveň společníkem. Do společnosti vložil vklad 120 000 Kč a v současné době má splaceno 100 % tohoto vkladu, jeho obchodní podíl je 60 %. Do podniku vložili své vklady ještě další dva společníci. Oba dva tito společníci vložili do podniku 40 000 Kč a tudíž každý z nich má 20% obchodní podíl ve společnosti. (interní zdroj, 2016)

3.3 Činnost podniku

Hlavní činností podniku je výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 a 3 živnostenského zákona. Mezi hlavní činnosti společnosti patří především činnosti v oblasti informačních technologií, poskytování přístupu k internetu přes bezdrátovou a optickou telekomunikační síť. V dalším portfoliu společnosti je například maloobchod s počítačovým a komunikačním zařízením, různé opravy, upgrade nebo reinstalace PC, montáž a servis zabezpečovací signalizace a kamerových systémů (CCTV). Dále také správa domácích a podnikových sítí, outsourcing, pronájem diskového prostoru či cloud hosting². (interní zdroj, 2016)

3.4 Zaměstnanci

V současné době společnost zaměstnává na hlavní pracovní poměr celkem 12 zaměstnanců a 1 na dohodu o provedení práce. Tito zaměstnanci zajišťují běžný chod

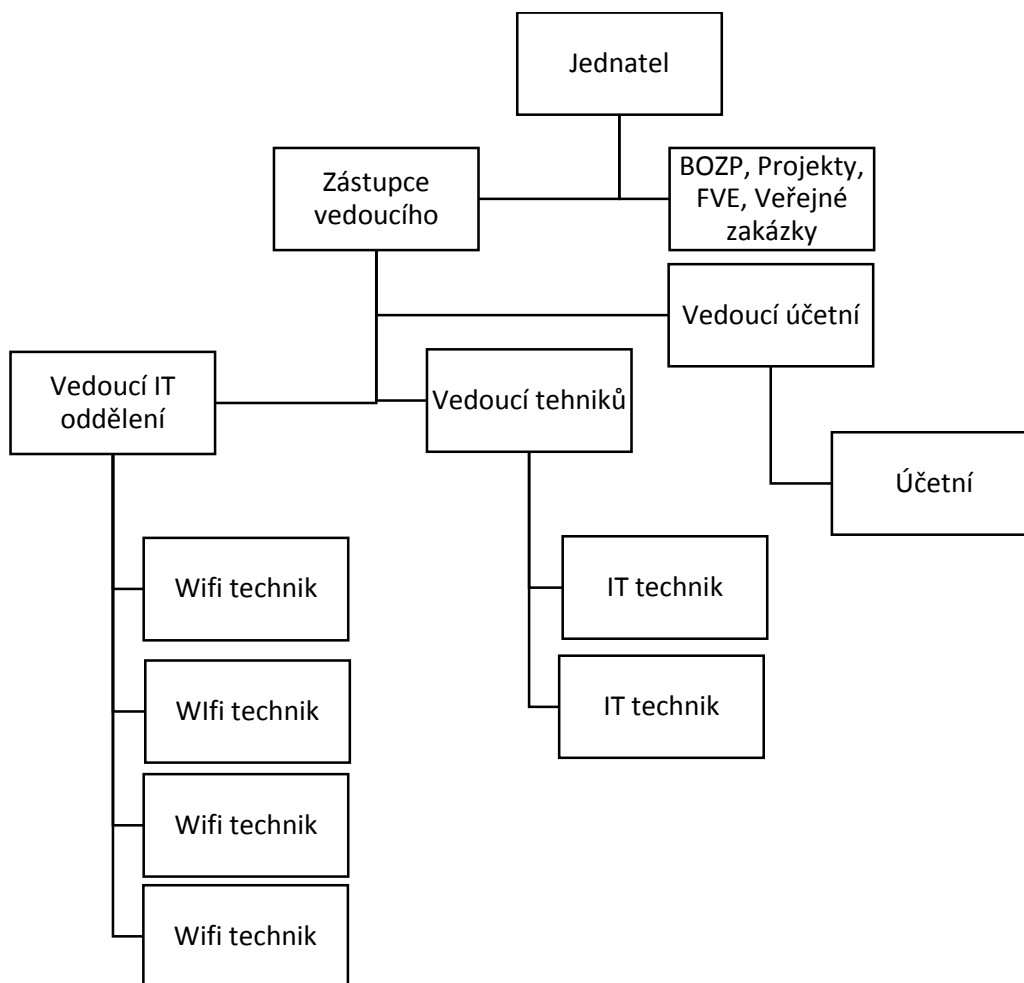
² „*Cloud hosting je metoda používání online virtuálních serverů, které lze podle přání vytvářet, modifikovat a mazat. Může se použít pro hostování webů, odesílání a ukládání emailů, nebo k distribuci webových aplikací a jiných služeb.*“ (Interval, 2016)

společnosti. Každoročně společnost umožňuje vykonávat praxi 8-12 studentům a o letních prázdninách zaměstnává brigádníky. (interní zdroj, 2016)

3.5 Organizační struktura

Společnost SKY Trade s.r.o. je, co se počtu zaměstnanců týče, malý podnik a tomu odpovídá i organizační struktura, která je funkcionální. Funkcionální organizační struktura je jedním ze základních typů organizačních struktur a je typická pro malé podniky do padesáti zaměstnanců. Zaměstnanci jsou seskupeni do různých skupin a pracují na podobných úkolech. Pozice a vztahy nadřízenosti a podřízenosti jsou uspořádány vertikálně a každý nadřízený má jasně dané podřízené a naopak. (Businessinfo, 2016)

Obr. č. 9: Organizační struktura společnosti SKY Trade s.r.o.



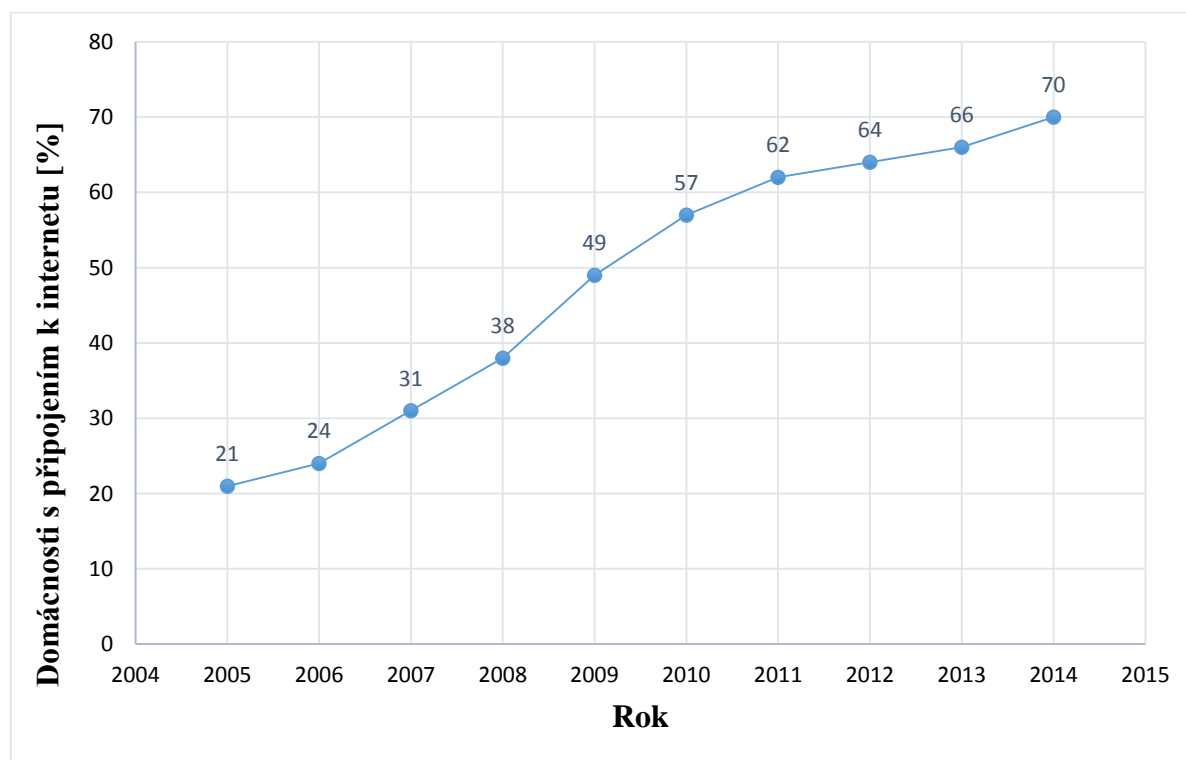
Zdroj: Interní zdroj, 2016

3.6 Strategie společnosti

Cílem společnosti je dokonale uspokojit potřeby a přání zákazníka. Tento cíl se společnost snaží plnit tím, že poskytne zákazníkovi jím požadovanou službu v té nejvyšší kvalitě. Jak již bylo výše zmíněno společnost má celkem cca 2 600 zákazníků, z čehož 2 208 jsou stálí zákazníci internetu, což znamená, že zaměstnanci podniku musí neustále monitorovat a udržovat připojení těchto zákazníků k internetu, aby nedošlo k problémům s výpadky internetového připojení a k následným stížnostem od zákazníků. Kontrolu a opravu internetového připojení má v podniku na starost každý týden vždy jeden zaměstnanec, který má pohotovost a řeší vzniklé problémy, které nastaly například vlivem nepříznivého počasí či z jakéhokoliv jiného důvodu. Vzhledem k tomu, že lidé chtějí být „online“ 24 hodin denně je tato kontrola nejen nutná, ale hlavně časově náročná. (interní zdroj, 2016)

kdokoliv, kdo chce internetové připojení či potřebuje servis PC a jiných komponentů. Jak můžeme vidět z grafu č. 1 procento domácností v Plzeňském kraji, které využívají připojení k internetu, od roku 2005 roste. V roce 2014 bylo k internetu připojeno 70 % domácností. Z mapy pokrytí vidíme, že firma své služby poskytuje v Plzeňském kraji, v Nepomuku a jeho přilehlém okolí. A vzhledem k tomu, že v dnešní době je internet nedílnou součástí skoro každé domácnosti, můžeme odhadovat, že počet domácností s připojením k internetu v budoucnu poroste a s tím i počet potenciálních zákazníků společnosti.

Graf č. 1: Domácnosti připojené k internetu v Plzeňském kraji



Zdroj: Vlastní zpracování na základě údajů ČSÚ, 2016

4.1.3 Politicko-legislativní okolí

Společnost SKY Trade s.r.o. je právní formou společnosti s ručeným omezeným. Legislativně tuto formu společnosti upravuje od 1. 1. 2014 zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, který nahrazuje původní obchodní zákoník. Tuto formu společnosti také upravuje nový občanský zákoník č. 89/2012 Sb. (Business.center, 2016) Dále je společnost ovlivňována zákonem č. 127/2005 Sb., o elektronických komunikacích a o změně některých souvisejících zákonů (zákon o elektronických komunikacích). Tento

předpis udává fyzickým a právnickým osobám, které mají v úmyslu provozovat telekomunikační činnost, povinnost oznámit předem a písemně tuto skutečnost Českému telekomunikačnímu úřadu. (MPO, 2016)

Český telekomunikační úřad

Český telekomunikační úřad byl zřízen zákonem č. 127/2005 Sb., o elektronických komunikacích a dle § 3 tohoto zákona je „ústředním orgánem státní správy pro výkon státní správy ve věcech stanovených zákonem, včetně regulace trhu a stanovení podmínek pro podnikání v oblasti elektronických komunikací a poštovních služeb.“ (MPO, 2016)

Působnost Českého telekomunikačního úřadu je dána zejména:

- „zákonem č. 127/2005 Sb., o elektronických komunikacích a o změně některých souvisejících zákonů (zákon o elektronických komunikacích), ve znění pozdějších předpisů,
- zákonem č. 29/2000 Sb., o poštovních službách a o změně některých zákonů (zákon o poštovních službách), ve znění pozdějších předpisů,
- zákonem č. 206/2005 Sb., o ochraně některých služeb v oblasti rozhlasového a televizního vysílání a služeb informační společnosti, ve znění zákona č. 281/2009 Sb.,
- zákonem č. 69/2006 Sb., o provádění mezinárodních sankcí, ve znění pozdějších předpisů,
- zákonem č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele, ve znění pozdějších předpisů.“ (ČTÚ, 2016)

Podpora podnikání MSP

Na úrovni ČR i EU existuje systém programů, který podporuje malé a střední podnikání. Malé a střední podniky mohou tyto programy využívat a díky nim realizovat nejrůznější projekty a záměry. Jednou z nejvýznamnějších částí evropského rozpočtu jsou fondy určené na podporu politiky a soudržnosti. V období 2014 až 2020 se tyto fondy nazývají Evropské strukturální a investiční fondy (ESIF). ESIF zahrnují fondy, které tvoří Evropský fond pro regionální rozvoj (ERDF), Evropský sociální fond (ESF), Fond soudržnosti (FS), Evropský zemědělský fond pro podporu venkova (EZFRV) a Evropský námořní a rybářský fond (EMFF). (Ec.europa.eu, 2016)

Společnost SKY Trade s.r.o. v roce 2015 využila dotaci z Evropského sociálního fondu v rámci programu OP LLZ (Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost) na podporu vzdělání zaměstnanců. V tomto roce proběhlo školení zaměstnanců v několika samostatných odborných kurzech. Samotné kurzy vyšly na 297 000 Kč bez DPH a další náklady na vzdělávání zaměstnanců činily 344 000 Kč bez DPH. Zaměstnanci v rámci tohoto školení získali nové dovednosti, zvýšila se i jejich odbornost a uplatnitelnost na trhu práce. Všichni zaměstnanci, kteří se tohoto školení zúčastnili, získali osvědčení o absolvování těchto kurzů. (interní zdroj, 2016)

Dále firma podala žádost o dotaci na dva projekty. První projekt se týká úspory energií a spočívá v rekonstrukci budovy „Otáčky“, kterou společnost vlastní a v budoucnu do ní hodlá přemístit celou firmu, neboť v nynější budově je v pronájmu. Tato rekonstrukce zahrnuje zateplení stěn, podlah i stropů, výměnu oken, dveří a pořízení tepelného čerpadla. V rámci tohoto projektu je zároveň požádáno o úvěr v hodnotě přibližně 7 000 000 Kč. V současné době není schválený ani projekt ani úvěr. Druhý projekt se týká vytvoření nového sofistikovaného informačního systému pro správu internetové sítě firmy SKY Trade s.r.o. Žádost tohoto projektu je již podána, ale zatím není schválena. (interní zdroj, 2016)

4.1.4 Ekonomické okolí

Na společnost SKY Trade s.r.o. působí makroekonomické ukazatele, jako jsou HDP, inflace, nezaměstnanost či daňová zátěž.

