

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Udržitelnost rodinného podniku v konkurenčním prostředí

**The sustainability of family business in a competitive
environment**

Martina Fikarová

Cheb 2018

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
Fakulta ekonomická
Akademický rok: 2018/2019

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

Jméno a příjmení: **Martina FIKAROVÁ**
Osobní číslo: **K18B0016P**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**
Název tématu: **Udržitelnost rodinného podniku v konkurenčním prostředí**
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. Zpracujte úvodní teoretickou část bakalářské práce.
2. Zamyslete se nad klíčovými otázkami udržitelnosti rodinných podniků v konkurenčním prostředí.
3. Analyzujte vybraný podnik z hlediska jeho konkurenceschopnosti.
4. Navrhněte opatření pro posílení konkurenceschopnosti vybraného podniku.
5. Posuďte ekonomickou efektivnost navržených opatření.



Rozsah grafických prací:

Rozsah kvalifikační práce: **40 - 60 stran**

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

Seznam odborné literatury:

- **DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK.** *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí.* Praha: C.H. Beck, 2012. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-224-3.
- **MIKOLÁŠ, Zdeněk.** *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání.* Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-1277-6.
- **PAVLÁK, Miroslav.** *Ekonomika malých a středních podniků: studijní opora.* Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2014. ISBN 978-80-261-0400-1.
- **SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ.** *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů.* Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.
- **SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ.** *Podniková ekonomika. 6., přeprac. a dopl. vyd.* V Praze: C.H. Beck, 2015. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-2748.

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Miroslav Pavlák, Ph.D.

Katedra podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce:

23. října 2018

Termín odevzdání bakalářské práce:

23. dubna 2019



L.S.

Doc. Ing. Michaela Krechovská, Ph.D.
děkanka

Doc. PaedDr. Dana Egerová, Ph.D.
vedoucí katedry

V Chebu dne 23. října 2018

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Udržitelnost rodinného podniku v konkurenčním prostředí“

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

V Chebu dne

.....

Podpis autora

Poděkování

Ráda bych poděkovala vedoucímu mé bakalářské práce Ing. Miroslavu Pavlákovi, Ph.D, za poskytnutí odborných rad, připomínek a konzultací, které mi pomohly při vypracování bakalářské práce. Také bych chtěla poděkovat Ing. Kateřině Tomšíkové a Ing. Nikole Žáčkové, za cenné rady při zpracování bakalářské práce. Dále bych ráda poděkovala majiteli Miroslavu Fikarovi za poskytnutí potřebných informací a za ochotu spolupracovat a samozřejmě bych chtěla poděkovat celé své rodině za podporu a trpělivost při mém studiu.

Obsah

| | |
|--|----|
| ÚVOD..... | 8 |
| 1 Teoretická část..... | 10 |
| 1.1 Podnikání..... | 10 |
| 1.2 Podnikatel..... | 13 |
| 1.3 Podnik (závod)..... | 14 |
| 1.4 Malé a střední podniky..... | 15 |
| 1.5 Definice rodinné podnikání..... | 17 |
| 1.5.1 Nástupnictví..... | 18 |
| 1.5.2 Silné a slabé stránky rodinného podnikání..... | 19 |
| 1.6 Konkurenceschopnost a konkurenční výhoda..... | 20 |
| 1.7 Okolí podniku..... | 22 |
| 1.8 Vnitřní prostředí..... | 24 |
| 1.8.1 Faktory vědecko-technické..... | 24 |
| 1.8.2 Marketingové a distribuční faktory..... | 24 |
| 1.8.3 Faktory výroby a řízení výroby..... | 30 |
| 1.8.4 Faktory Podnikových a pracovních zdrojů..... | 31 |
| 1.8.5 Faktory Finanční..... | 31 |
| 1.9 Makroprostředí firmy..... | 31 |
| 1.9.1 PEST(E) analýza..... | 31 |
| 1.10 Analýza mezoprostředí..... | 33 |
| 1.10.1 Porterův model 5 sil..... | 33 |
| 1.11 S.W.O.T. analýza..... | 35 |

| | | |
|-------|---|----|
| 2 | Klíčové otázky udržitelnosti rodinných podniků v konkurenčním prostředí | 37 |
| 3 | Charakteristika vybraného podniku | 38 |
| 3.1 | Služby společnosti..... | 39 |
| 4 | Analýza vybraného podniku z hlediska konkurenceschopnosti | 41 |
| 4.1 | Analýza vnitřního prostředí..... | 41 |
| 4.1.1 | Faktory vědecko-technického rozvoje | 41 |
| 4.1.2 | Marketingové a distribuční faktory..... | 42 |
| 4.1.3 | Faktory řízení a výroby | 44 |
| 4.1.4 | Faktory Podnikových a pracovních zdrojů | 44 |
| 4.1.5 | Faktory Finanční | 45 |
| 4.2 | Analýza makroprostředí | 45 |
| 4.2.1 | Politické a právní prostředí | 45 |
| 4.2.2 | Ekonomické prostředí | 46 |
| 4.2.3 | Sociální prostředí | 46 |
| 4.2.4 | Technologické prostředí | 46 |
| 4.3 | Analýza mezoprostředí..... | 47 |
| 4.3.1 | Konkurence v odvětví | 47 |
| 4.3.2 | Noví konkurenti | 50 |
| 4.3.3 | Dodavatelé | 50 |
| 4.3.4 | Odběratelé | 51 |
| 4.3.5 | Substituty | 52 |
| 4.4 | S.W.O.T. analýza | 53 |
| 4.4.1 | Výstupy S. W. O. T. analýzy | 54 |
| 5 | Návrh opatření pro posílení konkurenceschopnosti vybraného podniku..... | 56 |

| | | |
|-----|---|----|
| 5.1 | Reklama..... | 56 |
| 6 | Ekonomická efektivnost navržených opatření | 63 |
| | Závěr | 65 |
| | Seznam tabulek | 67 |
| | Seznam obrázků..... | 67 |
| | Seznam použitých zkratk a použitých cizích slov | 67 |
| | Seznam použité literatury | 68 |
| | Ostatní použité zdroje | 69 |
| | Přílohy..... | 71 |

ÚVOD

Bakalářská práce se zabývá udržitelností rodinného podniku v konkurenčním prostředí. Konkurenceschopnost podniku je v dnešní době velmi důležitou částí každého rodinného podniku a proto se podnik neustále musí přizpůsobovat, aby se udržel na trhu.

V této bakalářské práci se budeme zabývat dvěma výzkumnými otázkami. Udržitelností podniku a jeho celkovým rozvojem. Zkoumáme, jestli má podnik dostatečnou propagaci. Dále se zabýváme počtem zaměstnanců, je-li dostatečný.

Autorka si pro tuto práci vybrala rodinný podnik svého otce pana Miroslava Fikara. Tento podnik působí na trhu od roku 1992. Je to podnik, který se zabývá službami. Pan Fikar nabízí elektroinstalace, revize elektroinstalací a hromosvodů a zajišťuje proškolení a přezkoušení dle vyhlášky 50/78 Sb. o odborné způsobilosti v elektrotechnice.

Hlavním cílem bakalářské práce je na základě analýzy situace trhu zjistit jak se podnik udrží v konkurenčním prostředí a dále navrhnout vlastní doporučení vedoucí k možnému zlepšení stávajícího stavu. To vše za pomoci analýz vnitřního a vnějšího prostředí.

Bakalářská práce je rozdělena do 6 kapitol. První část je tvořena teoretickou částí a v druhé části se budeme věnovat praktické části. V první kapitole jsou vysvětleny všechny pojmy, které souvisejí s daným tématem, a je nutné se s nimi na začátku seznámit. V další kapitole se budeme zabývat hlavními otázkami, jak se rodinné podniky udrží v obrovském množství konkurence.

Po definování těchto kapitol přecházíme na praktickou část. Ve třetí kapitole se seznámíme s vybraným rodinným podnikem, představíme si ho z hlediska historie, struktury služeb. Ve čtvrté kapitole budeme zkoumat podnikové okolí. Zaprvé budeme zkoumat vnější okolí podniku, které rozdělujeme na makrookolí a analyzujeme ho za pomoci PEST analýzy. Poté se přesuneme na vnitřní okolí podniku, tzv. mikrookolí, a zde se budeme věnovat Porterovu modelu pěti sil. Dále se budeme zabývat v této kapitole SWOT analýzou. Právě tato kapitola bude nejobsáhlejší.

V závěrečných kapitolách si představíme možné návrhy na posílení konkurenceschopnosti, a také posoudíme ekonomickou efektivnost těchto navržených opatření.

1 Teoretická část

1.1 Podnikání

Existuje mnoho definic pojmu podnikání, které jsou dostupné v mnoha literaturách a které nám tento pojem mohou vysvětlit.

Hisrich definoval podnikání takto: „*Podnikání – proces vytváření čehosi jiného, čemuž náleží hodnota prostřednictvím vynakládání potřebného času a úsilí, přebírání doprovodných finančních, psychologických a společenských rizik a získávání výsledné odměny v podobně peněžního trhu a osobního uspokojení.*“ (Veber, Srpová, 2012, s. 14)

Synek tvrdí, že podnikání je charakterizováno několika rysy:

- *„Základním motivem podnikání je snaha o zhodnocení vloženého kapitálu, což znamená v drtivé většině případů dosažení zisku jakožto přebytku výnosů nad náklady.*
- *Zisk se dociluje uspokojováním potřeb zákazníků. V centru pozornosti podnikatele je zákazník s jeho zájmy, požadavky, potřebami, preferencemi atd.*
- *Potřeby zákazníků uspokojuje podnikatel svými výrobky a službami prostřednictvím trhu, což vede k tomu, že musí čelit riziku. Snaho podnikatele je sledovat takovou strategii a politiku, která by riziko snížila na přijatelnou úroveň. To, co se v daném případě považuje za ještě přijatelné riziko, závisí na konkrétních okolnostech, předmětu podnikání, dynamice okolního světa a v neposlední řadě i na osobním založení podnikatele. Jako obecná tendence se prosazuje snaha většiny podnikatelských subjektů o minimalizaci rizika.*
- *Pro jakékoliv podnikání je charakteristické, že na jeho počátku vkládá podnikatel do svého podniku kapitál, a to vlastní nebo vypůjčený. Velikost tohoto kapitálu je značně diferencovaná a závisí jak na předmětu podnikání, tak i na jeho rozsahu. Majitel kiosku s občerstvením potřebuje menší kapitál než klenotník a ten zase menší než výrobce automobilů.*“ (Synek, Kislingerová, 2015, s. 3)

„K obecným rysům všech pojetí „podnikání“ patří:

- *cílevědomá činnost,*

- *iniciativní, kreativní přístupy,*
- *organizování a řízení transformačních procesů,*
- *praktický přínos, užitek, přidaná hodnota,*
- *převzetí a zakalkulování rizika neúspěchu,*
- *opakování, cyklický proces.*“(Veber, Srpová, 2012, s. 14)

Právní formy podnikání

V naší společnosti existují dvě právní formy podnikání, podnikání fyzických osob, u které se jedná o samostatné podnikání jednotlivců pod jejich vlastním jménem na vlastní odpovědnost. Podnikání právnických osob - vznikne nový právní subjekt např. nějaká společnost. (Veber, Srpová, 2012, s. 68)

Právní formy vlastnictví se mohou rozdělit na podnik jednotlivce neboli podnikání fyzických osob, které je považováno za nejjednodušší formu podnikání, které je považováno za živnost. Živnost upravuje Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání a to takto: „*Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní zodpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.*“ (Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, 2017 § 2)

Zákon o obchodních korporacích tvrdí toto: „*Živnost může provozovat fyzická nebo právnická osoba, splní-li podmínky stanovené tímto zákonem (dále jen „podnikatel“); státní povolení k provozování živnosti (dále jen „koncese“)* se vyžaduje jen v případech vymezených tímto zákonem.“ (Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech)

Pokud se fyzická osoba chce stát živnostníkem, musí získat živnostenské či jiné oprávnění k provozování podnikatelské činnosti. Podnikatel musí splnit všeobecné a zvláštní podmínky, které jsou stanovené živnostenským zákonem. (Taušl-Procházková, 2017)

Mezi všeobecné podmínky patří:

- dosažení věku 18 let,
- způsobilost k právním úkonům,

- bezúhonnost - člověk, který nebyl pravomocně odsouzen. (Taušl-Procházková, 2017)

Za zvláštní podmínky k provozování živností se pokládá odborná nebo jiná způsobilost vyžadovaná živnostenským zákonem či jiným právním předpisem. (Taušl-Procházková, 2017)

Živnosti dělíme podle požadavků na určitou odbornou způsobilost na:

- Živnosti ohlašovací – tyto živnosti vznikají a zároveň jsou provozovány na základě ohlášení.
 - Řemeslné – k jejich provozování je nutné získat výuční list nebo maturitu v oboru, nebo diplom či mít šestiletou praxi v oboru. Jsou zde zařazeni např. hostinská činnost, hodinářství, truhlářství, zednictví a další,
 - Vázané – pro získání a provozování je nutná odborná způsobilost stanovená přílohou živnostenského zákona, např. vedení účetnictví, geologické práce, revize elektrických zařízení a další, které jsou uvedené v zákoně, k provozování živností je nutné získat průkaz způsobilost,
 - Volné – pro získání této živnosti není stanovena odborná způsobilost, živnost je vymezena jako výroba, obchod a služby, uvedené v přílohách 1-3 živnostenského zákona. Můžeme sem zařadit např. velkoobchod, maloobchod, ubytovací služby, a další. (Taušl-Procházková, 2017)
- Koncesované živnosti – k provozování je potřeba udělit zvláštní oprávnění k podnikání a to tzv. koncesi, kterou uděluje živnostenský úřad po schválení daným orgánem státní správy. Může se jednat o např. provozování cestovní kanceláře, detektivní služby, vývoj, výroba, opravy střelných zbraní, provozování střelnic a další (Taušl-Procházková, 2017)

Dále mezi právní formu podnikání patří podnikání právnických osob, které musí být zapsány v obchodním rejstříku. (Taušl-Procházková, 2017)

Zákon o obchodních korporacích je rozděluje na:

- obchodní společnosti:

- osobní společnosti,
- kapitálové společnosti
- družstva:
 - družstvo,
 - evropská družstevní společnost,
- evropská společnost,
- evropské hospodářské zájmové sdružení (Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech, § 1)

1.2 Podnikatel

Podnikatel dle občanského zákona č. 89/2012 Sb. „(1) Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.“ (Zákon č. 89/2012 Sb. Občanský zákoník)

„Kromě základní definice, Nový občanský zákoník také přiděluje statut podnikatele také některým dalším osobám.“ (Taušl-Procházková, 2017, s. 15):

Občanský zákoník také uvádí v § 421: „(1) Za podnikatele se považuje osoba zapsaná v obchodním rejstříku. Za jakých podmínek se osoby zapisují do obchodního rejstříku, stanoví jiný zákon.“ (Zákon č. 89/2012 Sb. Občanský zákoník, § 421)

(2) Má se za to, že podnikatelem je osoba, která má k podnikání živnostenské nebo jiné oprávnění podle jiného zákona.“ (Zákon č. 89/2012 Sb. Občanský zákoník, § 421)

Osoba podnikatel má své kořeny v 18. století, kdy byl pojem podnikatel poprvé použit Richardem Cantillonem a vychází z výrazu „entreprendre“ což znamená schopnost podnikatele provádět činnost, nést zodpovědnost, riziko. Mezi základní dispozice podnikatele patří podnikavost. Představuje potenciál, schopnost jednice podnikat. S podnikavostí souvisí dispozice, kterými by měl podnik disponovat. Podnikatele členíme na tyto 3 základní skupiny: (Taušl-Procházková, 2017)

Obrázek 1: Předpoklady podnikatele

| mít odhodlání a motivaci podnikat | Osobní předpoklady pro podnikání | Podnikatelský nápad |
|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Motivace vychází z osobních přání, plánů podnikatele. Měla by být formulována do podoby osobních podnikatelských cílů. Podstatné je uchovat smysluplnost, reálnost a kvalitu těchto cílů. | <ul style="list-style-type: none">• Řada předpokladů pro podnikání je vrozená, některé se ovšem musí naučit studiem nebo praktickými zkušenostmi. Podnikatel by měl být schopen přimout zodpovědnost a vyrovnat se s případným neúspěchem | <ul style="list-style-type: none">• Na počátku s podnikání by měl stát podnikatelský nápad. Ten by měl být založen na reálných základech a umožnit tak životaschopnost podnikatelského projektu a jeho uplatnění na trhu |

Zdroj: Vlastní zpracování dle Taušl-Procházkové, 2017,

V dnešní době je důležité od sebe rozdělit 3 pojmy:

- Podnikatel – je osoba poháněná představou nových příležitostí, a je činorodý
- Manažer – je osoba vykonávající základní manažerské funkce – plánování, organizování, výběr, vedení lidí, kontrola.
- Lídr – je vůdčí osobnost, která získává a ovlivňuje lidi k dosažení skupinových cílů. (Taušl-Procházková, 2017)

1.3 Podnik (závod)

Před zrušením obchodního zákoníku se podnik definoval jako: „soubor hmotných jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem k své povaze mají tomu účelu sloužit.“ (zákon č. 513/1991 Sb. Obchodní zákoník)