Hrubý domácí produkt

Vývoj HDP je znázorněn v následující tabulce č. 2. V letech 2012 – 2013 byla česká ekonomika v propadu. V roce 2014 a 2015 se setkáváme s pozitivním vlivem, tedy růstem, z čehož vyplývá, že se česká ekonomika dostává opět do expanze. Pokud bude růst HDP pokračovat, měla by začít růst poptávka po statcích a službách, což by mělo mít na podnik pozitivní vliv, neboť by zákazníci více využívali služeb a produktů podniku.

Tab. č. 2: Vývoj HDP v letech 2010 – 2015

Rok	2010	2011	2012	2013	2014	2015
HDP (%)	2,3	2,0	-0,9	-0,5	2,0	3,9

Zdroj: Vlastní zpracování na základě údajů ČSÚ, 2016

Inflace

Dle ekonomických teorií doprovází růst HDP také růst cenové hladiny. Vývoj míry inflace je uveden v tabulce č. 3: Vývoj inflace v letech 2010 – 2015. Z této tabulky vidíme, že v roce 2014 činila průměrná míra inflace 0,4 procenta. V roce 2015 se průměrná míra inflace snížila o jednu desetinu a činila 0,3 procenta. Zvyšování míry inflace by znamenalo zdražování produktů a služeb a to by mohlo ovlivnit jak podnik, tak zákazníky, neboť by je to odrazovalo od nakupování potřebných produktů.

Tab. č. 3: Míra inflace v letech 2010 – 2015

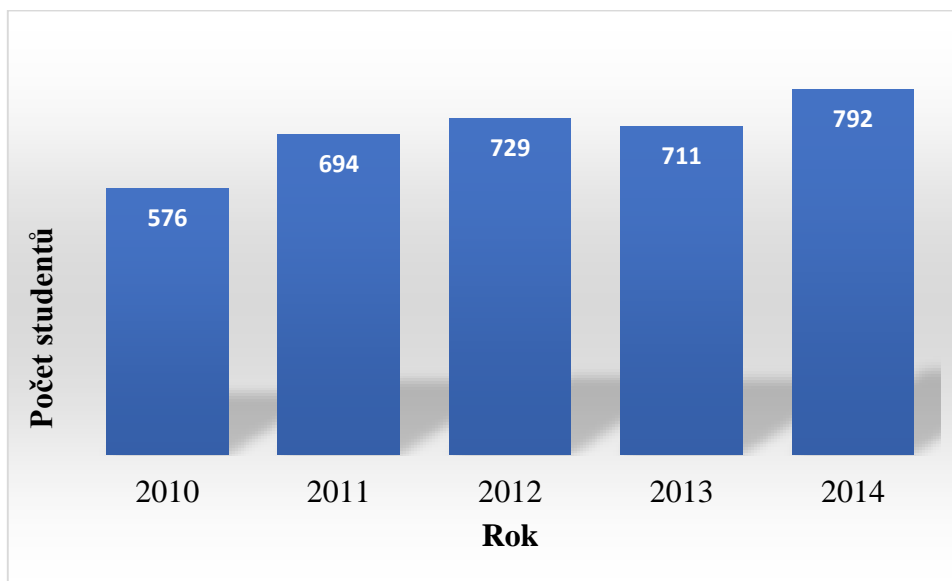
Rok	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Míra inflace (%)	1,5	1,9	3,3	1,4	0,4	0,3

Zdroj: Vlastní zpracování na základě údajů ČSÚ, 2016

Nezaměstnanost

Na nezaměstnanost můžeme z pohledu společnosti nahlížet dvěma způsoby. První pohled se týká nezaměstnanosti jako dostatku či nedostatku pracovní síly na trhu práce. Vzhledem k tomu, že podnik spadá do malých a středních podniků a zaměstnává pouze 12 zaměstnanců na hlavní pracovní poměr a pouze jednoho na dohodu o provedení práce, nelze hovořit o možném vlivu v důsledku nedostatku pracovní síly. Tento fakt potvrzuje i to, že v Plzeňském kraji je poměrně veliký zájem o studium informatiky, jak můžeme vidět z grafu č. 2. V roce 2014 studovalo na vysoké škole informatiku 792 studentů, z toho 520 studentů studovalo bakalářské obory, 262 magisterské obory a 10 doktorandské. Druhý způsob, jak se dívat na míru nezaměstnanosti, je jako na ohrožení výše poptávky po nabízených produktech a službách. V Plzeňském kraji je nezaměstnanost jedna z nejnižších v porovnání s ostatními kraji České republiky. K 29. 2. 2016 byl podíl nezaměstnaných v Plzeňském kraji 4,66 % z celkového počtu 576 616 obyvatel. (ČSÚ, 2016)

Graf č. 2: Počet studentů vysokých škol v oboru informatika – Plzeňský kraj



Zdroj: Vlastní zpracování na základě údajů ČSÚ, 2016

Daňová zátěž

Daně ovlivňují podniky v každé fázi jejich životního cyklu. Výše daní souvisí s právní formou společnosti a souvisí s legislativou, která tuto formu podnikání upravuje. Sazba daně z příjmů právnických osob je v současné době 19 %. Dále se daní zisk vyplácený společníkům společnosti srážkovou 15% daní. Tato daňová zátěž se podniku netýká, neboť zisk, který společnost vytvořila v roce 2014, byl převeden na účet 428 – Nerozdělený zisk z minulých let. (interní zdroj, 2016)

Společnost SKY Trade s.r.o. je plátcem daně z přidané hodnoty, a proto jsou pro podnik důležité sazby DPH. V roce 2014 byla základní sazba daně 21 % a snížená sazba 15 %. Od roku 2015 máme 3 sazby DPH - základní je 21 %, první snížená sazba je 15 % a druhá snížená je 10 %. Vývoj sazby DPH v ČR je uveden v tabulce č. 4. (Podnikatel, 2016)

Tab. č. 4: Vývoj sazby DPH v ČR

Rok		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Sazba	Základní	20 %	20 %	20 %	21 %	21 %	21 %	21 %
	Snížená	10 %	10 %	14 %	15 %	15 %	15 %, 10 %	15 %, 10 %

Zdroj: Vlastní zpracování dle Podnikatel.cz, 2016

Snížená 10% sazba není pro společnost důležitá, neboť ji společnost nevyužívá. Vyšší základní sazbou a druhou sníženou sazbou jsou pak zatížené všechny ostatní produkty a služby, které společnost nabízí.

4.1.5 Ekologické okolí

Společnost SKY Trade s.r.o. musí brát v úvahu ekologická hlediska v rámci EU tak, aby dodržovala předpisy, ale také proto, aby si udržela konkurenceschopnost. Společnost je povinna dodržovat zákon o odpadech č. 185/2001 Sb. Tento zákon ukládá podnikům povinnost třídít odpad dle kategorií stanovených v katalogu odpadů. A dále s odpadem nakládat podle druhu kategorie. Dále společnost musí dbát na zákon č. 17/1992 Sb., o životním prostředí. (MZP, 2016; interní zdroj, 2016)

Hlavní omezení, která toto okolí podniku přináší, jsou způsobena především místem činnosti. Jak již bylo výše zmíněno, sídlo společnosti se nachází ve městě Nepomuk. Toto město vydalo několik obecně závazných vyhlášek a nařízení. Pro společnost je hlavně důležitá obecně závazná vyhláška města Nepomuk č. 2/2012, o místních poplatcích, část čtvrtá poplatek za provoz systému shromažďování, sběru, přepravy, třídění, využívání a odstraňování komunálních odpadů. (Nepomuk, 2016)

Naopak zcela z vlastní iniciativy společnost využívá vlastní fotovoltaiku, která je elektronicky řízena systémem. Tuto metodu přeměny slunečního záření na elektřinu využívá společnost nejen pro výrobu elektřiny, ale také na ohřev vody. Dá se říci, že fotovoltaika splňuje očekávání firmy, neboť přibližně 90 % vyrobené elektřiny může společnost využít. Dále se společnost snaží šetřit životní prostředí tím, že přestavuje své automobily na LPG, prodává starší automobily a kupuje nové s nižší spotřebou. S ekologií souvisí i výše zmíněné žádosti o dotace, neboť zateplení budovy či pořízení topného čerpadla bude pro podnik přínosem a budova bude méně ekologicky náročná. Společnost jedná podle zákonných norem a právních předpisů i při likvidaci škodlivých materiálů. (interní zdroj, 2016)

4.1.6 Technologické okolí

Jak již bylo výše zmíněno společnost SKY Trade s.r.o. se hlavně zabývá poskytováním internetového připojení. Telekomunikace představují v dnešní době jedno z nejrychleji se vyvíjejících odvětví. Situace na trhu se velmi rychle mění s příchodem nových technologií, ale také častou změnou legislativy. Podnik musí neustále udržovat krok

s konkurencí, pořizovat nové vysílače, antény, routery, switche a další komponenty důležité pro správný chod internetového připojení. Firma také poskytuje servis PC a prodej PC komponentů. I zde musí společnost sledovat nejnovější trendy, kupovat stále nové a modernější komponenty.

4.2 Oborové okolí podniku

4.2.1 Zákazníci

Uspokojit potřeby zákazníků je pro společnost prioritou. V oboru telekomunikací je zákazník často účastníkem telekomunikační sítě, jde tedy o fyzickou nebo právnickou osobu, která využívá přístupu k síti. Přístup je povolen na základě smlouvy s poskytovatelem. Společnost má přibližně 2 600 stálých zákazníků a roční nárůst je okolo 230. Zákazníci jsou hlavně lidé z Nepomuka a přilehlého okolí. A to z Blovicka, Myslívka, Horažďovicka, Klatovska a Spálenopoříčska. Na začátku své činnosti podnik převzal přibližně 1 900 zákazníků od společnosti SKY Soft s.r.o. Roční nárůst je přibližně o 230 až 300 zákazníků. Na konci roku 2014, tedy po roce působení společnosti, měla firma zhruba 2 250 zákazníků. V roce 2015 se počet zákazníků opět zvýšil přibližně o 300. Připojení k internetu nyní využívá 2 208 stálých zákazníků, dále jsou zde zákazníci, kteří využívají další nabízené služby podniku, jako jsou servis a prodej PC sestav a komponentů či poskytování elektronického zabezpečovacího systému. V tabulce č. 5 je vidět nárůst zákazníků za roky 2014 a 2015. (interní zdroj, 2016)

Tab. č. 5: Počet zákazníků

Rok	začátek r. 2014	konec r. 2014	rok 2015
Počet zákazníků	1900	2250	2500

Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních údajů ze společnosti, 2016

Každý nový zákazník, který chce využívat internetové připojení, zaplatí aktivační poplatek 500 Kč. Stávající zákazníci, kteří chtějí pouze přejít na novější technologii, uhradí aktivační poplatek 300 Kč. U některých tarifů nabízí společnost aktivaci a instalaci zdarma. Společnost SKY Trade s.r.o. nabízí svým zákazníkům různé slevy a bonusy. Například pokud si zákazník předplatí internet na 12 měsíců dopředu, platí tedy internet jednou ročně, dostane slevu v podobě dvou měsíců zdarma - užívá internet 12 měsíců, ale zaplatí pouze 10. Nebo pokud zákazník přechází od jiného poskytovatele

internetového připojení, společnost mu pomůže s výpovědí původní smlouvy a po dobu výpovědi této smlouvy má nový zákazník připojení zdarma. Je důležité zmínit, že společnost nabízí několik typů internetového připojení a je pouze na zákaznících, jaký tarif si vyberou. (interní zdroj, 2016)

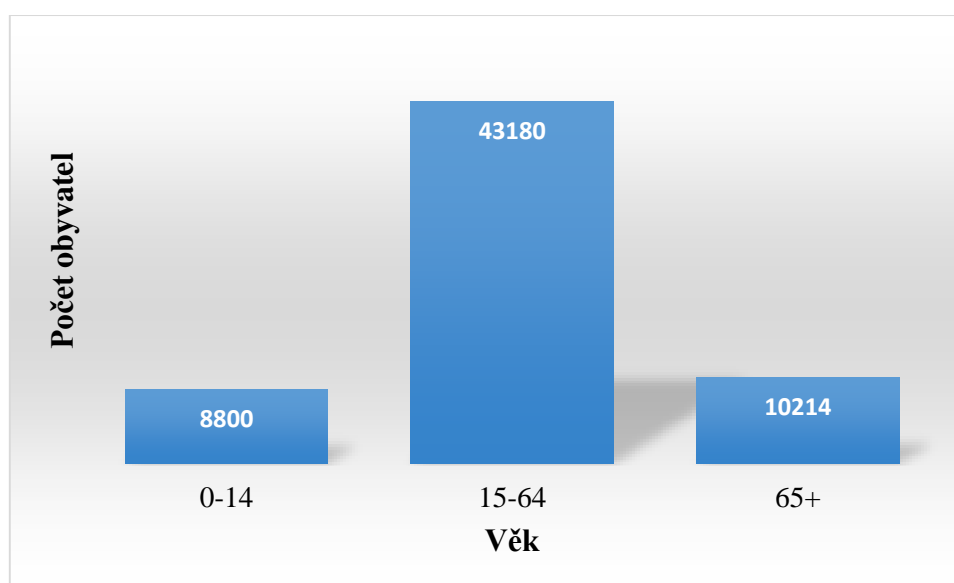
Vyjednávací síla zákazníků

Společnost SKY Trade má pevně stanovený ceník svých služeb. Tento ceník můžeme vidět v tabulce č. 10 v podkapitole cena. Vyjednávací síla zákazníků, co se přímého ovlivňování ceny týče, je nulová. Cenovou nabídku společnosti ovšem ovlivňují zákazníci nepřímo, kdy mohou začít odebírat méně služeb než doposud, či odejít ke konkurenci. Hlavně z důvodu odchodu zákazníků ke konkurenčním firmám se společnost SKY Trade snaží nabízet kvalitní služby za přijatelné ceny a nabízí zákazníkům různé výhody či bonusy, jak již bylo zmíněno.