Občanský zákoník tento pojem už nezná a místo něj zavádí pojem obchodní závod, který definuje jako: „ *organizovaný soubor jmění, který podnikatel vytvořil a který z jeho vůle slouží k provozování jeho činnosti. Má se za to, že závod tvoří vše, co zpravidla slouží k jeho provozu.*“ (zákon č. 89/2012 Sb. Občanský zákoník, 2017)

Pro význam podniku je řada výkladů a záleží na hledisku, jak je interpretován:

- „*Nejobecněji jde o subjekt, v němž dochází k přeměně zdrojů (vstupů) ve statky (výstupy).*
- *Obsáhleji je vymezen jako uspořádaný soubor prostředků, zdrojů, práv a jiných majetkových hodnot (ať vlastnických či pronajatých), které slouží podnikateli k provozování podnikatelských aktivit.*
- *Právně je interpretován jako soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem k své povaze mají tomu účelu sloužit.*“ (Veber, Srpová, 2012, s. 15)

1.4 Malé a střední podniky

Malé a střední podniky se nejčastěji dělí dle počtu zaměstnanců, velikosti obrátu, velikosti kapitálu nebo zisku. Podle Svazu průmyslu České republiky se za malý podnik považuje ten, který má méně než 100 zaměstnanců a jehož roční obrat nepřesahuje 30 mil. Kč, střední podnik má méně než 500 zaměstnanců a obrat menší než 100 mil. Kč. Ostatní podniky jsou považovány za velké. (Synek, Kislíngrová, 2015)

Tabulka 1: Kritéria pro vymezení malých a středních podniků

| Kategorie podniků | Počet zaměstnanců | Roční obrat | Aktiva celkem |
|-------------------|-------------------|----------------|----------------|
| Střední | < 250 | ≤ € 50 milionů | ≤ € 43 milionů |
| Malé | < 50 | ≤ € 10 milionů | ≤ € 10 milionů |
| Mikro | < 10 | ≤ € 2 milionů | ≤ € 2 milionů |

Zdroj: Vlastní zpracování 2018, dle Synek, Kislíngrová, 2015, s. 409

Přednosti a nevýhody malých a středních podnikatelů

Přednosti, zakládající se na následujících faktech

- *„jednodušší řídicí struktura,*
- *větší pružnost,*
- *větší citlivost na požadavky trhu,*
- *aktivní účast na inovačním procesu,*
- *vytváření nových pracovních příležitostí (při nízkých kapitálových nákladech) a tím podněcování ekonomického růstu,*
- *zmírňování negativních důsledků strukturálních změn,*
- *schopnost působit jako dodavatelé velkých podniků,*
- *vyplňování okrajových oblastí trhu, které nejsou předmětem zájmu větších podniků,*
- *napomáhání rychlejšímu rozvoji menších měst a obcí,*
- *podpora rozvoje strukturálně postižených a hospodářsky slabých regionů,*
- *podněcování podnikatelského ducha členů společnosti k podstoupení rizika podnikání.“(Synek, Kislingerová, 2015, s. 410)*

„Nevýhodám patří:

- *nízký tržní podíl, který znamená nižší docodilovanou rentabilitu,*
- *nedostatek kapitálového vybavení; bankovní sférou jsou MSP považovány za rizikovou skupinu, což zhoršuje jejich přístup ke kapitálu,*
- *špatná orientace ve správních, legislativních a daňových předpisech a jejich změnách,*
- *ztížený přístup k veřejným dražbám,*
- *problémy se zapojováním do náročných výzkumých projektů,*
- *ztížené možnosti pro samostatné pronikání na zahraniční trhy,*
- *respektování technických předpisů je u nich spojeno s vyššími náklady.“*
(Synek, Kislingerová, 2015, s. 410)

Mezi základní příčiny neúspěchu MSP patří:

- *nevhodná volba předmětu podnikání*
- *špatné umístění podniku*

- nesprávně vybraní zaměstnanci
- nesprávný management
- nekvalitní marketigová strategie (Synek, Kislingerová, 2015)

1.5 Definice rodinné podnikání

V současné době neexistuje pro celou Evropu jednotná definice rodinného podnikání, která by mohla být právně závazná. Česká republika je jedna z 11 zemí EU, která bude mít v právním řádu ukotvené rodinné podnikání. Toto navrhla Asociace malých a středních podniků a živnostníků v ČR. Asociace vyzývá Evropský parlament ke zlepšení právní legislativy pro předání rodinných společností další generaci a chce vytvořit zvláštní finanční nástroje pro jejich předávání a zabránit tím nedostatečné likviditě s cílem zachování rodinných podniků. (AMSP, 2018)

Definice dle návrhu AMSP ČR:

- *Rodinným podnikem je rodinná obchodní korporace nebo rodinná živnost.*
- *Rodinná živnost je podnikání, na kterém se svojí prací anebo majetkem podílejí nejméně dva členové rodiny a nejméně jeden z členů rodiny je držitelem živnostenského nebo jiného obdobného oprávnění.*
- *Členové rodiny pro účely tohoto zákona jsou příbuzní v přímé linii, a nebo sourozenci anebo manželé. Členem rodiny v rodinném podniku může být fyzická osoba od dne, kdy dovršila 15. roku věku. (AMSP, 2018)*

„Rodinný podnik se odlišuje od ostatních, nerodinných podniků tím, že jedna nebo více rodin mají rozhodující vliv na jeho politiku. Tento vliv si mohou členové rodiny zajistit tak, že se podílí na jeho vedení.“ (Koráb, Hanzelková, Mihalisko, 2008, str. 22)

V literatuře lze nalézt velké množství definic, Chrisman a kol. (2005) klasifikovali kritéria do dvou skupin:

- definice založené na zapojení rodiny do různých oblastí správy rodinných firem
- definice založené na podstatě rodinného podnikání (Machek, 2017)

V první skupině je zkoumáno, jak hodně se rodina začleňuje v různých oblastech do chodu podniku a vše s tím související. V této skupině můžeme najít řadu různých definic jako např. „Za rodinnou firmu je považován podnik, v němž členové rodiny vlastní nejméně 50 %.“ (Machek, 2017)

„Rodinná firma je takové firma, ve které jeden nebo více členů rodiny je manažer, člen správních orgánů nebo vlastní pět nebo více procent vlastního kapitálu, buď jako jednotlivec, nebo jako skupina.“ (Machek, 2017, s. 11)

V druhé skupině vycházíme z nápadu, že propojení rodiny a podnikání vede k určitým kritériím. Jako první kritérium můžeme zařadit nástupnické záměry, pokud je firma nazývána rodinnou, je hlavním zájmem předat firmu další generaci. Z kritéria jsou vyloučeny firmy, které jsou řízeny buď bezdětnými manželi, anebo sourozenci. Za další kritérium považujeme sebeidentifikaci, což znamená, že firma sebe považuje za rodinný podnik. Zde vyřazujeme firmy, které podnik neprezentují jako rodinný, i když ho rodina řídí a zároveň vlastní. (Machek, 2017)

1.5.1 Nástupnictví

„Nástupnictví se obecně zabývá otázkou, jakým způsobem nahradit osoby na klíčových pozicích ve firmě.“ (Machek, 2017, str. 59)

„V rodinné firmě je nástupnictví specifické tím, že do hry vstupují i neekonomické cíle rodiny, která ji ovládá.“ (Machek, 2017, s. 59)

Ibrahim a kol. (2001) tvrdí, že nástupnictví je rizikovým faktorem, který rozhoduje, zda rodinná firma přežije. Také tvrdí, že zhruba 70 % rodinných firem zbankrotuje nebo se prodá již před tím, než se druhá generace ujme kontroly nad firmou, a 10 % rodinných firem přežije do třetí generace. (Machek, 2017)

Předat rodinný podnik není jednoduché ani pro jednu stranu. V nástupnictví se objevuje mnoho emocí, které se týkají zakladatele jeho rodiny a v některých případech i zaměstnanců firmy. Pro zakladatele firmy není jednoduché předat jeho celoživotní dílo svému následovníkovi či následovníkům. Majitel může mít svůj majetek vložen do

podnikání a tím pádem bude v budoucnu závislý na další generaci, která se musí starat o jeho finanční budoucnost. Mezi hlavní chybu v generační výměně může být příslib nástupnictví, kde nejsou nastaveny konkrétní postupy či termín nástupnictví. V řadě podniků se z důvodu velkých rodinných konfliktů první generační výměna nepovede. (Martel, 2017)

Martel (2017) uvádí důvody, proč se nástupnictví nepodaří předat. Mohou to být např.:

1. *Rodina považuje podnik za prostředek zaměstnávání rodinných příslušníků, kteří nemají potřebnou kvalifikaci nebo kteří považují podnik za doplněk rodinného rozpočtu a využívají firemní fondy k jiným, než podnikatelským účelům, což z podniku odčerpává peníze.*
2. *„Podnikatel vede podnik tak, jak to dělal vždycky“, tudíž se podnik neobnovuje a v konečném důsledku se unaví“.* (Martel, 2017, str. 143)

Rodinné podniky při generačních výměnách sbírají zkušenosti s předáním. Mnohdy to jsou zkušenosti dobré, které podnik v budoucnu posílí, a jindy zase špatné zkušenosti, které mohou podnik ohrozit v celé existenci. Nejvíce zkušeností podnik získává s první generační výměnou. Toto nástupnictví se dlouho dopředu plánuje. S každou generační výměnou se získávají neocenitelné zkušenosti, které se předávají na další generaci. V oblasti nástupnictví je nejdůležitější vztah zakladatele a následníka. Tyto vztahy ze začátku bývají napjaté, po určité době se pomalu uvolňují. V případě, že se vrací do napjaté nálady, znamená to, že zakladatel nemá dostatek důvěry v následníka. Proto rodinná harmonie dává tomuto procesu podporu ve vzájemné důvěře a porozumění. (Machek, 2017)

1.5.2 Silné a slabé stránky rodinného podnikání

Pomocí silných stránek můžeme postupně zvyšovat konkurenceschopnost daného podniku a plynou převážně z rodinného prostředí (Koráb, Hanzelková, Mihalisko, 2008)

Mohou to být např.:

- vzájemná shoda mezi osobami – rodinné vztahy se objevují v daném podniku,
- angažovanost – rodina považuje podnik za výtvar a všichni se snaží o stejný cíl,

- znalost speciálních technologií či know-how,
- flexibilita ohledně času a peněz,
- dlouhodobý záměr,
- stabilní kultura,
- rychlost při přijímání rozhodnutí,
- efektivita,
- produktivita,
- orientace na kvalitu,
- tvůrci pracovních míst. (Koráb, Hanzelková, Mihalisko, 2008)

Slabé stránky podniku

Mezi slabé stránky podniku patří především emoce. Mohou to být například vztahy rodič – dítě, sourozenecké vztahy či upřednostňování členů rodiny před zaměstnanci, syndrom rozmazleného dítěte, např. rodič se cítí vinen a uplácí své děti. (Machek, 2017)

Do další kategorie slabých stránek můžeme zařadit podnikové tlaky a vnější tlaky. Podnikové tlaky souvisí s daným podnikem, řeší, jak se podnik vyvíjí, a přeměňuje se jeho řízení. (V počátcích se veškeré rozhodování soustředí do rukou zakladatele, se stabilizací a rozvojem firmy přichází potřeba externího managementu. V podnicích také často chybí strategické řízení. Strategické plány by měly harmonizovat systém rodiny a podniku ve své provázanosti. Měly by řešit např. proces mezigeneračního předávání nebo odměňování rodinných příslušníků. Růst podniku mohou brzdit problémy s financováním či nedostatek kvalitních zaměstnanců. Do kategorie veřejných tlaků můžeme zařadit veřejné mínění, postoj investorů či daňovou politiku státu. (Koráb, Hanzelková, Mihalisko, 2008)

1.6 Konkurenceschopnost a konkurenční výhoda

Konkurence

Tržní konkurence je proces, ve kterém se střetávají různé zájmy různých subjektů trhu. Každý, kdo vstupuje na trh, přichází sem s nějakým cílem. Chce realizovat své

ekonomické zájmy. Různé zájmy dále diferencují subjekty na straně poptávky i na straně nabídky. (Macáková 2010)

Konkurence mezi nabídkou a poptávkou

Na straně nabídky můžeme vidět tzv. výrobce, kteří mají v úmyslu prodat to, co vyrobili, s co největším ziskem. Na straně poptávky zase můžeme vidět spotřebitele, kteří chtějí uspokojit své potřeby určitým nákupem daného zboží či služeb. (Macáková 2010)

Konkurence na straně poptávky

Konkurence na straně poptávky je odrazem střetávání zájmů spotřebitelů, kteří vstupují na trh. Spotřebitelé chtějí nakupit co nejvíce zboží za co nejlepší cenu, i na úkor ostatních spotřebitelů. Konkurence na straně poptávky se zvyšuje především, když je nedostatek zboží na trhu, protože každý spotřebitel se snaží, aby právě on získal nedostatkové zboží. (Macáková 2010)

Konkurence na straně nabídky

Znamená, že každý výrobce přijde na trh s úsilím prodat co největší množství výrobků za co nejvýhodnějších podmínek. Snaha o maximalizaci zisku je cílem každého výrobce, který na trhu působí. Konkurence na straně nabídky roste, když nabídka převyšuje poptávku. Tuto situaci můžeme nazvat bojem o přežití výrobců. Jde o to, kdo prodělá nejméně a udrží se na trhu, a kdo prodělá nejvíce, až dojde k úplnému bankrotu. (Macáková 2010)

Konkurence dokonalá a nedokonalá

1. Dokonalá
 - a. monopolistická konkurence
 - b. oligopol
 - c. monopol (Macáková 2010)
2. Nedokonalá

Konkurenceschopnost je schopnost prosadit se v určitém oboru v porovnání s ostatními (Macáková 2010)

Konkurenční výhoda a konkurenceschopnost

Znamená vše, co může dát firmě dočasný náskok před ostatní konkurencí. Je to to co máme oproti naší konkurenci lepší, co navrhne zákazníkům a může to z naší firmy udělat jedinečný podnik oproti ostatním konkurencím. (Managementmania, 2018)

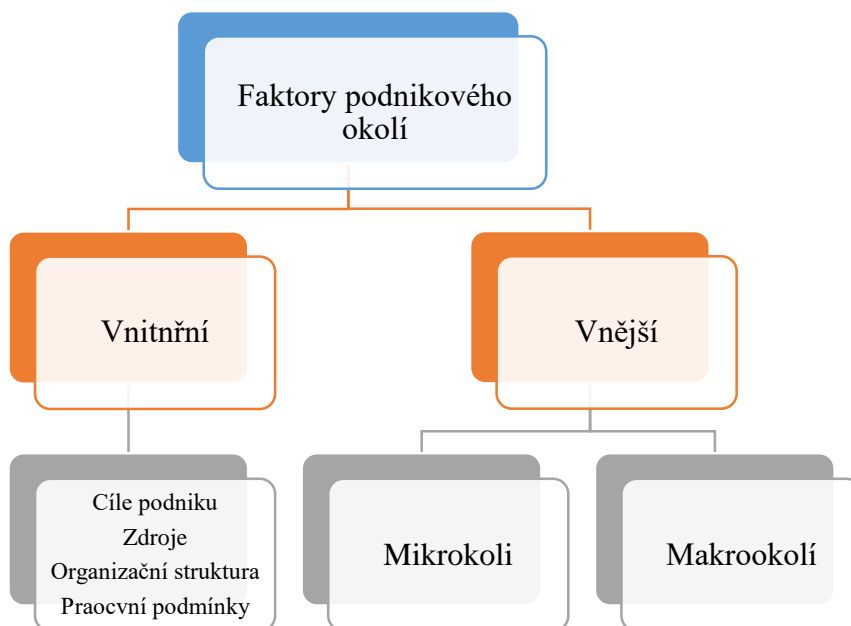
„Charakter konkurenční výhody ovlivňuje konkurenceschopnost domácích podniků na světovém trhu a jejich příspěvek ke zvyšování hospodářské úrovně. Dosažená ekonomická úroveň na druhé straně má vliv na zdroj a zaměření konkurenční výhody domácích podniků.“ (Dvořáček, Slunčík 2012, s. 139)

1.7 Okolí podniku

Okolí podniku můžeme rozdělit podle toho, zda působí uvnitř podniku či mimo něj. Dělíme ho na vnitřní a vnější. Vnější vlivy rozdělujeme na vlivy přicházející, to je mezoprostředí, kam spadají zákazníci, dodavatelé, distributoři, konkurence, veřejnost a na makroprostředí, což jsou ekonomické, demografické, přírodní, technické a technologické, politické a kulturní vlivy. (Světlík, 2018)