Věková struktura obyvatel okresu Plzeň-jih

Jak již bylo zmíněno, internet je celosvětovým fenoménem. Uživatelem internetu může být prakticky kdokoli a v dnešní době internet využívají, jak malé děti, tak senioři. Nejčastějšími uživateli internetu jsou však lidé ve věku od 15 do 64 let. Toto věkové rozpětí zahrnuje, jak studenty, tak ekonomicky aktivní obyvatelstvo. Z grafu č. 3 můžeme vidět, že právě v tomto období života se v okrese Plzeň-jih nachází 43 180 lidí.

Graf č. 3: Věková struktura obyvatel v okrese Plzeň-jih



Zdroj: Vlastní zpracování na základě údajů ČSÚ, 2016

V okrese Plzeň-jih nalezneme 25 252 hospodařících domácností. Již výše bylo uvedeno, že v Plzeňském kraji je přibližně 70 % domácností připojeno k internetu, z čehož vyplývá, že přibližně 17 676 domácností z okresu Plzeň-jih využívá internetové připojení a z toho 2 500 právě u společnosti SKY Trade s.r.o., což je přibližně 15 %. (ČSÚ, 2016; interní zdroj, 2016)

4.2.2 Dodavatelé

Společnost SKY Trade s.r.o. se zabývá poskytováním internetového připojení. Aby mohla společnost tuto službu poskytovat kvalitně, musí pořizovat spotřební materiál nutný pro připojení zákazníků, jako jsou antény, routery, kabeláže či koncovky a konzole. Společnost také objednává celé PC sestavy i jednotlivé komponenty, například základní desky, zdroje, procesory, paměti, pevné disky, tiskárny, barvy a další periferie. Toto vše pro servis a prodej PC. (interní zdroj, 2016)

Dalo by se říci, že jsou zde dvě základní skupiny dodavatelů. První jsou ti, kteří zajišťují základní chod podniku jako bankovní služby, elektřinu, plyn či vodu. Druhá skupina obstarává podniku zboží a materiál. Podnik má několik stálých dodavatelů, se kterými spolupracuje od svého vzniku, samozřejmě zde nalezneme i ty, od kterých podnik odepírá pouze jednorázově.

Příklady stálých dodavatelů společnosti SKY Trade s.r.o.:

- AGEM s.r.o - PC sestavy a komponenty,
- HP Tronic Zlín spol. s r.o. - PC sestavy a komponenty,
- ASPA a.s. - spotřební materiál pro internetové připojení,
- i4WiFi a.s. - spotřební materiál pro internetové připojení,
- Bi esse Cz s.r.o. - spotřební materiál,
- Solar Monitor s.r.o. - monitorovací jednotky. (interní zdroj, 2016)

Většinu svých dodavatelů si společnost vybírá převážně podle jejich cenové nabídky, ale také podle značky a kvality. Lze tedy říci, že společnost si své dodavatele vybírá na základě kompromisu. Výběr dodavatele záleží také na tom, co firma momentálně poptává a kde všude se dá konkrétní produkt koupit. Společnost objednává i od větších obchodů jako je Alza.cz a.s. Objednávky se provádějí z 90 % e-mailem, popřípadě telefonicky. (interní zdroj, 2016)

4.2.3 Konkurence

Firma SKY Trade s.r.o. podniká v oblasti informačních technologií. Vstup do tohoto oboru je náročný jak finančně, tak technicky. Náklady na pořízení konektivity³ nejsou malé, rovněž pořízení technologie a vytvoření samotné internetové sítě není nijak jednoduché. Je potřeba značná část financí, znalostí a odbornosti. Bariéry vstupu do odvětví se dále odvíjí od získávání zákazníků, kteří by náklady v podobě svých tarifů hradili. Bariéry vstupu tedy mohou být odbornost, náklady, know-how, licence pro provoz komunikační sítě, dodržování zákonů aj.

Na českém trhu existuje mnoho dalších společností, které podnikají ve stejném odvětví. Dalo by se říci, že trh je v dnešní době nasycený a konkurence je veliká. Pouze v Plzeňském kraji je několik desítek firem, které nabízejí podobné produkty či služby. Někteří poskytovatelé internetového připojení s obdobným pokrytím:

- Aitex, s.r.o. - Přeštice,
- Arenis, s.r.o. - Blovice,
- Bezdrátová síť Blovicenet - Blovice,
- Internet Hned - Spálené Poříčí, Blovice,
- SPFree - Spálené Poříčí, Blovice,
- Internet nabízený mobilními operátory.

Společnosti nabízející prodej, servis a opravy PC:

- ROSA Computer - Blovice,
- Dilerit, s.r.o. - Přeštice,
- KB DATA, s.r.o. - Spálené Poříčí,
- EKONEP - Nepomuk.

Společnost SKY Trade s.r.o. nabízí téměř stejnou nabídku jako většina konkurentů, jeden je v něčem dražší, druhý levnější. Každá společnost má jak svoje klady, tak svoje zápory. Stává se, že někteří konkurenti nabízejí a slibují zákazníkům větší rychlost internetového připojení, pak ji ovšem nejsou schopni poskytnout.

³ „**Internetová konektivita** znamená připojitelnost serveru ze specializované serverovny do počítačové sítě Internet. Konektivitu lze také chápat jako definovaný rozsah připojení, který se udává v kilobajtech za sekundu.“ (Sprava-site, 2016)

Za svého největšího konkurenta podnik považuje firmu United Networks - Aitex. Společnost Aitex s.r.o. poskytuje internetové připojení téměř po celém Plzeňském kraji a portfolio nabízených služeb i ceník je hodně podobné. (interní zdroj, 2016)

Konkurenční výhody společnosti

Jednou z konkurenčních výhod společnosti SKY Trade s.r.o. je její umístění, nachází se přímo v Nepomuku, kde má více než polovinu svých zákazníků. Díky tomu může servis rychleji reagovat na podněty od zákazníků a řešit případné závady. Právě schopnost rychle jednat se zákazníky považuje společnost za hlavní konkurenční výhodu. Z geografického umístění společnosti plynou další výhody jako znalost města Nepomuk a jeho okolí, přátelský, ale přitom profesionální přístup k zákazníkům.

Za další konkurenční výhodu považuje společnost širokou nabídku svých služeb, tarifů internetového připojení, které jsou zaměřené na potřeby zákazníků. Od nenáročných chatařů, přes rodiny s dětmi až po náročné požadavky ostatních firem.

5 VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ SPOLEČNOSTI SKY TRADE s.r.o.

5.1 Hmotné a nehmotné zdroje podniku

Podnik SKY Trade spol. s r.o. vlastní budovu, kterou chce zrekonstruovat a v rámci této rekonstrukce požádal podnik o již dříve zmíněnou dotaci. Budova, ve které společnost nyní sídlí, je v pronájmu. Dále firma vlastní 14 firemních automobilů a přibližně 190 vysílačů, které neustále monitoruje a kontroluje. V roce 2014 byl dlouhodobý hmotný majetek společnosti 1 754 000 Kč a odpisy činily 542 000 Kč. V roce 2015 se dlouhodobý hmotný majetek navýšil na částku 2 158 000 Kč, neboť se pořizovaly dva nové automobily Škoda Fabia II. (interní zdroj, 2016)

K hlavním nehmotným zdrojům patří samozřejmě živnostenská oprávnění, na základě kterých společnost podniká. Jsou jimi: Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona. Dále mezi nehmotné zdroje podniku můžeme zařadit know-how podniku, celou internetovou síť, serverovnu a dále také certifikace, kterých je společnost držitelem. Společnost SKY Trade s.r.o. je držitelem certifikátu ISO 27 001 a ISO 9 001. První zmiňovaný certifikát definuje ochranu osobních údajů a snižuje riziko úniku citlivých informací. Druhá zmiňovaná norma je univerzální a zabývá se řízením dokumentace, lidských zdrojů, infrastruktury, dále zavádí procesy komunikace se zákazníkem nebo hodnocení dodavatelů. Je důležitá, neboť je hlavně zaměřena na produkci kvalitních výrobků a služeb. Tyto certifikace zvyšují prestiž společnosti a potvrzují spolehlivost či solidnost podniku. (interní zdroj, 2016)

5.2 Lidské zdroje

Jak již bylo v teoretické části uvedeno, za lidské zdroje považujeme zaměstnance podniku. Podnik má 12 stálých zaměstnanců a 1 zaměstnance na dohodu o provedení práce. Počtem zaměstnanců, ale i bilanční sumou rozvahy se podnik řadí do kategorie malých podniků.

Z obrázku č. 9 vyplývá, že ve vedení firmy je jednatel, kterým je pan Mgr. Miloslav Kubík. Dále zde nalezneme pracovníka, který se zabývá BOZP, různými projekty a veřejnými zakázkami či FVE. Společnost má vlastní účetní, které zajišťují evidenci účetních činností, odvod daní a pojištění, dále vedou a provádí výpočet mezd. Z organizační struktury vidíme, že je zde IT oddělení, jehož vedoucí pracovník vede čtyři

WiFi techniky, kteří zajišťují servis a výstavbu sítě. Dalším oddělením jsou technici, kteří provádějí servis a opravy PC.

Zaměstnanci se průběžně vzdělávají, protože ve světě technologií je to potřebné. Navštěvují různé kurzy, školení a také lekce angličtiny poskytované zaměstnavatelem, které se konají jednou týdně a trvají dvě hodiny. Požadavky na zaměstnance konkrétně specifikované nejsou, ale každý technik by měl splňovat vyhlášku 50/1978 Sb. Českého úřadu bezpečnosti práce a Českého báňského úřadu o odborné způsobilosti v elektrotechnice. Dle této vyhlášky musí být každý zaměstnanec, který přichází do styku s elektrickým zařízením, pravidelně proškolen a přezkoušen ze znalostí norem a předpisů, které se týkají již výše zmíněných elektrických zařízení. Toto školení a následné přezkoušení absolvují zaměstnanci jednou za 3 roky. (interní zdroj, 2016; tzbo-info, 2016)

5.3 Finanční zdroje

5.3.1 Horizontální analýza

Pokud chceme vybrané veličiny zkoumat horizontální analýzou, dalo by se říci, že je sledujeme v čase, nejčastěji k minulému účetnímu období. (Kislingerová, Hnilica, 2008)

V následující tabulce č. 6 jsou uvedeny změny u vybraných položek z rozvahy v tisících Kč. Je zde uvedena jak změna relativní, tak změna absolutní.

Tab. č. 6: Změny u vybraných položek z rozvahy, 2014 – 2015 (v tis. Kč)

Položka rozvahy	2014	2015	Změna	
			Relativní [%]	Absolutní [tis. Kč]
AKTIVA	19 043	7 176	-62,32	-11 867
Dlouhodobý majetek	1 754	2 158	23,03	404
DHM	1 754	2 158	23,03	404
DNM	0	0	0	0
Oběžný majetek	16 779	4 463	-73,40	-12 316
Zásoby	324	992	206,17	668
Krátkodobé pohledávky	16 400	3 226	-80,33	-13 174
Krát. finanční majetek	45	235	422,22	190

Položka rozvahy	2014	2015	Změna	
			Relativní [%]	Absolutní [tis. Kč]
PASIVA	19 043	7 176	-62,32	-11 867
Vlastní kapitál	1 883	2 500	32,7	617
Základní kapitál	200	200	0	0
Kapitálové fondy	0	0	0	0
VH minulých let	0	1 683	100	1 683
VH	1 683	506	-69,93	-1 177
Cizí kapitál	17 160	4 676	-72,75	-12 484
Krátkodobé závazky	16 858	1 418	-91,59	-15 440
BÚ a výpomoci	302	3 258	978,9	2 956

Zdroj: Vlastní zpracování dle interních údajů, 2016

Z této tabulky můžeme vidět, že celková hodnota aktiv a pasiv se snížila o 62,32 %. Nárůst můžeme pozorovat u dlouhodobého hmotného majetku podniku, který vzrostl o 23,03 % a to hlavně díky tomu, že společnost v roce 2015 pořizovala nové automobily, dále vzrostly zásoby o 668 000 Kč, neboť společnost zvětšovala prostory skladu právě za účelem zvýšení zásob. Naopak pokles aktiv pozorujeme u položky krátkodobé pohledávky, které se snížily o 80,33 % a to hlavně tím, že poklesly pohledávky z obchodních vztahů o částku 13 487 000 Kč.

Dále z této tabulky vidíme, že nejvíce se změnila krátkodobé závazky, které byly v roce 2015 o 15 440 000 Kč nižší než v roce předešlém. Toto snížení bylo způsobeno hlavně poklesem závazků z obchodních vztahů a to z částky 16 858 000 Kč na částku 1 418 000 Kč, dále byl tento pokles způsoben úbytkem závazků ke společníkům o částku 1 349 000 Kč, na druhou stranu se zvýšily závazky k zaměstnancům o 87 000 Kč. Nárůst vidíme u položky bankovních úvěrů a výpomocí, konkrétně tato položka narostla o 2 956 000 Kč, neboť společnost SKY Trade s.r.o. využila v roce 2015 již výše zmíněnou dotaci z Evropského sociálního fondu v rámci programu OP LLZ.