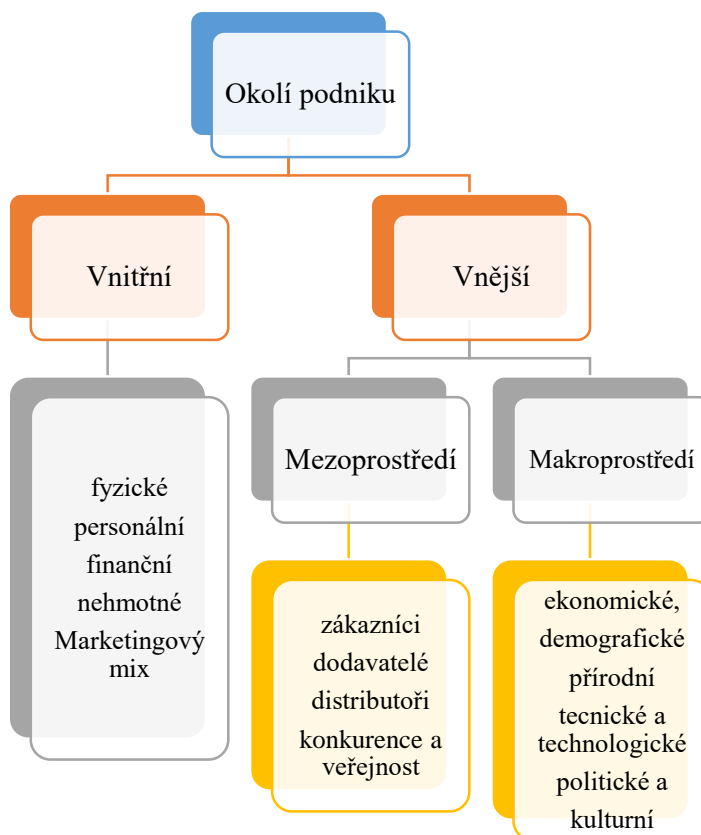
Podle knihy *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí (2012)* od Dvořáčka a Slunčíka můžeme rozčlenit na vnitřní a vnější. Vnitřní je takové okolí, které působí uvnitř podniku a vnější rozdělujeme na mikrookolí a makrookolí. Mikrookolí jsou faktory, které podnik může do jisté míry ovlivnit, avšak makrookolí nelze ovlivnit. (Dvořáček, Slunčík, 2012)

Obrázek 2: Faktory podnikového okolí



Zdroj: Vlastní zpracování 2018, dle Dvořáček, Slunčík, 2012 str. 3

Obrázek 3: Okolí podniku



Zdroj: Vlastní zpracování 2018 dle Světlíka, 2018, s. 17

1.8 Vnitřní prostředí

„Vnitřní okolí je představováno souhrnem sil, které působí uvnitř podniku a které mají specifické dopady na řízení podniku.“ (Dvořáček, Slunčík 2012, s. 3) Do vnitřního prostředí zařadíme zdroje firmy, schopnosti disponibilní zdroje využívat. Vnitřní prostředí může být vedoucími pracovníky do jisté míry ovlivňováno. (Jakubíková, 2013) Analýza vnitřního okolí se zabývá silnými a slabými stránkami podniku, a zkoumá, jaké může mít firma přednosti oproti konkurenci. (Dvořáček, Slunčík 2012).

1.8.1 Faktory vědecko-technické

K vytváření konkurenčních výhod velmi intenzivně přispívá vědeckotechnický rozvoj. Pomáhá vytvořit či vylepšit současný výrobek či službu nebo servis poskytovaný danou firmou. Zlepšuje výrobní proces, který vede ke snižování výrobních nákladů a pomáhá firmě vytvořit výhodnější cenovou politiku. (Hanzelková, Keřkovský, Vykypěl, 2017)

Aby byl podnik konkurenceschopný, je nutné, aby svoji konkurenční výhodu neustále zvyšoval a věnoval pozornost vědeckotechnickému rozvoji. Je nutné výrobky i služby neustále inovovat a zlepšovat, abychom si zajistili konkurenceschopnost na trhu, která se rychle vyvíjí a bez vědecko-technického rozvoje by to nešlo. (Mallya, 2007)

1.8.2 Marketingové a distribuční faktory

Kotler tvrdí, že marketingový mix je „souborem nástrojů, které firma používá k tomu, aby dosahovala svých cílů na zvoleném trhu.“ Základní marketingový mix je reprezentován čtyřmi prvky, tzv. „4P“:

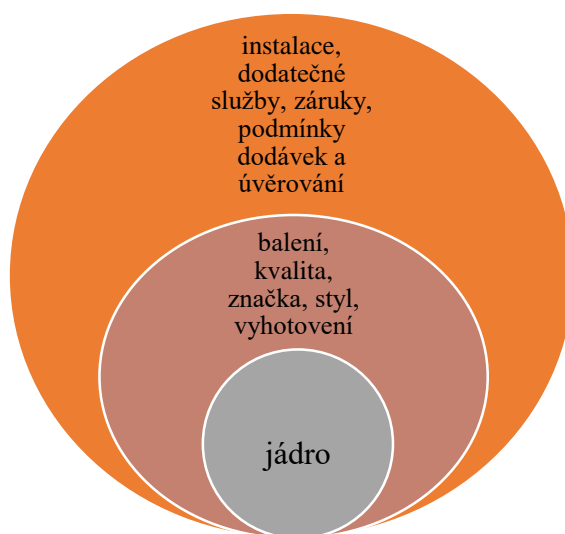
- produkt (product),
- cena (price),
- místo, distribuce (place),
- marketingová komunikace, propagace (promotion). (Kotler, Keller, 2013 s. 55)

1.8.2.1 Produkt

Dle Světlíka můžeme definovat produkt takto: „Produkt je jakýkoliv hmotný statek, nebo služba nebo myšlenka, která se stává předmětem směny na trhu a je určena k uspokojení

lidské potřeby či přání.“ (Světlík, 2018, s. 80). Produkt v marketingovém pojetí není vnímán pouze jako předmět ke svému určení, ale tvoří jej řada částí, které přispívají k možnostem uspokojování potřeby zákazníka. Části, nebo-li, komponenty, můžeme nazývat tzv. „rozšiřující efekty“, což mohou být balení, značka, kvalita, styl, záruka, servis, dodací podmínky, instalace atd. Tyto rozšiřující efekty spolu s jádrem jsou souhrnem všech fyzických a psychologických vlastností, jejichž prostřednictvím dochází k uspokojení potřeb zákazníka a nazývá se „komplexní produkt“. (Světlík, 2018)

Obrázek 4: Produkt



Zdroj: Vlastní zpracování 2018 dle Kotler a kol. 2007, s 616

Spotřební zboží

Je takové zboží, které je nakupováno každý den. Do této kategorie můžeme zařadit (Světlík, 2018):

- a) běžné zboží – zboží každodenní spotřeby, je běžně k dostání a zákazníci nehledají alternativy nákupu

Dále jej členíme na:

- zboží každodenní potřeby – je kupováno velmi často, mohou to být, např. mléko, pečivo, cigarety, káva atd.
- impulzivní zboží – je kupováno bez předchozího plánování, jsou to, např. žvýkačky, časopisy

- mimořádné zboží – zboží, které kupujeme v době, kdy se vyskytne jeho potřeba, např. nemrznoucí kapalina před příchodem zimy,
- b) zvláštní zboží – plánování koupě je realizováno dlouho dopředu, zákazníci pečlivě srovnávají cenu, kvalitu a zavítají do několika obchodů, než se rozhodnou o koupi
- c) speciální zboží – zde cena a dosažitelnost nehraje roli, zákazník je rozhodnut o koupi a chce zboží získat. (Světlík, 2018)

Kapitálové statky

Je takové zboží, které použijeme ve výrobním procesu, anebo má nepřímé užití v dalších hospodářských činnostech. (Světlík, 2018)

Rozdělujeme na:

- a) materiál – je takový statek, díky němuž vznikne nový výrobek,
 - a. suroviny – mohou být přírodního nebo zemědělského původu, např. ropa, dřevo, obilí bavlna,
 - b. polotovary – jsou výrobky, které dále používáme ve výrobním procesu, nejsou schopny uspokojovat potřeby zákazníka, např. dřevo, ze kterého bude nábytek (Světlík 2018).
- b) součástky – finální výrobky, které se bez dalšího zpracování stanou součástí výrobku (Světlík 2018).
- c) investiční zařízení – postupně přechází do hodnoty finálního produktu,
 - a. stavební – jsou např. budovy, stavby,
 - b. nestavební – jsou technologické zařízení, např. počítače, stroje, výtahy
- d) pomocný materiál – položky, které nejsou přímou součástí výrobku, např. oprava a údržba strojního zařízení (Světlík, 2018)

1.8.2.2 Služby

Základem služeb je uspokojování potřeb zákazníků. Kotler a Keller definují službu: „*Službou je jakýkoliv úkon nebo výkon, který jedna strana poskytuje druhé straně a který je ve své podstatě nehmátatelný a nezakládá žádná vlastnická práva.*“ (Kotler, Keller 2007, s. 394) Služby zvyšují prodej a tvoří dobrou image podniku. Poskytování služeb

umožňuje podniku být v kontaktu s kupujícími a získávat hodnotné informace od nich. (Světlík, 2018).