5.3.2 Vertikální analýza

Vzhledem k tomu, že společnost funguje od roku 2014, bude v této práci použit rozbor rozvah za roky 2014 a 2015. Základ této analýzy tvoří upravená verze rozvah za dané

období. Tuto upravenou verzi je možné vidět v předchozí tabulce č. 6. Výčet ukazatelů z účetních výkazů používaných pro finanční analýzu je k nahlédnutí v příloze A.

Tab. č. 7: Vertikální analýza rozvah 2014, 2015

Položka rozvahy	Rok	
	2014	2015
AKTIVA	100 %	100
Dlouhodobý majetek	9,2 %	30,1 %
<i>Dlouhodobý hmotný majetek</i>	9,21 %	30,1 %
<i>Dlouhodobý nehmotný majetek</i>	0 %	0 %
Oběžný majetek	88,1 %	62,1 %
<i>Zásoby</i>	1,7 %	13,82 %
<i>Krátkodobé pohledávky</i>	86,12 %	44,96 %
<i>Krátkodobý finanční majetek</i>	0,24 %	3,27 %
PASIVA	100 %	100 %
Vlastní kapitál	9,9 %	34,8 %
<i>Základní kapitál</i>	1,05 %	2,79 %
<i>Kapitálové fondy</i>	0 %	0 %
<i>Výsledek hospodaření min. let</i>	0 %	23,45 %
<i>Výsledek hospodaření</i>	8,84 %	7,1 %
Cizí kapitál	90,1 %	65,2 %
<i>Krátkodobé závazky</i>	88,53 %	19,76 %
<i>Bankovní úvěry a výpomoci</i>	1,9 %	45,4 %

Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních údajů, 2016

Aktiva

Z výše uvedené tabulky č. 7 je přehledně vidět jednotlivý podíl majetku společnosti na celkové sumě aktiv. Dlouhodobý majetek v roce 2015 zaujímá přibližně jednu třetinu z celkové sumy a je vidět poměrně výrazné navýšení oproti roku předchozímu. Tento vývoj kopíruje dlouhodobý hmotný majetek společnosti, neboť dlouhodobý nehmotný majetek je nulový.

Oběžný majetek v roce 2014 činil přibližně 88 % z bilanční sumy, v roce 2015 oběžný majetek poklesl na 62 %. Klesající oběžná aktiva jsou protiváhou k rostoucím dlouhodobým aktivům.

Pasiva

Vlastní kapitál je v porovnání s cizími zdroji minimální. V roce 2014 tvořil základní kapitál přibližně 10 % bilanční sumy, zatímco cizí kapitál zbylých 90 %. V roce 2015 se tento rozdíl poměrně snížil a základní kapitál tvořil přibližně 35 % z celkové bilanční sumy. Nejvýraznější podíl na vlastním kapitálu má v roce 2015 výsledek hospodaření minulých let, který tvoří 23,45 % z celkové bilanční sumy v tomto roce. Nezanedbatelnou součástí vlastního kapitálu je výsledek hospodaření, který byl 8,84 % (rok 2014) a 7,1 % (rok 2015) z celkové bilanční sumy za daná sledovaná období.

Na cizím kapitálu mají nejvýraznější podíl krátkodobé závazky, které se v roce 2015 výrazně snížily na 19,76 % z celkové bilanční sumy, přičemž rok předešlý tvořily 88,53 % bilanční sumy. Protiváhou ke klesajícím krátkodobým závazkům jsou bankovní úvěry a výpomoci, které se v roce 2015 zvýšily o 43,5 %.

5.3.3 Rentabilita, likvidita, zadluženost

V následující tabulce č. 8 nalezneme vybrané údaje z účetní závěrky v tisících Kč a vybrané ukazatele finanční analýzy podniku. Pomocí likvidity zhodnotíme schopnost společnosti SKY Trade s.r.o. splácet své dlouhodobé závazky. Dále se podíváme na rentabilitu tržeb, tedy schopnost dosahovat výnosu na základě vložených prostředků a ukazatel celkové zadluženosti společnosti, pomocí kterého zjistíme vztah mezi cizími a vlastními zdroji podniku.

Tab. č. 8: Ukazatele finanční analýzy

VYBRANÉ ÚDAJE Z ÚČETNÍ ZÁVĚRKY (v tis. Kč) A UKAZATELE FINANČNÍ ANALÝZY		
ROZVAHA	2014	2015
Aktiva celkem	19 043	7 176
Dlouhodobý majetek celkem	1 754	2 158
Oběžná aktiva celkem	16 779	4 463
Pasiva celkem	19 043	7 176

VYBRANÉ POLOŽKY Z ÚČETNÍ ZÁVĚRKY (v tis. Kč) A UKAZATELE FINANČNÍ ANALÝZY		
Vlastní kapitál	1 883	2 500
Dlouhodobé závazky	0	0
Krátkodobé závazky	16 858	1 418
VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY	2014	2015
Tržby celkem	26 523	10 409
EBIT	2 050	617
Výsledek hospodaření za účetní období	1 683	506
POMĚROVÉ UKAZATELE	2014	2015
Rentabilita aktiv	10,77 %	8,6 %
Běžná likvidita	0,99	3,15
Rychlá likvidita	0,98	2,45
Celková zadluženost	90,11 %	65,16 %

Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních údajů, 2016

Rentabilita aktiv

Rentabilita aktiv v roce 2014 byla 10,77 % a v roce 2015 klesla na 8,6 %. Jak již bylo v teoretické části zmíněno, tento ukazatel poměruje EBIT s celkovými aktivy. V roce 2014 byla průměrná hodnota tohoto ukazatele dle MPO u činností v oblasti informačních technologií 6,46 %, z čehož vidíme, že hodnota, které dosáhla společnost SKY Trade s.r.o. je přibližně jeden a půl krát vyšší. Průměrná hodnota za celý rok 2015 doposud nebyla zjištěna, v polovině roku 2015 byla průměrná hodnota ROA 9,20 %. Pokles rentability aktiv společnosti v roce 2015 byl způsoben nejen poklesem zisku, který společnost vytvořila, ale také poklesem celkových aktiv, která se snížila hlavně díky poklesu pohledávek z obchodních vztahů. (MPO, 2016)

Běžná a rychlá likvidita

Běžná likvidita, jak je uvedeno v teoretické části práce, by se měla pohybovat v rozmezí 1,5-2,5. Hodnota tohoto ukazatele v roce 2014 klesla pod hodnotu 1, což znamená, že společnost nebyla schopna uhradit své krátkodobé závazky z oběžných aktiv. V roce 2015 hodnota tohoto ukazatele vzrostla na 3,15, neboť poklesly krátkodobé závazky, hlavně závazky z obchodních vztahů společnosti o částku 14 062 000 Kč, ale zároveň poklesla i oběžná aktiva.

Doporučované hodnoty rychlé likvidity se pohybují v rozmezí 1-1,5. V tomto intervalu se hodnoty společnost SKY Trade s.r.o. ani jednou nenacházely. V roce 2014 společnost vykazovala nižší rychlou likviditu, zatímco v roce následujícím likviditu vyšší. Zatímco první hodnota je přijatelnější pro vedení podniku, neboť se neváže velký objem aktiv ve formě pohotových prostředků, druhou, vyšší hodnotu preferují věřitelé podniku.

Celková zadluženost

Podstatou finančního ukazatele zadluženosti je určit vztah mezi vlastním a cizím kapitálem společnosti. Hodnota tohoto ukazatele by měla být nižší než 1, neboť pokud je tato hodnota vyšší, je podnik považován za předlužený. Z tabulky č. 8 vidíme hodnoty zadluženosti, kterých společnost SKY Trade s.r.o. dosahovala v obou sledovaných letech. V roce 2014 byla hodnota ukazatele zadluženosti 90,11 %, v roce 2015 zadluženost společnosti poklesla na 65,16 %. Ani jedna z uvedených hodnot není z pohledu věřitelů přijatelná, neboť věřitelé preferují spíše nižší hodnoty tohoto ukazatele. Pro podnik jsou tyto hodnoty přijatelné, neboť jsou menší než 1 a cizí kapitál je zpravidla levnější a zvyšuje výnosnost vlastního kapitálu.

5.4 Marketing

Společnost se snaží uspokojovat potřeby všech zákazníků v maximální kvalitě. Jak již bylo v teoretické části zmíněno, pro marketing firmy jsou důležitá 4P – produkt, cena, distribuce a propagace produktu či služby. (Kotler, Keller, 2013)

5.4.1 Produkt

Společnost podniká v oblasti informačních technologií a v tomto oboru nabízí jak své výrobky, tak i své služby.

5.4.2 Cena

Společnost se sama snaží snižovat ceny tak, aby byly pro stávající, ale i potenciální zákazníky více než zajímavé. Firma poskytuje různé bonusy např. při přechodu zákazníka od konkurence, má zákazník po dobu výpovědi smlouvy u předešlého poskytovatele internet zdarma, dále mají tito zákazníci při sepsání smlouvy připojení zdarma na 24 měsíců, nebo již zmiňovanou slevu v podobě dvou měsíců při zaplacení internetu na rok dopředu.

Podnik nabízí několik druhů tarifů. Cenové rozpětí nabízených tarifů podniku se pohybuje od 119 Kč měsíčně až po cca 1 400 Kč. Nejlevnější internetové připojení je vhodné spíše pro nenáročného uživatele, či chataře a je určen hlavně pro prohlížení webových stránek a e-mailu. Na druhou stranu nejdražší tarif je vhodný pro velké podniky s velkými nároky na přenášená data. Nejčastěji využívaný tarif je tarif SKY Home, který je vhodný pro domácnosti. Cena tohoto tarifu je vyšší než cena tarifu základního a to 300 Kč za měsíc. Pokud ovšem tuto cenu srovnáme s konkurencí je velmi přijatelná, popřípadě hodně obdobná. V následující tabulce č. 9 můžeme vidět ceny jednotlivých tarifů.

Tab. č. 9: Ceník internetového připojení společnosti SKY Trade s.r.o.

Název tarifu	Rychlost stahování	Rychlost odesílání	Cena tarifu
SKY Weekend	1 Mbit/s	512 kbit/s	119,-
SKY Home	4-8 Mbit/s	2 Mbit/s	300,-
SKY Action	8-12 Mbit/s	4 Mbit/s	450,-
SKY Half	10-15 Mbit/s	6 Mbit/s	599,-
SKY Medium	15-20 Mbit/s	10 Mbit/s	1 199,-
SKY Work	20-25 Mbit/s	15 Mbit/s	1 399,-

Zdroj: Vlastní zpracování na základě ceníku společnosti, 2016

Z ceníku vyplývá, že společnost nabízí několik různých tarifů. Výběr tarifu je v kompetenci zákazníka a záleží na jeho náročnosti a požadavcích. Zaměstnanci mohou pouze doporučit vhodný tarif, hlavní slovo ve volbě má ale zákazník. U vybraných tarifů je instalace a připojení zdarma. Jak již bylo dříve uvedeno společnost má přibližně 2 300 stálých zákazníků internetu. Nejvyužívanějším tarifem je SKY Home. Tento tarif nyní využívá 1 520 zákazníků.

Ceny oprav či servisu PC a dalších služeb, které společnost nabízí, jsou závislé na konkrétních požadavcích zákazníků.

Porovnání cen internetového připojení s konkurencí

Za svého největšího konkurenta podnik považuje společnost United Networks - Aitex. Tato společnost nabízí obdobné tarify s podobnou rychlostí stahování za podobné ceny.

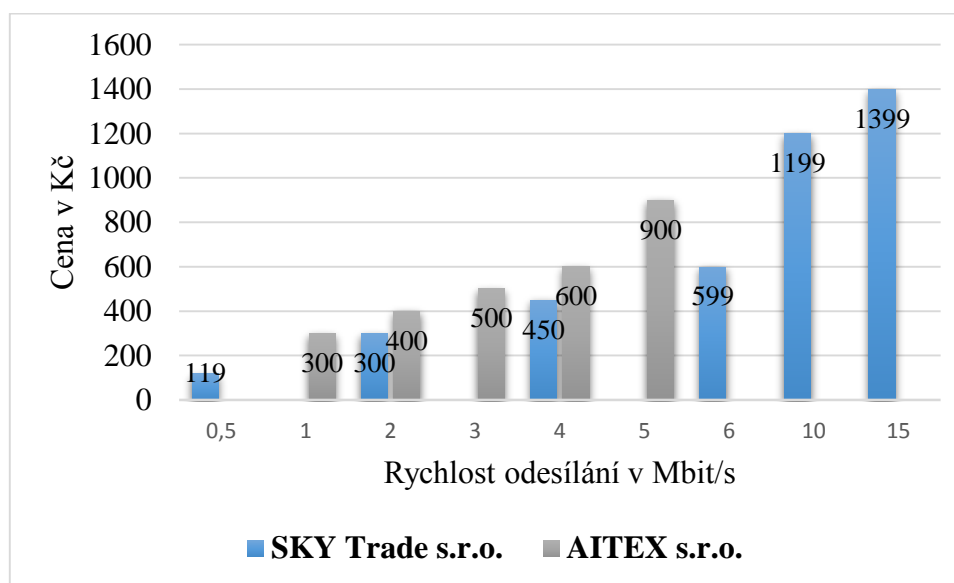
Nabídka Aitexu se ovšem výrazně liší v rychlosti odesílání⁴. Ceník společnosti Aitex můžeme vidět v následující tabulce.

Tab. č. 10: Ceník internetového připojení konkurenční společnosti Aitex, s.r.o.