1.8.2.3 Cena

„Cena je výše peněžní úhrady zaplacená na trhu za prodávaný výrobek či poskytovanou službu.“ (Světlík, 2018, s. 102) Jakubíková tvrdí že, *„cenou se rozumí peněžní částka sjednaná při nákupu a prodeji výrobku a při poskytování služeb jako protihodnota za poskytované plnění.“* (Jakubíková, 2013, s. 270)

Cena je to, co podnik vydělá ze své činnosti na trhu. Je to jediná část marketingového mixu, kterou můžeme získat peněžní částku z prodeje. Cena nám určuje částku, kterou je zákazník ochoten za výrobek či službu zaplatit. Cena patří k nejdůležitějším faktorům, kteří působí poptávku po zboží. (Světlík, 2018)

Metody stanovení ceny

Metody stanovení ceny dle Jakubíkové můžeme rozdělit na:

- a) nákladově orientovaná cena – jde o zjištění nákladů spojených s výrobou produktu a zakalkulování požadované míry zisku;
 - a. nabízí jasná pravidla, která po dodržení zaručí firmě, že bude dosahovat určité míry zisku u vyráběného produktu,
- b) cena orientovaná na poptávku - vychází z cenové elasticity poptávky a platí, čím vyšší cena, tím je nižší poptávka, (cílem je co největší zisk),
- c) cena stanovená v závislosti na konkurenci – podnik určí cenu podle konkurence a nezajímá se o vlastní náklady či o poptávku,
- d) cena podle vnímání hodnoty zákazníkem – cena výrobku se neurčuje podle výrobních nákladů, ale podle toho, jakou má hodnotu výrobek či služba pro spotřebitele (Světlík, 2018)
- e) psychologická tvorba ceny – prodávající stanoví cenu podle psychologických aspektů, zákazníci vnímají vyšší cenu jako odraz kvality a prestiže. (Jakubíková, 2013)

1.8.2.4 Distribuce

„Cílem distribuce, je správným způsobem doručit produkt na místo, které je pro zákazníky nejvýhodnější v čase, ve kterém chtějí mít produkty k dispozici, v množství, které potřebuje, i kvalitě, kterou požadují“ (Jakubíková, 2013, s. 240).

Distribuce může probíhat na přímé či nepřímé cestě. Prodejní cesta umožňuje nepřetržitý tok zboží, jeho vlastnických práv, informací, stimulování prodeje a plateb za zboží. O přímé distribuční cestě hovoříme tehdy, když jde výrobek přímo k zákazníkovi. Nepřímá distribuční cesta má mezi výrobcem a spotřebitelem mezičlánek či mezičlánky. (Světlík, 2018)

„Distribuční cesta je souhrn firem nebo jednotlivců, kteří zajišťují pohyb produktů od výrobce ke koncovému zákazníkovi.“ (Jakubíková, 2013, s. 244)

Distribuční mezičlánky zajišťují na distribuční cestě různé funkce pro plynulý průběh zboží od výrobce ke spotřebitelům. Skladba distribučních mezičlánků používaná danou formou bývá dynamická, podléhá změnám, které souvisí s vývojem prostředí. Distribuční mezičlánky se dělí do tří skupin: (Jakubíková, 2013)

- a) prostředníci – je zboží, které je koupeno, určitou dobu vlastněno a pak dále prodáno, (Jakubíková, 2013)
- b) zprostředkovatelé – jsou lidé, kteří nevlastní zboží, pouze zprostředkovávají setkání a prodej, (Jakubíková, 2013)
- c) podpůrné distribuční mezičlánky – zajišťují a zjednodušují pohyb výrobku od výrobce ke spotřebiteli, (Světlík, 2018)

Základní funkce distribučních cest:

- a) obchodní – zabezpečuje činnosti ovlivňující transakce mezi výrobcí, mezičlánky a zákazníky; obchodníci nakupují výrobky a prodávají je, tím přejímají riziko,
- b) logistická – představuje především dopravu od výrobce ke spotřebiteli,
- c) podpůrná – zjednodušuje pohyb od výrobce ke spotřebiteli. (Světlík, 2018)

1.8.2.5 Marketingová komunikace

„Podle M. Foreta pojem marketingová komunikace zahrnuje v širokém slova smyslu vlastně veškeré marketingové činnosti: vytvoření produktu i jeho použití, jeho distribuci, cenu i propagaci.“ (Světlík, 2018, s. 138,139)

Komunikace v marketingovém přístupu je činnost, která informuje, přemlouvá a ovlivňuje nákupní chování zákazníka. Je pět základních forem komunikace, které nazýváme komunikační mix. Patří sem reklama, podpora prodeje, přímý marketing, public relations a osobní prodej. (Světlík, 2018)

Reklama

Světlík tvrdí že *„reklama jako placená forma neosobní, masové komunikace je uskutečňována prostřednictvím tiskových médií (noviny, časopisy, katalogy), rozhlasu a televize, Internetu, venkovních médií, výloh, firemních štítů.“* (Světlík, 2018; s. 146)

„Reklama je placená forma neosobní komunikace, prezentace myšlenek, výrobků a služeb“ (Jakubíková, 2013, s. 308)

Hlavním cílem reklamy je záměr ovlivnit chování svých zákazníků a přimět je ke koupi. Jejím rysem je to, že oslovuje velké množství obyvatelstva. Reklama je nejvhodnějším komunikačním nástrojem při vytváření uvědomění si existence produktu, a slouží k upoutání pozornosti a povzbuzení zájmu ke koupi. (Světlík, 2018)

Podpora prodeje

„Podpora prodeje zahrnuje soubor různých motivačních nástrojů převážně krátkodobého charakteru, vytváření pro stimulování rychlejších nebo větších nákupů určitých produktů zákazníky nebo obchodníky.“ (Jakubíková, 2013, s. 315)

Podpora prodeje je jistou kombinací reklamy a ceny. Informuje zákazníky o zboží, a zároveň nabízí podnět, zpravidla finančně zvýhodněný nákup, to mohou být akce, slevy, kupony, vzorky a další. Je nejčastěji využívána k tomu, aby donutila kupujícího přejít od jeho zájmu k určité akci, a to ke koupi. (Světlík, 2018)

Public relations

„Je nástroj, který se zaměřuje na vytváření, udržení a řízení komunikačních procesů mezi podniky, organizacemi a institucemi a do skupin rozčleněné veřejnosti s cílem dosáhnout vzájemného porozumění pochopení a důvěry na základě vyrovnání zájmů všech zúčastněných.“ (Jakubíková, 2013, s. 317)

Řadí se do neosobní formy, s cílem splnit cíle organizace vyvoláním kladných stanovisek veřejnosti, protože kladný zájem se přenáší na výrobky či nabízené služby a tím se zaměří na vyvolání pozornosti potenciálních zákazníků. (Jakubíková, 2013)

Přímý marketing

„Je přímá, adresná komunikace mezi zákazníkem a prodávajícím.“ (Světlík, 2018, s. 147)

Přímý marketing je orientován na prodej zboží či služeb a opřen o reklamu uskutečňovanou prostřednictvím telefonu, e-mailu, televizního či rozhlasového vysílání. Existuje přímá vazba mezi prodávajícím a kupujícím. (Světlík, 2018)

Osobní prodej

Světlík tvrdí že *„osobní prodej je forma osobní komunikace s jedním nebo několika potenciálními zákazníky.“* (Světlík, 2018, s. 147)

Hlavním cílem je prodej produktu nebo služby. Osobní prodej je rozdílný od ostatních forem, protože jde o přímou osobní komunikaci. Danému zákazníkovi se tak přizpůsobuje situace, obsah, struktura a formát dané zprávy. Tato komunikace je nákladná, ale zato velmi efektivní. Najdeme tady zpětnou vazbu, protože komunikace jde oběma směry. (Jakubíková, 2013)

1.8.3 Faktory výroby a řízení výroby

Pojem výroba můžeme chápat jako tvorbu výkonů. Pro podnik, jehož hlavní činností je právě výroba výkonů a dá se tak předpokládat, že právě tato činnost tvoří většinu nákladů, je tato analýza velmi důležitá. Při analýze by bylo dobré zaměřit se především na následující faktory: Úroveň výrobních nákladů ve srovnání s náklady konkurence.

Pružnost výroby z hlediska požadavků zákazníků. Hospodárnost využití energií, surovin a polotovarů. Dostupnost energií, surovin a polotovarů, výrobních zařízení a náradí. (Hanzelková, Keřkovský, Vykypěl, 2017)

1.8.4 Faktory Podnikových a pracovních zdrojů

Při analýze pracovních zdrojů managementu organizace zjišťuje, jestli má organizace správné lidi s potřebnými znalostmi na správném místě, jestli poskytuje přitažlivé pracovní podmínky, jak vzdělávají své zaměstnance, a jestli management informuje zaměstnance o rozvoji uvnitř organizace. (Mallya, 2007)

1.8.5 Faktory Finanční

Základní principem finanční a rozpočtové analýzy je zjistit tzv. „finanční zdraví“ podniku, což je posouzení aktuálního stavu z finančního hlediska. Jednak zde posuzujeme to, zda je určitý strategický rozvoj reálný z hlediska financí a také jaké finanční zdroje by musely být k dispozici k uskutečnění dané strategie. (Hanzelková, Keřkovský, Vykypěl, 2017)

1.9 Makroprostředí firmy

Dle Jakubíkové můžeme do této analýzy zařadit demografické, přírodní, politické, legislativní, technologické, inovační, ekologické vlivy. Tvrdí že, některé vlivy jsou hmotné a jiné nehmotné. Při analýze vlivů musíme vycházet z analýzy vzdáleného prostředí, což je globální makroprostředí, a poté postupovat směrem dolů až k lokálnímu prostředí, a vybrat z faktorů jen ty důležité pro firmu. Pro analýzu makroprostředí se využívá PEST nebo PESTEL analýza. (Jakubíková, 2013)

1.9.1 PEST(E) analýza

K analýze makrookolí se nejčastěji používá metoda PEST nebo PESTEL analýzy. Tato analýza patří mezi techniky analyzující makrookolí, resp. celkový politicko-právní, ekonomický sociální a technologický rámec. Název je složen z počátečních písmen základních skupin faktorů a to jsou politicko-legislativní (P), ekonomické (E), sociálně-demografické (S), a technicko-technologické (T). Mezi rozšířenou část patří i (E) což

jsou ekologické vlivy, L (legislativní) Cílem této analýzy je určit z existujících faktorů právě ty, které mají pro určitou firmu význam. (Dvořáček, Slunčík, 2012)

Politické a právní faktory

V této kategorii můžeme najít zejména stabilitu politické situace na národní, mezinárodní úrovni, regulace zahraničního obchodu, stabilitu vlády, ne/existence zákonů týkajících se činnosti podniku, antimonopolní zákony, ochrana životního prostředí obchodní právo, pracovní právo, regulace hospodářské soutěže a další. Díky tomu, že je ČR členem EU, musí se podniky řídit i legislativou Evropského parlamentu a zároveň splňovat legislativu a normy spojené s podnikáním zde v ČR. (Taušl-Procházková, 2017, Dvořáček, Slunčík, 2012)

Ekonomické faktory

Do této kategorie patří působení místní, národní a světové ekonomiky. To všechno může ovlivňovat nákupní zvyky spotřebitele, a jejich kupní sílu. Jedná se například o vývoj makroekonomických trendů jako míra inflace, úroková míra, daňová politika státu, měnové kurzy, trendy HDP, míra nezaměstnanosti. Tyto všechny faktory mohou ovlivňovat celý chod samotné společnosti i jednotlivce. (Taušl-Procházková, 2017)

Sociální a kulturní faktory

V této skupině najdeme faktory, jako jsou demografický vývoj populace, úroveň vzdělání, přístup k životnímu stylu, mobilita obyvatelstva, také sem řadíme stárnutí populace, a počet narozených dětí. Faktory můžeme rozdělit do dvou rovin. Do první roviny spadají faktory spojené s kupním chováním spotřebitelů, jsou to obzvláště spotřební zvyky, kulturní hodnoty, životní styl, věk, příjem, pohlaví a značnou roli zde hraje stupeň vzdělání. Druhou rovinu formují faktory, které ovlivňují chování v organizaci. Sociální a kulturní vliv může ovlivnit jednání daných organizací. (Jakubíková 2013, Taušl-Procházková 2017)

Technologické faktory

Pojem využití vědy a techniky v podniku patří do poslední skupiny. Patří sem informační a komunikační technologie, metody řízení, rychlost technologických změn, výrobní

dopravní a skladovací technologie a výrobní postupy. Technické faktory zvyšují konkurenční schopnost a díky tomu dochází k lepším ekonomickým výsledkům. (Jakubíková, 2013)

1.10 Analýza mezoprostředí

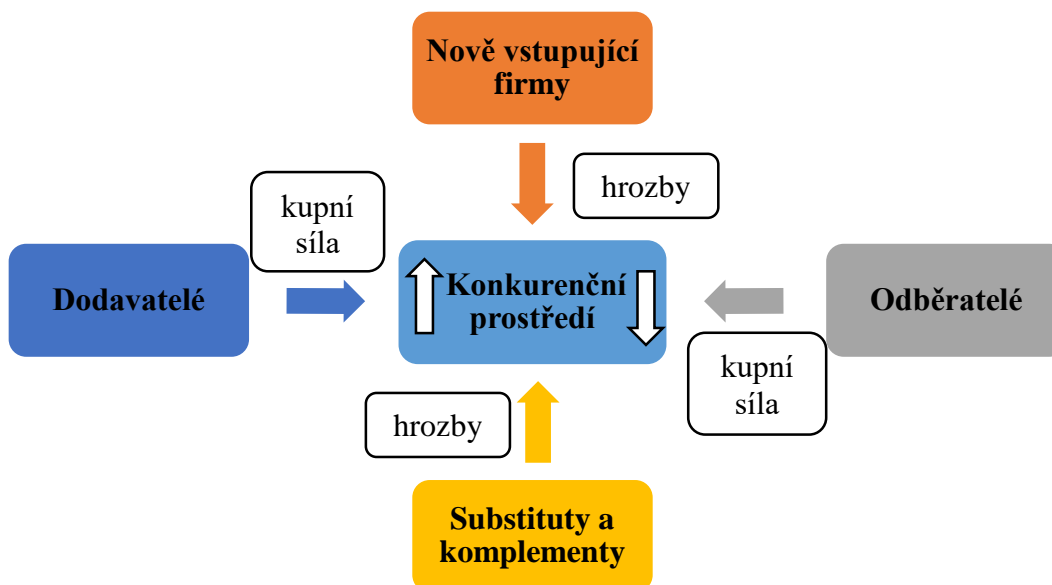
„Konkurenční prostředí, je částí mezoprostředí podniku, kterou může částečně ovlivňovat.“ (Světlík 2018, s. 19) Trh se neustále proměňuje a firmy se snaží ovlivňovat chování konkurence příslušnými činnostmi ke svému užitku. Podniky usilují o to, aby prodaly své výrobky či služby na trhu, a aby toho docílily, potřebují zákazníkovi nabídnout výrobek, který chce a který je rozdílný od ostatních. Produkt se může lišit v konstrukci, designem, kvalitou, jeho cenou, místem prodeje či komunikační kampaní. (Světlík, 2018)

„Cílem analýzy odvětví není zjistit vše, co zjistit lze, ale identifikovat zásadní hybné síly působící i v odvětví a určit faktory, které činí odvětví více či méně atraktivní. Důležité je odhadnout jejich budoucí vývojové trendy.“ (Sedláčková, Buchta, 2006, s. 31)

1.10.1 Porterův model 5 sil

Tento model je základním nástrojem k analýze mikrookolí podniku. Úkolem managementu podniku je uvědomění si, jaké konkurenční síly v odvětví mohou působit a jaký je jejich vliv na daný podnik i jeho okolí.. Model řeší rizika vstupu nových konkurentů, rivalitu mezi stávajícími konkurenty, vyjednávací vliv odběratelů a dodavatelů a hrozby vstupu substitučních výrobků. (Dedouchová 2001)

Obrázek 5: Porterův model pěti sil



Zdroj: Vlastní zpracování 2018, dle Taušl-Procházkové, 2017, s. 170

Rivalita mezi stávajícími konkurenčními podniky

Chce-li se podnik udržet na trhu a být úspěšný, musí své konkurenty dobře znát a musí se snažit o lepší uspokojení potřeb svých zákazníků. Rivalita je založená na vzájemném soupeření a vyvíjení tlaku mezi sebou navzájem, což vede k příležitosti zlepšit svoji pozici na trhu. Soupeření může být různé od cenové konkurence k propagaci, či vytvoření lepších podmínek při servisu a získávání nových zákazníků. Je-li konkurenční síla slabší v určitém odvětví, některé podniky to mohou použít jako svoji výhodu a dosáhnout tak vyššího zisku či zvýšení cen. Naopak při velké síle vzniká cenová válka a vytváří se tím hrozba menší ziskovosti pro celé odvětví. (Boučková, 2003; Dvořáček, Slunčík, 2012)

Hrozby substitučních výrobků podniků v jiných odvětvích

V této kategorii řešíme, zda je pro podnikání hrozbou, že potřeba zákazníků může být uspokojena jinými produkty či službami, dále se věnujeme množství výrobku, jejich kvalitě a také se zajímáme o parametry substitutů. (Taušl-Procházková, 2017)