Název tarifu	Rychlost stahování	Rychlost odesílání	Cena tarifu
Basic	4 Mbit/s	1 Mbit/s	300,-
Basic +	8 Mbit/s	2 Mbit/s	400,-
Home	12 Mbit/s	3 Mbit/s	500,-
Home +	16 Mbit/s	4 Mbit/s	600,-
Profi	25 Mbit/s	5 Mbit/s	900,-

Zdroj: Vlastní zpracování na základě ceníku společnosti, 2016

Graf č. 4: Srovnání s konkurencí - cenová nabídka a rychlost odesílání



Zdroj: Vlastní zpracování na základě ceníků společností, 2016

⁴ **Rychlost odesílání** je taková doba, rychlost, kterou zákazník nahrává, ukládá soubory z jeho počítače na internetové stránky k tomu určené. **Rychlost stahování** je úplný opak. Udává dobu, rychlost, za jakou zákazník stáhne určitý soubor z internetu k němu do počítače. (interní zdroj, 2016)

Jak můžeme z grafu č. 4 vidět, největší konkurent společnosti, firma AITEX s.r.o., nabízí na první pohled obdobné tarify za nižší ceny, ovšem tyto tarify se výrazně liší v rychlosti odesílání. Společnost SKY Trade s.r.o. nabízí rychlost odesílání v rozpětí od 512 kbit/s do 15 Mbit/s, společnost AITEX s.r.o. nabízí podobné tarify, ovšem nabídka rychlostí odesílání je pouze od 1-5 Mbit/s. Rychlost odesílání si uvedeme na praktickém příkladu. Pokud zákazník bude chtít na internetovou úschovnu nahrát soubor o velikosti 10 MB a bude mít sjednanou rychlost odesílání 4Mbit/s, soubor se mu bude nahrávat 20 vteřin. Pokud ovšem bude mít zákazník sjednanou rychlost odesílání 2 Mbit/s soubor o stejné velikosti se mu bude nahrávat dvakrát delší dobu. Z tohoto praktického příkladu je vidět, že i pouhé 2 Mbit/s mohou mít pro zákazníka znatelný rozdíl, obzvláště pokud se jedná o větší soubory.

5.4.3 Distribuce

Distribuce ke konečnému zákazníkovi probíhá tak, že pověřený zaměstnanec společnosti se domluví se zákazníkem na datu a hodině a navštíví ho v místě, kde si zákazník přeje připojit k internetu. Často tak zaměstnanci firmy navštěvují zákazníky u nich doma, což dle mého názoru má pozitivní vliv na vztahy se zákazníky. Pokud se jedná o jinou službu jako opravu, servis či prodej PC, zákazníci většinou přijdou přímo do firmy. (interní zdroj, 2016)

5.4.4 Propagace

Společnost jako každá jiná propaguje své výrobky a služby a snaží se tak komunikovat se zákazníky. Důležitou roli v oblasti komunikace se zákazníky hraje lokalita. Oslovování jsou hlavně lidé z Nepomuka a jeho okolí. O společnosti se zákazníci mohou dozvědět z rádia, internetu, reklamních tabulí či letáků. Jednotlivé marketingové propagace nejsou zaměřeny na konkrétní produkty či služby, ale na veškeré spektrum služeb, servisu, internetu aj. (interní zdroj, 2016)

Reklamní tabule a plachty

Aby se společnost zviditelnila, využívá reklamní tabule. Tyto tabule má společnost umístěné hlavně v Nepomuku, a to u kruhového objezdu, u pošty a na silnici I/20 pod hasičskou zbrojnicí. Dále společnost využívá reklamní plachty a cedule, které umísťuje na různé tamní kulturní akce jako například Nepomucký trojúhelník, fotbalová

utkáni, motokros Kramolín či různé plesy. Další reklamu najdeme na služebních autech společnosti, která jsou polepená logem a nabízenými službami. (interní zdroj, 2016)

Letáky, rádio

Dalším propagačním materiálem jsou letáky, které se rozesílají přibližně dvakrát do roka. V nově připojených oblastech se letáky rozesílají častěji. První vlna těchto propagačních materiálů byla navržena zaměstnancem, vytištěna u specializované firmy a rozesílala se poštou. Nyní společnost plánuje druhou vlnu, kde chce provést distribuci sama z důvodu nespolehlivosti pošty. (interní zdroj, 2016)

Obr. č. 11: Leták společnosti SKY Trade s.r.o.



I Vaše okolí je pokryto

INTERNET

pro Vás

až 50 Mbit/s

cena od

119,-

(včetně DPH)



Husova 274, 335 01 NEPOMUK
HOTLINE: +420 731 508 855
www.skytrade.cz Tel.: +420 371 592 364



CENÍK BEZDRÁTOVÉHO PŘIPOJENÍ K INTERNETU

SLUŽBA	SKY-Weekend	SKY-Home	SKY-Action	SKY-Half
RYCHLOST STAHOVÁNÍ DAT	1 Mbit/s	4-8 Mbit/s	8-12 Mbit/s	10-15 Mbit/s
RYCHLOST ODESÍLÁNÍ DAT	512 Kbit/s	2 Mbit/s	4 Mbit/s	6 Mbit/s
ČASOVĚ NEOMEZENÉ	✓	✓	✓	✓
DATOVĚ NEOMEZENÉ	✓	✓	✓	✓
CENA včetně DPH	119,-	300,-	450,-	599,-
CENA PŘI PLATBĚ NA 12 MĚSÍCŮ **	119,-	250,-	375,-	499,-
MOŽNOST ZAŘÍZENÍ* ZDARMA	NE	ANO	ANO	ANO
AKTIVAČNÍ POPLATEK PŘI SMLOUVĚ NA 24 MĚSÍCŮ	NELZE	500,-	0,-	0,-
ZŘÍZENÍ VEŘEJNÉ IP	300,-	300,-	300,-	0,-

* Zařízení: konečný bod, držák zařízení, UTP kabel do 20m, 4ks konektory RJ-45, doprava + instalace technika 2 hod.
** Hůdněná měsíční cena při platbě na rok dopředu (včetně DPH).

- Zákazník, který přivede nového zákazníka (při podpisu smlouvy na 24 měsíců nebo na dobu neurčitou) obdrží za měsíce internetu ZDARMA!
- Zvýhodněná instalace je možná pouze zákazníkům a zájemcům, kteří mají trvalé bydliště na území ČR
- Zvýhodněná instalace není umožněna zákazníkům a zájemcům, kteří jsou v insolvenční nebo exekučním řízení
- Při přechodu od konkurence automaticky: po dobu výpovědi připojení ZDARMA
- telefonická **HOTLINKA +420 731 508 855** nebo email Internet@skytrade.cz s provozem 8:00 - 20:00 každý den
- dohled sítě 24/7
- objednávejte na tel. číslo: +420 371 592 364, +420 604 251 272
- email: Internet@skytrade.cz, www.skytrade.cz
- nebo na adrese: Husova 274, 335 01 Nepomuk



DÁLE POSKYTUJEME
KAMEROVÉ SYSTÉMY A ALARMY
 Provádíme projekci, dodávky, montáže a servis zabezpečovací signalizace a kamerových systémů (CCTV)



TELEVIZE
 Provádíme montáže a instalaci satelitní techniky, DVB-T a zesilovačů

IT SLUŽBY
 Prodej, servis PC sestav, notebooků, tiskáren, opravy, upgrade, reinstalace, odvírování, prodej programového vybavení, outsourcing

Zdroj: Interní zdroj společnosti, 2016

Internet

Na internetových stránkách společnosti můžeme vidět kompletní nabídku produktů a služeb. Společnost nabízí zákazníkům kvalitní připojení za rozumnou cenu a u vybraných tarifů instalaci a aktivaci zdarma. Dále zde nalezneme cenovou nabídku, důležité kontakty či odkaz na facebookové stránky. (SkyTrade, 2016)

Jednotlivé druhy propagací nejsou cíleně zaměřeny na různé segmenty zákazníků. Jednotlivé druhy reklam by měly oslovit zákazníky, kteří mají zájem o internet, případně jiné HW a SW služby bez ohledu na jejich věk či pohlaví.

6 ZHODNOCENÍ VLIVU OKOLÍ

6.1 SWOT analýza podniku

Následující tabulka uvádí jednotlivé silné a slabé stránky společnosti SKY Trade s.r.o., které vychází z vnitřního okolí podniku. Dále jsou zde uvedeny hrozby a příležitosti vyskytující se ve vnějším okolí podniku.

Tab. č. 11: SWOT analýza společnosti

ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ	
SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<ul style="list-style-type: none">○ Kvalita produktů a služeb○ Servis produktů a služeb○ Cenová dostupnost produktů○ Marketing○ Vysoký počet stálých zákazníků○ Znalost prostředí	<ul style="list-style-type: none">○ Velikost podniku – MSP○ Technické problémy, výpadky○ Pronájem budovy, sídla
ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ	
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<ul style="list-style-type: none">○ Dodavatelé○ Změna sazby DPH○ Čerpání dotací EU○ Ekonomický růst ČR○ Vývoj IT technologií○ Nové oblasti pokrytí	<ul style="list-style-type: none">○ Konkurenti○ Substituční výrobky○ Odběratelé, zákazníci○ Legislativní změny

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

6.1.1. Silné stránky

Mezi silné stránky podniku lze řadit kvalitu nabízených služeb a produktů a také jejich servis. Neméně důležitou silnou stránkou podniku je cenová dostupnost nabízených produktů a služeb a dobře zpracovaná propagace, jenž slouží k získávání nových zákazníků. Další silnou stránkou podniku je vysoký počet stálých zákazníků, kteří tvoří samotnou duši podniku. Tento dlouhodobě budovaný vztah k současným zákazníkům, kterým společnost poskytuje najednou více telekomunikačních služeb v akceptovatelných cenách a dobré kvalitě, je pro společnost velice důležitý a je spojený s pozitivně vnímanou zákaznickou podporou. Různé slevy a akce, které podnik zákazníkům poskytuje, jsou také velice přínosné, neboť nejenže si tím podnik udržuje stále zákazníky, ale může tím přilákat nové. Všechny zmíněné silné stránky napomáhají společnosti k tomu, aby zvyšovala svůj podíl na trhu.

6.1.2 Slabé stránky

Společnost SKY Trade s.r.o. spadá do kategorie malých a středních podniků a proto nemá velkou vyjednávací sílu. Slabou stránkou podniku jsou náklady spojené s pronájmem budovy, kde podnik sídlí, neboť si tuto budovu firma pronajímá a platí tedy nájem. Z tohoto důvodu společnost zažádala o již zmíněnou dotaci na rekonstrukci budovy, která je majetkem společnosti a do níž se hodlá v budoucnu přemístit. Mezi další neméně důležitou slabou stránku lze zařadit různé technické problémy či výpadky internetové sítě, ať už z důvodu nepříznivého počasí či jakéhokoliv jiné příčiny, neboť právě tyto komplikace řeší zaměstnanci společnosti na úkor dalších aktivit či osobního rozvoje.

6.1.3 Příležitosti

Podnik má mnoho příležitostí, které by mohl využít. Jak již bylo zmíněno, společnost spadá do kategorie MSP, a tudíž má větší šanci čerpat finanční prostředky z evropských fondů. Příležitosti, které mohou ovlivnit chod firmy, jsou například ekonomický růst ČR či změny sazeb DPH. Jako další příležitost může podnik vidět vývoj v oblasti IT technologií a s tím i možnosti pokrytí nových oblastí. Dodavatelé mohou být pro podnik také určitou příležitostí, neboť by bylo dobré využívat různé množstevní slevy či skonta.

6.1.4 Hrozby

Největší hrozbu, kterou společnost musí řešit, je konkurence a s ní spojené substituční produkty a služby. Neméně závažnou hrozbu představují legislativní změny, které

pro podnik znamenají další úsilí vynaložené na prostudování nové legislativy, tak i různou administrativní náročnost. Další hrozbou pro společnost jsou odběratelé. Přestože má podnik vysoký počet stálých zákazníků, nikde není zaručeno, že to tak zůstane, proto by se společnost měla o své zákazníky dále zajímat a pečovat o ně, neboť konkurence na trhu je veliká.

6.2 Zhodnocení SWOT analýzy podniku

Z výše uvedené SWOT analýzy společnosti SKY Trade s.r.o. vyplývá, že společnost má řadu příležitostí, které by mohla využít za pomoci silných stránek podniku. Společnost zná prostředí a místo, kde podniká, má vysoký počet stálých zákazníků a přijatelnou cenovou nabídku. Na druhé straně má firma i své slabé stránky, jako vyšší náklady na provoz vznikající pronájmem budovy. Další slabou stránku, kterou společnost nemůže ovlivnit, je to, že spadá do MSP, s čím souvisí malá vyjednávací síla, ale na druhou stranu také důležité finanční prostředky, dotace z EU. Největší hrozbou pro podnik je konkurence a substituční produkty či služby.

Strategie podniku by se měla orientovat růstově. Strategie „*max-max*“ nebo „*SO*“ vychází z toho, že podnik by měl využívat svých silných stránek a příležitostí k minimalizaci hrozeb a slabých stránek. Tyto negativní vlivy, které na společnost působí a ohrožují ji, by měl podnik kontrolovat a případně je eliminovat za účelem získání konkurenční výhody.

Společnost by měla v první řadě využívat příležitosti ke svému růstu. Rychlý vývoj IT technologií by měla společnost použít ve svůj prospěch. Podnik by měl pokrýt další oblasti dosud „nepřipojené“ a tím zvýšit poptávku po nabízených službách a produktech. Při této strategii se firma může opírat o své silné stránky, které vycházejí z vnitřního okolí, a tím potlačit rizika. Možné návrhy týkající se odstranění slabých stránek a zmenšení hrozeb, jsou uvedeny v následující kapitole 7 Navrhovaná opatření. Jedná se především o upgrade současné telekomunikační sítě z důvodu různých technických problémů a výpadků, dále také posílení marketingových aktivit, či vylepšení komunikace se zákazníky prostřednictvím webových a facebookových stránek společnosti.

7 NAVRHOVANÁ OPATŘENÍ

7.1 Upgrade současné telekomunikační sítě

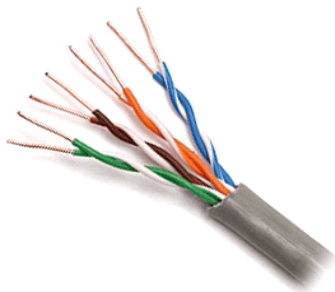
Jednou z uvedených slabých stránek společnosti SKY Trade s.r.o. jsou technické problémy - výpadky sítě. V současné době jsou tyto výpadky řešeny týdenní nepřetržitou službou vždy jednoho WiFi technika, kterému chodí upozornění, pokud se někde vyskytne nějaký problém. Tyto výpadky jsou způsobeny, jednak přerušením dodávky elektřiny, s čímž společnost nic nenadělá, jednak dalšími okolními vlivy – stáří zařízení, poškození zdroje či jiné součástky.

Jednou z možností, jak omezit tyto výpadky sítě, je prevence, kontrola a postupné investice do obnovy sítě. Obnova sítě by obnášela postupné pořizování nových antén na vysílače, kterých má společnost 190 a na každém z nich je v průměru 5 antén. Z tohoto vyplývá, že společnost vlastní přibližně 1 000 antén. Ceny antén se odvíjí od jejich druhu a pohybují se od 2 000 Kč do 7 000 Kč. Společnost by tyto antény měla vyměnit v průběhu následujících tří let a udržet si tak konkurenceschopnost. Odhadovaná částka za výměny všech antén je přibližně 4 500 000 Kč, pokud budeme počítat, že průměrná cena za jednu anténu je 4 500 Kč. Výměnou antén by se vyřešilo přibližně 80 % výpadků sítě, které společnost eviduje a řeší doposud. Přibližně 15 % technických problémů vzniká zaseknutím zařízení, které stačí vzdáleně restartovat. Zbýlých 5 % technických problémů je způsobeno již zmíněným výpadkem elektřiny.

Druhou možností, jak by mohla společnost zamezit skoro všem výpadkům je upgrade současné telekomunikační sítě a to tak, že by byla pokryta optickou sítí. Optická síť je připojení pomocí kabelu (obr. č. 14), ať už do routeru či přímo do PC koncového uživatele a funguje na principu optických vláken, ve kterých se odráží světlo a probíhá přenos dat. Společnost SKY Trade s.r.o. má v současné době pomocí optiky připojeno přibližně 30 bytových domů v Nepomuku Na Vinici a U Sokolovny. Infrastruktura optické sítě v Nepomuku je založena na propojení již zmiňovaných bytových domů kabelem. V každé takové bytové jednotce je jeden switch (obr. č. 15), do kterého je přivedena konektivita po optickém vlákně a z něho je distribuována zákazníkům přímo do domu pomocí UTP kabelu (obr. č. 12,13). Každý koncový zákazník si může pořídit router, který mu zařídí domácí síť WiFi. Celkové cenové náklady zákazníků jsou menší, než při připojení pomocí technologie WiFi, neboť si zákazníci nemusí kupovat připojovací zařízení – anténu. Switch v bytových domech má 8, 16 nebo 32 výstupů.

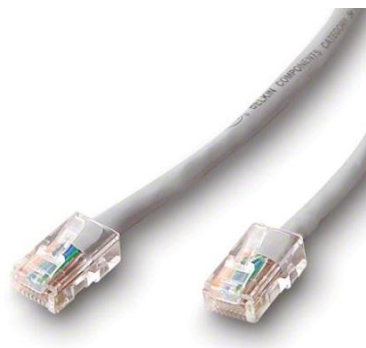
Počet těchto výstupů je zvolen dle počtu připojení v konkrétní lokaci. Cena switche se pohybuje od 10 000 Kč do 20 000 Kč. V následujících letech by společnost mohla provést již zmiňovaný upgrade současné sítě a zavést optiku tam, kde se nachází další velké bytové objekty, neboť optická síť je spolehlivější, náklady na její údržbu jsou téměř nulové a co se přenosu dat týče rychlejší. Zřízení optiky každému zákazníkovi do domácnosti je nereálné, neboť by se musel položit kabel do země a vést až přímo do domu, což je velice finančně náročné. Pro zřízení optické sítě v dalších bytových jednotkách by společnost mohla využít, po domluvě s městem Nepomuk, veřejné osvětlení, na které by se navěsily kabely. Efektivnější, ale také časově a finančně náročnější, je vedení kabelů pod zemí. Celkové náklady tohoto opatření by se odvíjely od celkového počtu připojených zákazníků, přibližné náklady na jednoho zákazníka jsou 1 000 Kč. Další náklady na údržbu této sítě, jak již bylo uvedeno, jsou téměř nulové a síť je bezúdržbová, pouze se připojují noví zákazníci. Zavedením optické sítě by se tedy snížily náklady na elektřinu a servis, a téměř by se omezily jakékoliv výpadky, a tím by se zvýšila spokojenost zákazníků.

Obr. č. 12: UTP kabel



Zdroj: Wifi-shop, 2016

Obr. č. 13: UTP kabel



Zdroj: Kabelmanie, 2016

Obr. č. 14: Optický kabel



Zdroj: LCGroup, 2016

Obr. č. 15: Switch



Zdroj: Amazon, 2016

7.2. Pokrytí nových oblastí

Společnost SKY Trade s.r.o. by měla využít vývoj IT technologií k pokrytí nových, dosud nepokrytých oblastí a rozšířit tak svůj okruh zákazníků. Z mapy pokrytí se nabízejí oblasti - Přeštice, Kolinec, Rabí či Blatná.

Města Přeštice a Blatná mají každé přibližně 7 000 obyvatel. Ačkoliv tyto dvě oblasti vypadají lákavě, společnosti se nevyplatí investovat a připojovat tyto oblasti, neboť náklady na pokrytí těchto oblastí by byly vysoké a je zde i velká konkurence. (ČSÚ, 2016)

Obce Kolinec a Rabí jsou poměrně malé, Rabí má přibližně 500 obyvatel a Kolinec 1450, ale přesto mohou být pro společnost zajímavé, co se zákazníků týče. Pokrytí těchto oblastí by nemělo být tolik nákladné, neboť nedaleko těchto obcí společnost poskytuje připojení. Navíc obec Rabí je hojně navštěvována turisty, ať už z okolí či z jiných částí České republiky a reklama v této obci, by mohla společnosti opět přinést nové zákazníky byť třeba jen na servis. (ČSÚ, 2016)

Společnost by musela v okolí těchto dvou obcí postavit vysílač. Cena vysílačů se pohybuje od 5 000 Kč do 200 000 Kč a je závislá na počtu a druhů antén, dále také na ceně pronájmu vysílače. Odhad ceny vysílače pro obce Rabí a Kolinec je přibližně 50 000 Kč a 30 000 Kč. Připojení jednoho zákazníka vyjde společnost cca na 3 000 Kč. Pokud budeme předpokládat, že v těchto obcích žijí čtyřčlenné rodiny a společnost by v těchto oblastech získala alespoň 20 % zákazníků, tedy přibližně 100 rodin, zákazníků, celkové náklady na připojení všech těchto domácností by činily cca 300 000 Kč. Celková investice na pokrytí těchto dvou obcí by byla přibližně 380 000 Kč.

7.3 Posílení marketingových aktivit

Marketingové aktivity společnosti jsou v současné době velice dobře zpracované, ale aby si podnik udržel konkurenceschopnost je potřeba do budoucna tyto aktivity posílit. Doposud mají tyto aktivity spíše lokální charakter. Společnost má vlastní webové stránky, podporuje místní akce, rozesílá letáčky po okolí, má rozmístěné reklamní tabule ve městě Nepomuk a pouze jednu mimo něj. V budoucnu by si měla společnost nechat vyrobit více těchto reklamních tabulí a rozvěsit je po celém území své působnosti, dostala by tak do většího povědomí zákazníků. Jedna reklamní plastová tabule o rozměrech 2 x 1 metr by společnost stála přibližně 1 500 Kč, banner o stejných rozměrech by včetně oček

na úchyt stál 700 Kč. Pokud by společnost pořídila 10 reklamních cedulí a 5 bannerů celkové náklady by činily přibližně 18 500 Kč bez montáže, tu by zvládli zaměstnanci společnosti. (Niko, 2016)

V nedávné době si společnost zřídila vlastní facebookové stránky. Na tyto stránky jsou vkládány různé aktuality týkající se společnosti, je zde informace o otevírací době, mapa, kde společnost zákazníci najdou, či budova firmy. Ovšem aktivita na těchto stránkách je poměrně malá s porovnáním, kolik lidí v dnešní době facebookové stránky vlastní a zajímá se právě o tyto konkrétní. Řešením, jak pro výše zmíněné facebookové stránky, tak i webové stránky společnosti by bylo zřízení „live chatu“, kde se zákazníci mohou kdykoliv a na cokoliv zeptat, popřípadě rychlejší reakce na zprávy od zákazníků na FB stránce. Na tento „live chat“ a zprávy by odpovídal právě jeden zvolený zaměstnanec a byl by „online“ během své pracovní doby, otevírací doby společnosti. Tímto by se zlepšila komunikace se zákazníky, kteří by v případě, že mají dotaz, nemuseli dojíždět přímo na prodejnu společnosti, popřípadě by nemuseli volat na hot linku společnosti.

Další důležitou součástí FB stránek jsou recenze od zákazníků. Vzhledem k tomu, že společnost má tyto stránky krátce, je zde pouze jedna jediná recenze od spokojeného zákazníka. Ačkoliv tento zákazník dal společnosti pět hvězdiček, tedy maximum, jedna recenze o podniku moc nevyovídá. Proto by měl podnik na těchto FB stránkách své fanoušky, zákazníky požádat, aby zde vyjádřili svůj názor na společnost, a to jak ti spokojení, tak popřípadě i ti nespokojení. Tyto recenze by mohly podniku pomoci odhalit další slabé stránky.

ZÁVĚR

Cílem této práce bylo analyzovat jednotlivé vlivy okolí na podnik, zhodnotit tyto vlivy a navrhnout opatření pro budoucí vývoj podniku. Pro analýzu vlivu okolí byla vybrána společnost SKY Trade s.r.o.

První část práce je zaměřena na definici základních pojmů, které souvisejí s tématem této bakalářské práce.

V další části práce je teoreticky charakterizováno okolí podniku. Okolí bylo rozděleno na vnitřní a vnější, které se dále dělí na obecné a oborové. V analýze vnitřního okolí byly postupně popsány hmotné, nehmotné, lidské, finanční a marketingové zdroje. Obecné okolí podniku bylo dále rozděleno na geografické, sociální, politické, právní, ekonomické, ekologické, technologické, etické a kulturně historické. Okolí oborové zahrnuje zákazníky, dodavatele a konkurenty. V této části práce jsou teoreticky popsány metody zkoumání podniku – Porterova analýza pěti sil a SWOT analýza.

Třetí část práce je zaměřena na představení podniku, byly zde vypsány základní informace o společnosti, dále o činnosti podniku, zaměstnancích a strategii.

Čtvrtá a pátá část práce byla zaměřena na vnější a vnitřní okolí podniku. V analýze vnějšího okolí byly postupně popsány prvky obecného a oborového okolí. Co se týče vnitřního prostředí firmy, byly zde rozebrány prvky tohoto okolí – hmotné, nehmotné, lidské, finanční. Na základě těchto charakteristik byla v další části sestavena SWOT analýza společnosti.

Šestá část práce se zabývala zhodnocením vlivu zmiňovaného okolí a na základě analýz byla sestavena již zmiňovaná SWOT analýza společnosti SKY Trade s.r.o. Z této analýzy vyplynulo, že podnik disponuje poměrně vysokým počtem stálých zákazníků, kterým nabízí kvalitní služby i produkty. Dalším pozitivem pro společnost je znalost prostředí. Jako největší nedostatek společnosti byly zjištěny technické výpadky a problémy. Technologické okolí podniku přináší podniku řadu příležitostí z důvodu rychlého vývoje IT technologií. Další příležitostí, která vyplynula z geografického okolí, je možnost pokrytí doposud nepokrytých oblastí. Největší hrozbou, kterou by společnost měla řešit, je konkurence. Na základě provedené SWOT analýzy byla společnosti doporučena růstová strategie SO, která se snaží o minimalizaci hrozeb a vlivu slabých stránek.

V poslední části práce byla navržena opatření pro budoucí vývoj společnosti SKY Trade s.r.o. Společnosti byl doporučen upgrade současné telekomunikační sítě a to dvěma možnostmi. Jako první byla nabídnuta postupná výměna antén na všech vysílačích, které společnost vlastní. Druhá nabízená možnost byl upgrade pomocí zavedení optických kabelů. Další opatření se týká pokrytí nových oblastí a posílení marketingových aktivit.

SEZNAM TABULEK, OBRÁZKŮ A GRAFŮ

Seznam tabulek

Tab. č. 1: Dva zásadně odlišné přístupy ke konkurenci.....	21
Tab. č. 2: Vývoj HDP v letech 2010 – 2015.....	40
Tab. č. 3: Míra inflace v letech 2010 – 2015	41
Tab. č. 4: Vývoj sazby DPH v ČR.....	42
Tab. č. 5: Počet zákazníků	44
Tab. č. 6: Změny u vybraných položek z rozvahy, 2014 – 2015 (v tis. Kč).....	50
Tab. č. 7: Vertikální analýza rozvah 2014, 2015	52
Tab. č. 8: Ukazatele finanční analýzy.....	53
Tab. č. 9: Ceník internetového připojení společnosti SKY Trade s.r.o.	56
Tab. č. 10: Ceník internetového připojení společnosti AITEX, s.r.o.	57
Tab. č. 11: SWOT analýza společnosti.....	61

Seznam obrázků

Obr. č. 1: Okolí podniku	11
Obr. č. 2: Členění okolí podniku dle Jaucha a Gluecka.....	13
Obr. č. 3: Model pěti sil podle Michaela Portera.....	22
Obr. č. 4: Jak pětice sil ovlivňuje ziskovost	25
Obr. č. 5: 4P komponenty marketingového mixu.....	30
Obr. č. 6: Strategický plánovací proces podnikatelské jednotky	31
Obr. č. 7: Diagram SWOT analýzy.....	31
Obr. č. 8: Logo společnosti SKY Trade, s.r.o.....	33
Obr. č. 9: Organizační struktura společnosti SKY Trade s.r.o.	35

Obr. č. 10: WiFi - mapa pokrytí.....	37
Obr. č. 11: Leták společnosti SKY Trade s.r.o.	59
Obr. č. 12: UTP kabel	65
Obr. č. 13: UTP kabel	65
Obr. č. 14: Optický kabel.....	65
Obr. č. 15: Switch	65

Seznam grafů

Graf č. 1: Domácnosti připojené k internetu v Plzeňském kraji.....	38
Graf č. 2: Počet studentů vysokých škol v oboru informatika – Plzeňský kraj	42
Graf č. 3: Věková struktura obyvatel v okrese Plzeň-jih	45
Graf č. 4: Srovnání s konkurencí - cenová nabídka a rychlost odesílání.....	57

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

§	paragraf
4P	produkt, cena, distribuce, propagace (product, price, place, promotion)
a.s.	akciová společnost
BOZP	bezpečnost a ochrana zdraví při práci
BÚ	bankovní úvěry
cca	přibližně
CCTV	kamerový systém (Closed Circuit Television)
č.	číslo
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
ČTÚ	Český telekomunikační úřad
DHM	dlouhodobý hmotný majetek
DNM	dlouhodobý nehmotný majetek
DPH	daň z přidané hodnoty
EAT	čistý zisk (Earnings after Taxes)
EBIT	zisk před zdaněním a úroky (Earnings before Interest and Taxes)
EMFF	Evropský námořní a rybářský fond
ERDF	Evropský fond pro regionální rozvoj
ESF	Evropský sociální fond
ESIF	Evropské strukturální a investiční fondy
EU	Evropská unie
EZFRV	Evropský zemědělský fond pro podporu venkova

FB	Facebook
FS	Fond soudržnosti
FVE	fotovoltaické elektrárny
HDP	hrubý domácí produkt
ISO	Mezinárodní organizace pro normalizaci (International Organization for Standardization)
IT	informační technologie
kbit/s	kilobit za sekundu
Kč	koruna česká
LPG	zkapalněný ropný plyn (Liquefied Petroleum Gas)
MB	megabit
Mbit/s	megabit za sekundu
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MSP	malé a střední podniky
MZP	Ministerstvo životního prostředí
NOZ	Nový občanský zákoník
Obr.	obrázek
OP LLZ	Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost
PC	osobní počítač (personal computer)
PESTLE	politické, ekonomické, sociální, technologické, legislativní, ekologické (political, economical, social, technological, legal, ecological)
ROA	rentabilita aktiv (Return on Assets)
ROS	rentabilita tržeb (Return on Wquity)

s.r.o. / spol. s r.o.	společnost s ručením omezeným
Sb.	sbírka
str.	strana
SWOT	silné stránky, slabé stránky, příležitosti, hrozby (strengths, weaknesses, opportunities, threats)
Tab.	tabulka
tis.	tisíc
tzv.	tak zvaně
USA	Spojené státy americké (United States of America)
UTP	kroucená dvojlinka (Unshielded Twisted Pair)
VH	výsledek hospodaření
WiFi	komunikační standard pro bezdrátový přenos dat (Wireless Fidelity)

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Knižní zdroje

DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2001. xiv, 256 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-603-4.

HAVLÍČEK, Karel. *Management & controlling: malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2011. ISBN 978-80-7408-056-2.

HYRŠLOVÁ, Jaroslava a KLEČKA, Jiří. *Ekonomika podniku*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2010. 346 s., [9] s. obr. příl. Edice učebních textů. Ekonomie. ISBN 978-80-86730-54-7.

KEŘKOVSKÝ, Miloslav a VYKYPĚL, Oldřich. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006. xiv, 206 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-453-8.

KISLINGEROVÁ, E., HNILICA, J. Finanční analýza – krok za krokem. 2. vydání. Praha: C. H. Beck, 2008. ISBN 978-80-7179-713-5

KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane, JUPPA, Tomáš a Martin MACHEK. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada, 2013. 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

MAGRETTA, Joan. *Michael Porter jasně a srozumitelně: o konkurenci a strategii*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2012. 231 s. Knihovna světového managementu; sv. 33. ISBN 978-80-7261-251-2.

MIKOVCOVÁ, Hana a SCHOLLEOVÁ, Hana. *Podniková ekonomika pro bakalářské studium*. 1. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2006. Praktikum. ISBN 80-86898-78-4.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a BUCHTA, Karel. *Strategická analýza*. 2., přeprac. dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006. xi, 121 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-367-1.

SYNEK, Miloslav a kol. *Podniková ekonomika*. 5., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010. xxv, 498 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-336-3.

SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011. 471 s. Expert. ISBN 978-80-247-3494-1.

TYLL, Ladislav. *Podniková strategie*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2014. xviii, 275 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-507-7.

Internetové zdroje

Analytické materiály a statistiky: Analýzy vývoje ekonomiky ČR a odvětví v působnosti MPO. *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. 2016 [cit. 2016-03-11]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/cz/ministr-a-ministerstvo/analyticke-materialy/#category238>

Bezdrátový internet: AIRMax internet. *Aitex.cz* [online]. 2016 [cit. 2016-03-15]. Dostupné z: <http://www.aitex.cz/bezdratovy-internet-4>

Ceník Internetu - WiFi. *Sky Trade s.r.o.* [online]. 2015 [cit. 2016-02-05]. Dostupné z: <http://www.skytrade.cz/wifi.php>

Cisco SF200-48P Smart Switch: 48 10/100 Ports, PoE, 2 Combo Mini-GBIC Ports (SLM248PTNA). *Amazon.com* [online]. 2016 [cit. 2016-03-14]. Dostupné z: <http://www.amazon.com/Cisco-SF200-48P-Smart-Switch-SLM248PTNA/dp/B004GHMU56>

Co je cloud hosting a proč byste ho měli využívat? *Interval.cz* [online]. 2015 [cit. 2016-03-15]. Dostupné z: <https://www.interval.cz/clanky/co-je-cloud-hosting/>

Daň z přidané hodnoty (DPH). *Finance.cz* [online]. 2015 [cit. 2015-12-29]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/dane-a-mzda/dph-a-spotrebni-dane/dph/>

DATAKOM UTP drát CAT5E PVC, šedý. *WiFiShop.cz* [online]. 2016 [cit. 2016-04-15]. Dostupné z: https://www.wifi-shop.cz/datacom-utp-drat-cat5e-pvc-sedy_d1714.html

Datové síť: Optické datové síť. *LCGroup.cz* [online]. 2016 [cit. 2016-04-15]. Dostupné z: <http://www.lcgroup.cz/divize-elektro/datove-site/opticke-datove-site>

Evropské strukturální a investiční fondy. *Evropská komise* [online]. 2014 [cit. 2016-03-13]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/regional_policy/cs/funding/

Finanční analýza podnikové sféry za 1. pololetí 2015. *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. 2016 [cit. 2016-03-13]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument171078.html>

Hlavní makroekonomické ukazatele. *Český statistický úřad* [online]. 2015 [cit. 2016-01-20]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/hmu_cr

Inflace - druhy, definice, tabulky. *Český statistický úřad* [online]. 2016 [cit. 2016-02-29]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace

Internetová konektivita. *Správa sítě* [online]. 2016 [cit. 2016-03-11]. Dostupné z: <http://www.sprava-site.eu/internetova-konektivita/>

Nejnovější údaje o kraji. *Český statistický úřad* [online]. 2016 [cit. 2016-03-11]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xp>

Občanský zákoník - nový od 1. ledna 2014. *Business.center.cz* [online]. 2014 [cit. 2015-12-27]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obcansky-zakonik/>

Počet obyvatel v obcích České republiky k 1. 1. 2015. *Český statistický úřad* [online]. 2015 [cit. 2016-03-11]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/20556287/1300721503.pdf/33e4d70e-e75f-4596-930c-63406c9068d0?version=1.1>

Použité poměrové ukazatele: Obrat zásob. *Finanalysis - Finanční analýza firmy* [online]. 2015 [cit. 2015-01-12]. Dostupné z: <http://www.finanalysis.cz/pouzite-pomerove-ukazatele.html>

Praktické rady a zkušenosti: Základní informace o READY MADE s.r.o. *Profispolecnosti.cz* [online]. 2013 [cit. 2016-03-10]. Dostupné z: <http://www.profispolecnosti.cz/rady-zkusenosti/59-ready-made-s-r-o-zakladni-informace>

Působnost ČTÚ. *Český telekomunikační úřad* [online]. 2016 [cit. 2016-03-11]. Dostupné z: <http://www.ctu.cz/pusobnost-ctu>

Reklamní tabule, bigboardy, bannery /plachty/. *Reklama Niko s.r.o.* [online]. 2009 [cit. 2016-03-15]. Dostupné z: <http://www.niko.cz/reklamni-tabule-bigboardy-bannery-plachty.html>

Sbírka listin. *Veřejný rejstřík a Sbírka listin* [online]. 2015 [cit. 2016-02-04]. Dostupné z: [https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-\\$firma?jenPlatne=PLATNE&nazev=sky+trade&polozek=50&typHledani=STARTS_WITH](https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-$firma?jenPlatne=PLATNE&nazev=sky+trade&polozek=50&typHledani=STARTS_WITH)

Síťový UTP kabel cat.5 10m. *Kabelmanie* [online]. 2016 [cit. 2016-03-15]. Dostupné z: <http://www.kabelmanie.cz/sitovy-utp-kabel-cat-5-10m/>

Sky Trade s.r.o. *Oficiální stránky společnosti* [online]. 2015 [cit. 2016-02-01]. Dostupné z: <http://www.skytrade.cz/>

Statistická ročenka Plzeňského kraje - 2015: INFORMAČNÍ SPOLEČNOST - Studenti vysokých škol v oboru informatika podle krajů. *Český statistický úřad* [online]. 2015 [cit. 2016-03-11]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/18-informacni-spolecnost-c3gnfes201>

Strategické plánování firmy. *Vítězslav Hálek* [online]. 2016 [cit. 2016-01-02]. Dostupné z: <http://halek.info/www/prezentace/management-cviceni5/mngcv5-print.php?projection&l=02>

TOP TEN: 10 nejdůležitějších změn u společností s ručením omezeným. *Zakonyvkapse.cz* [online]. 2013 [cit. 2016-03-10]. Dostupné z: <http://zakonyvkapse.cz/top-ten-10-nejdulezitejsich-zmen-u-spolecnosti-s-rucenim-omezenym/>

Typy organizačních struktur a jejich členění: Funkční organizační struktury. *Businessinfo.cz* [online]. 2016 [cit. 2016-03-10]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/typy-organizacnich-struktur-cleneni-2840.html#!&chapter=4>

Ukazatelé aktivity. *Businessvize.cz* [online]. 2010 [cit. 2016-01-12]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/financni-analyza/ukazatele-aktivity>

Ukazatelé aktivity: Obrat aktiv (Assets Turnover Ratio). *Businessvize* [online]. 2011 [cit. 2015-02-19]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/financni-analyza/ukazatele-aktivity>

Veřejná databáze: Vybavenost domácností informačními a komunikačními technologiemi. *Český statistický úřad* [online]. 2016 [cit. 2016-03-11]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/index.jsf;jsessionid=V86dng5i4v3OSbH0tFWnQGZ1kalSXR5ROct1U8M_gJOOakm6AZWk!-214684510?page=vystup-objekt&verze=-1&z=T&f=TABULKA&nahled=N&sp=N&filtr=G~F_M~F_Z~F_R~F_P~_S~_null_null_&katalog=31031&zo=N&pvo=ICT03&str=v149

Veřejná databáze: Základní výsledky - kraje. *Český statistický úřad* [online]. 2016 [cit. 2016-03-11]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=SLDB-ZAKL-KRAJE-kraje&verze=-1&zo=N&z=T&f=TABULKA&nahled=N&sp=N&filtr=G~F_M~F_Z~F_R~F_P~_S~_null_null_&katalog=30261&pvokc=100&pvoch=3042

Vyhláška č. 50/1978 Sb. Českého úřadu bezpečnosti práce a Českého báňského úřadu o odborné způsobilosti v elektrotechnice. *Tzbinfo* [online]. 2016 [cit. 2016-03-11]. Dostupné z: <http://www.tzb-info.cz/pravni-predpisy/vyhlaska-c-50-1978-sb-ceskeho-uradu-bezpecnosti-prace-a-ceskeho-banskeho-uradu-o-odborne-zpusobilosti-v-elektrotechnice>

Vyhlášky a nařízení města. *Město Nepomuk* [online]. 2016 [cit. 2016-03-10]. Dostupné z: <http://www.nepomuk.cz/cs/vyhlasky-a-narizeni>

WiFi - Mapa pokrytí. *Sky Trade s.r.o.* [online]. 2015 [cit. 2016-02-23]. Dostupné z: <http://www.skytrade.cz/pokryti.php>

Zákon o elektronických komunikacích. *Ministerstvo průmyslu a dopravy* [online]. 2005 [cit. 2016-03-22]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/zprava37746.html>

Zákon o obchodních korporacích. *Business.center.cz* [online]. 2015 [cit. 2016-03-10]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obchodni-korporace/cast1h4.aspx>

Zákon o obchodních korporacích. *Business.center.cz* [online]. 2015 [cit. 2015-12-20]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obchodni-korporace/>

Zákon o odpadech. *Ministerstvo životního prostředí* [online]. 2016 [cit. 2016-03-10]. Dostupné z: <http://www.mzp.cz/www/platnalegislativa.nsf/>

Změny v DPH matou podnikatele, za posledních 20 let už šestkrát. *Podnikatel* [online]. 2013 [cit. 2016-02-29]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/zmeny-v-dph-matou-podnikatele-za-poslednich-20-let-uz-sestkrat/>

Živnostenský zákon: Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání. *Business.center.cz* [online]. 2015 [cit. 2015-12-27]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/zivnost/>

Další zdroje

INTERNÍ ZDROJE. *Interní zdroje společnosti SKY Trade s.r.o.*, Nepomuk, 2016

KUBÍK, Miloslav. *Jednatel společnosti*. SKY Trade s.r.o., Nepomuk, 2016, osobní rozhovor

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A: Rozvaha podniku SKY Trade s.r.o. za období 2014 – 2015 v celých tisících Kč

Příloha B: Výkaz zisku a ztráty podniku SKY Trade s.r.o. za období 2014 – 2015 v celých tisících Kč

Příloha A: Rozvaha podniku SKY Trade s.r.o. za období 2014 – 2015 v celých tisících Kč

Minimální závazný výčet informací podle vyhlášky č. 500/2002 Sp., ve znění pozdějších předpisů	ROZVAHA v plném rozsahu ke dni 31.12.2015 (v celých tisících Kč)	Jméno a příjmení, obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky SKY Trade s.r.o. Sídlo nebo bydliště účetní jednotky a místo podnikání liší-li se od bydliště Husova 274 335 01 Nepomuk IČ: 01664123, DIČ: CZ01664123 Společnost je zapsána v obchodním rejstříku vedeném u Krajského soudu v Plzni, oddíl C, vložka 29385 Tel: 371 592 364 e-mail: fakturace@skytrade.cz Internet: www.skytrade.cz
IČ		
01664123		

Označ. a	A K T I V A b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM	1	8 838	-1 662	7 176	19 043
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	2	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek	3	3 820	-1 662	2 158	1 754
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	4	0	0	0	0
B.I.1.	Zřizovací výdaje	5	0	0	0	0
2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	6	0	0	0	0
3.	Software	7	0	0	0	0
4.	Ocenitelná práva	8	0	0	0	0
5.	Goodwill	9	0	0	0	0
6	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	10	0	0	0	0
7	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	11	0	0	0	0
8	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	12	0	0	0	0
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	13	3 820	-1 662	2 158	1 754
B.II.1.	Pozemky	14	0	0	0	0
2.	Stavby	15	0	0	0	0
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	16	3 820	-1 662	2 158	1 754
4.	Pěstitelské celky trvalých porostů	17	0	0	0	0
5.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	18	0	0	0	0
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	19	0	0	0	0
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	20	0	0	0	0
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	21	0	0	0	0
9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	22	0	0	0	0
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	23	0	0	0	0
B.III.1.	Podíly v ovládaných a řízených osobách	24	0	0	0	0
2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	25	0	0	0	0
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	26	0	0	0	0
4.	Půjčky a úvěry - ovládací a řídicí osoba, podstatný vliv	27	0	0	0	0
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	28	0	0	0	0
6.	Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	29	0	0	0	0
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	30	0	0	0	0

Označ. a	A K T I V A b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
C.	Oběžná aktiva	31	4 463	0	4 463	16 779
C.I.	Zásoby	32	992	0	992	324
C.I.1.	Materiál	33	0	0	0	0
2.	Nedokončená výroba a polotovary	34	0	0	0	0
3.	Výrobky	35	0	0	0	0
4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	36	0	0	0	0
5.	Zboží	37	992	0	992	324
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby	38	0	0	0	0
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	39	10	0	10	10
C.II.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	40	0	0	0	0
2.	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	41	0	0	0	0
3.	Pohledávky - podstatný vliv	42	0	0	0	0
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	43	0	0	0	0
5.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	44	0	0	0	0
6.	Dohadné účty aktivní	45	0	0	0	0
7.	Jiné pohledávky	46	10	0	10	10
8.	Odloužená daňová pohledávka	47	0	0	0	0
C.III.	Krátkodobé pohledávky	48	3 226	0	3 226	16 400
C.III.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	49	2 793	0	2 793	16 280
2.	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	50	0	0	0	0
3.	Pohledávky - podstatný vliv	51	0	0	0	0
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	52	0	0	0	0
5.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	53	0	0	0	0
6.	Stát - daňové pohledávky	54	218	0	218	4
7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	55	216	0	216	116
8.	Dohadné účty aktivní	56	0	0	0	0
9.	Jiné pohledávky	57	0	0	0	0
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	58	235	0	235	45
C.IV.1.	Peníze	59	234	0	234	45
2.	Účty v bankách	60	1	0	1	0
3.	Krátkodobé cenné papíry a podíly	61	0	0	0	0
4.	Pořizovaný krátkodobý finanční majetek	62	0	0	0	0
D.1.	Časové rozlišení	63	555	0	555	511
D.I.1.	Náklady příštích období	64	555	0	555	511
2.	Komplexní náklady příštích období	65	0	0	0	0
3.	Příjmy příštích období	66	0	0	0	0

Označ.	P A S I V A	Číslo řádku	Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období
a	b	c	5	6
	PASIVA CELKEM	67	7 176	19 043
A.	Vlastní kapitál	68	2 500	1 883
A.I.	Základní kapitál	69	200	200
A.I.1.	Základní kapitál	70	200	200
2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly	71	0	0
3.	Změny základního kapitálu	72	0	0
A.II.	Kapitálové fondy	73	0	0
A.II.1.	Emisní ážio	74	0	0
2.	Ostatní kapitálové fondy	75	0	0
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	76	0	0
4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách	77	0	0
5.	Rozdíly z přeměn společností	78	0	0
6.	Rozdíly z ocenění při přeměnách společností	79	0	0
A.III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	80	0	0
A.III.1.	Zákonný rezervní fond/Nedělitelný fond	81	0	0
2.	Statutární a ostatní fondy	82	0	0
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let	83	1 683	0
A.IV.1.	Nerozdělený zisk minulých let	84	1 683	0
2.	Neuhrazená ztráta minulých let	85	0	0
3.	Jiný výsledek hospodaření minulých let	86	0	0
A.V.1.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	87	617	1 683
A.V.2.	Rozhodnuto o zálohách na výplatu podílu na zisku (-)	88	0	0
B.	Cizí zdroje	89	4 676	17 160
B. I.	Rezervy	90	0	0
B. I.1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	91	0	0
2.	Rezerva na důchody a podobné závazky	92	0	0
3.	Rezerva na daň z příjmu	93	0	0
4.	Ostatní rezervy	94	0	0
B.II.	Dlouhodobé závazky	95	0	0
B.II.1.	Závazky z obchodních vztahů	96	0	0
2.	Závazky- ovládací a řídicí osoba	97	0	0
3.	Závazky - podstatný vliv	98	0	0
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	99	0	0
5.	Dlouhodobé přijaté zálohy	100	0	0
6.	Vydané dluhopisy	101	0	0
7.	Dlouhodobé směnky k úhradě	102	0	0

Označ.	P A S I V A	Číslo řádku	Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období
a	b	c	5	6
8.	Dohadné účty pasivní	103	0	0
9.	Jiné závazky	104	0	0
10.	Odložený daňový závazek	105	0	0
B.III.	Krátkodobé závazky	106	1 418	16 858
B.III.1.	Závazky z obchodních vztahů	107	833	14 895
2.	Závazky - ovládající a řídicí osoba	108	0	0
3.	Závazky - podstatný vliv	109	0	0
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	110	0	1 349
5.	Závazky k zaměstnancům	111	173	86
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	112	86	35
7.	Stát - daňové závazky a dotace	113	216	406
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	114	0	0
9.	Vydané dluhopisy	115	0	0
10.	Dohadné účty pasivní	116	110	87
11.	Jiné závazky	117	0	0
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	118	3 258	302
B.IV.1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	119	2 263	260
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	120	995	42
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	121	0	0
C.I.	Časové rozlišení	122	0	0
C.I.1.	Výdaje příštích období	123	0	0
2.	Výnosy příštích období	124	0	0

Příloha B: Výkaz zisku a ztráty podniku SKY Trade s.r.o. za období 2014 – 2015
v celých tisících Kč

Minimální závazný výčet informací podle vyhlášky č. 500/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů	VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY v plném rozsahu ke dni 31.12.2015 (v celých tisících Kč)	Jméno a příjmení, obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky SKY Trade s.r.o. Sídlo nebo bydliště účetní jednotky a místo podnikání liší-li se od bydliště Husova 274 335 01 Nepomuk IČ: 01664123, DIČ: CZ01664123 Společnost je zapsána v obchodním rejstříku vedeném u Krajského soudu v Plzni, oddíl C, vložka 29385 Tel: 371 592 364 e-mail: fakturace@skytrade.cz Internet: www.skytrade.cz
IČ		
01664123		

Označení a	T E X T b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	1	12 845	20 821
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	2	8 005	11 715
+	Obchodní marže	3	4 840	9 106
II.	Výkony	4	10 409	26 523
III. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	5	10 409	26 523
2.	Změna stavu vnitropodnikových zásob vlastní činnosti	6	0	0
3.	Aktivace	7	0	0
B.	Výkonová spotřeba	8	11 644	31 604
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	9	671	513
B. 2.	Služby	10	10 973	31 091
+	Přidaná hodnota	11	3 605	4 025
C.	Osobní náklady	12	2 227	1 150
C. 1.	Mzdové náklady	13	1 705	886
C. 2.	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14	0	0
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	480	264
C. 4.	Sociální náklady	16	42	0
D.	Daně a poplatky	17	48	26
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	1 125	542
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	19	16	0
III.1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	16	0
2.	Tržby z prodeje materiálu	21	0	0
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	22	10	0
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	10	0
2.	Prodáný materiál	24	0	0
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	0	0
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	581	0
H.	Ostatní provozní náklady	27	78	250
V.	Převod provozních výnosů	28	0	0
I.	Převod provozních nákladů	29	0	0
*	Provozní výsledek hospodaření	30	713	2 058

Označení a	T E X T b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31	0	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32	0	0
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	33	0	0
VII. 1.	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34	0	0
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35	0	0
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36	0	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37	0	0
K.	Náklady z finančního majetku	38	0	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39	0	0
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40	0	0
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41	0	0
X.	Výnosové úroky	42	0	0
N.	Nákladové úroky	43	76	0
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	2	1
O.	Ostatní finanční náklady	45	21	10
XII.	Převod finančních výnosů	46	0	0
P.	Převod finančních nákladů	47	0	0
*	Finanční výsledek hospodaření	48	-96	-8
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	49	0	367
Q. 1.	1. splatná	50	0	367
2.	2. odložená	51	0	0
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	52	617	1 683
XIII.	Mimořádné výnosy	53	0	0
R.	Mimořádné náklady	54	0	0
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	55	0	0
S. 1.	1. splatná	56	0	0
2.	2. odložená	57	0	0
*	Mimořádný výsledek hospodaření	58	0	0
T.	Převod podílu hospodaření společníkům	59	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období	60	617	1 683
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	61	617	2 050

Sestaveno dne: 23.3.2016

Právní forma účetní jednotky: společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání účetní jednotky: ostatní činnosti v oblasti informačních technologií

Podpisový záznam :

ABSTRAKT

KOUBOVÁ, Lucie. *Vliv okolí podniku na konkrétní podnik*. Bakalářská práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU, 80 s., 2016

Klíčová slova: Podnik, Okolí podniku, Vnitřní okolí, Vnější okolí, SWOT analýza

Předložená bakalářská práce na téma „Vliv okolí podniku na konkrétní podnik“ se zabývá analýzou vlivu okolí na společnost SKY Trade s.r.o. V této práci je oddělena teoretická část od praktické. V první části jsou vysvětleny základní pojmy, které souvisejí s tématem práce. Druhá část práce se věnuje teoretické charakteristice vnějšího a vnitřního okolí podniku. Vnitřní okolí je popsáno na základě rozboru hmotných, nehmotných, lidských, finančních a marketingových zdrojů. Vnější okolí se dále dělí na obecné a oborové. Obecné okolí je popsáno pomocí PESTLE analýzy, oborové okolí zahrnuje sektor zákazníků, dodavatelů a odběratelů. V další části práce jsou uvedeny základní informace o společnosti SKY Trade s.r.o. Čtvrtá a pátá část práce se zabývá konkrétní analýzou jednotlivých prvků okolí, které byly teoreticky charakterizovány v části druhé. Šestá část práce se věnuje zhodnocení vlivu okolí na zvolený podnik pomocí SWOT analýzy. V návaznosti na tuto analýzu byla společnosti navržena opatření pro budoucí vývoj.

ABSTRACT

KOUBOVÁ, Lucie. The influence of surroundings on a specific company. Bachelor thesis. Pilsen: University of West Bohemia, Faculty of Economics, 80 pages, 2016.

Key words: enterprise, enterprise surroundings, internal environment, external environment, SWOT analysis

The theme „The influence of surroundings on a specific company“ of presented bachelor thesis is dedicated to analysis of the influence that surroundings have on the company named SKY Trade s.r.o. There is theoretical and practical part in this thesis. The first part explains basic terms, which are related to the main theme of the thesis. The second part of this bachelor thesis is about theoretical characteristics of external and internal surroundings of the company. The internal surroundings are described on basis of the analysis of material, nonmaterial, human, financial and marketing resources. External surroundings are divided to general and specialized. General surroundings are described by PESTLE analysis, specialized surroundings include sectors of clients, providers and customers. Basic information about SKY Trade s. r. o. company is the part of the next chapter. The fourth and the fifth part of the thesis consist of the analysis of surroundings, which are described in the second part of this thesis. The sixth chapter includes the evaluation of the influence of surroundings on a specific company. SWOT analysis is used for this evaluation. Suggestions for the future development of the company are based on results of the analysis.