Hrozby vstupu nových konkurentů do odvětví

Tuto kategorii můžeme nazvat také potenciální konkurenti, což jsou podniky, které se zatím na trhu nevyskytují, tzv. nejsou součástí konkurenčního prostředí, ale v budoucnu se zde mohou objevit. Vstup konkurentů na trh může způsobit zvýšení výrobní kapacity, tím zároveň dojde k převaze nabídky nad poptávkou, jejímž důsledkem je pokles ceny, ztráta tržního podílu, zvýšení nákladů. Hrozba vstupu nových konkurentů je závislá na bariérách vstupu na trh a také chování současných firem na daném trhu. (Dedouchová, 2001, Dvořáček, Slunčík, 2012)

Vyjednávací pozice dodavatelů klíčových vstupů

Dodavatelé jsou firmy, organizace či jednotlivci, kteří ostatním firmám poskytují zdroje potřebné na výrobu či produkci služeb. Každá společnost má velké množství dodavatelů, které využívá pro svoji činnost. Úspěch firmy do jisté míry může záviset na dodavatelích, proto je důležité mít při výběru nastavená určitá kritéria, podle kterých bude možné je hodnotit. (Tauš-Procházková, 2017)

Vyjednávací pozice kupujících

Mezi odběratele se řadí fyzické i právnické osoby. Dle vztahu k firmě se mohou rozlišovat na kupce, uživatele, možné kupce, možné uživatele v dané kategorii produktů. Můžeme tvrdit, že mezi představiteli zákazníků, což jsou spotřebitelé, výrobci, obchodníci, stát, a zahraniční zákazníci, se jejich motivace ke koupi liší. Společnosti by se měly starat také o chování davu, protože člověk je společenský tvor a velkou část našeho chování mohou ovlivnit ostatní lidé v naší přítomnosti. (Tauš-Procházková, 2017; Jakubíková, 2013)

1.11 S.W.O.T. analýza

Jakubíková tvrdí, že: „*SWOT analýza může být také využita k identifikaci možností dalšího využití unikátních zdrojů nebo klíčových kompetencí firmy. Nevýhodou SWOT analýzy je, že je příliš statická, a navíc velmi subjektivní. SWOT analýza je oblíbená, ale její přínos pro tvorbu strategických marketingových dokumentů není nijak podstatný.*“ (Jakubíková, 2013, s. 130)

SWOT analýza neboli analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Původně se skládala ze dvou analýz SW analýzy a analýzy OT. Při sestavování SWOT analýzy se doporučuje začínat OT analýzou, tj. příležitostí a hrozeb, které vstupují z vnějšího prostředí firmy a to jak makroprostředí, tak i mikroprostředí. Po této důkladné analýze OT následuje analýza SW, která se týká vnitřního prostředí firmy. (Jakubíková, 2013)

Obrázek 6: S.W.O.T. analýza



Zdroj: Vlastní zpracování 2018, dle Jakubíkové, 2013 s. 129

SWOT analýza umožňuje zvážit 4 základní situace dle Taušl-Procházkové:

„Přístup SO – představuje ofenzivní podnikatelský přístup, který má za cíl použít silné stránky k využití příležitostí. Tato strategie je zaměřena na docílení vedoucí pozice.

Přístup ST – nastává v případě, že je podnik silný, ale hrozby jsou příliš významné. Organizace musí využít svých silných stránek k tomu, aby rizika eliminoval.

Přístup WO – pokud chce podnik využít příležitostí, které se naskytanou, musí nejdříve odstranit či minimalizovat své slabé stránky.

Přístup WT – tento přístup je používán, pokud je pozice podniku nejistá a snaží se přežít. Podnik se musí snažit o minimalizaci slabých stránek a vyhnout se hrozbám, jinak bude muset trh opustit.“ (Taušl-Procházková, 2017, s. 172)

2 Klíčové otázky udržitelnosti rodinných podniků v konkurenčním prostředí

Pro udržitelné podnikání je důležitý strategický růst zisků a rozvoj byznysu jako takového. Udržitelná řešení mohou být postavena na využívání méně zdrojů, čímž vedou k úsporám. Udržitelnost se považuje za finančního motivátora, a proto roste poptávka po zeleném řešení, které přináší zákazníkům například úspory energie.

V této bakalářské práci se budeme zabývat těmito otázkami. Udržitelností podniku a jeho celkovým rozvojem. Zkoumáme, jestli má podnik dostatečnou propagaci či nikoliv. Dále se zabýváme počtem zaměstnanců, je-li dostatečný či nikoliv. Dále mezi klíčové otázky udržitelnosti rodinných podniků můžeme zařadit konkurenceschopnost. Každý rodinný podnik, který se chce udržet na určitém trhu, musí být alespoň z části schopný se na daném trhu či v odvětví prosadit.

Společnost, kterou jsme vybrali pro tuto práci, se považuje za konkurenceschopnou. V bakalářské práci zjistíme, že podnik má spoustu nedostatků, které by měl odstranit, aby se jí více dařilo a mohla odolávat tlaku možných konkurentů, kteří vstupují na trh.

3 Charakteristika vybraného podniku

Pan Miroslav Fikar se rozhodl začlenit mezi malé podnikatele, je jediným majitelem firmy a zároveň manažerem, a tím pádem spadá do kategorie mikropodniků, kde je 0-9 zaměstnanců. Svoji živnost založil 30.9.1992, se sídlem v Lounech v Ústeckém kraji. Vykonává svou činnost na území, které dříve bylo považováno za okres Louny (Louny, Žatec, Podbořany). Mezi jeho předmět podnikání v době vzniku živnostenského oprávnění patřila výroba rozvaděčů nízkého napětí, montáž, opravy elektrických zařízení jako např. vysavače, žehličky, fény, elektrická instalace v domácnostech a další. V době, kdy začínal podnikat, byla ekonomická situace jiná, než je v dnešní době, a proto bylo jeho podnikání vždy bráno jako vedlejší činnost. Byl vždy zaměstnán na hlavní pracovní poměr. Dalším důvodem, proč neuvažoval své podnikání převést jako svou hlavní činnost, byla finanční jistota z důvodu rodinného zázemí.

Zhruba po 10 letech se situace na trhu změnila a majitel zjistil, že na trhu se objevují takové výrobky, které již nejsou tolik poruchové a cenově dostupné, a proto začal uvažovat o rozšíření své živnostenské činnosti o revize elektroinstalací a hromosvodů. Následně p. Fikar absolvoval přípravný kurz pro revizní techniky elektro zařízení a 3 měsíce po absolvování kurzu složil zkoušky a dostal oprávnění k revizím a zkouškám elektrických zařízení dodavatelským způsobem. Tímto oprávněním rozšířit předmět podnikání i na revize elektrických instalací a zařízení včetně hromosvodů. Postupem času se zdokonaloval ve své odbornosti různými školeními. Pravidelně každých 5 let chodil na školení, které mu zajistilo získání osvědčení k provádění revizí vyhrazených elektrických zařízení v rozsahu E2A, což znamená elektrické zařízení do 1000 V bez nebezpečí výbuchu. Dále každé 3 roky podstupuje přezkoušení z vyhlášky 50/78 Sb. o odborné způsobilosti v elektronice dle §6 a §8.

Dále ke své činnosti potřebuje měřicí přístroje k prověřování elektroinstalace a jsou to např. Eurotest EASI – MI3100, GIGATEST PRO a na hromosvody Kyorytsu KEW 4200, a na ruční nářadí a spotřebiče používá Revex +. Všechny tyto přístroje podléhají pravidelné kalibraci dle zákona č. 505/1990 Sb. o Metrologii. Kalibrace se musí provádět na specializovaných pracovištích, která jsou k tomu určena. Ve většině případů kalibraci provádějí přímo výrobci, a pak specializované měřicí laboratoře.

V současné době majitel firmy pracuje na hlavní pracovní poměr u společnosti, která je výrobcem výtahů, eskalátorů, pohyblivých chodníků a dalších horizontálních dopravních systémů. Firma se dále zabývá servisními a montážními službami. Zde pracuje na pozici revizní technik a ve volném čase pracuje na živnostenský list.

Mezi hlavní cíle živnostníka patří hlavně uspokojení potřeb zákazníků a dosažení zisku.

3.1 Služby společnosti

Pan Fikar má oblast svých služeb, mezi hlavní nabízené služby patří:

- elektroinstalace
- revize elektřiny a hromosvodů
- zajišťuje proškolení a přezkoušení dle vyhlášky 50/78 sb. o odborné způsobilosti v elektrotechnice

Elektroinstalace

V této kategorii najdeme montáže nových instalací, opravy stávajících instalací, montáže a opravy hromosvodů, opravy spotřebičů a ručního nářadí. Dále má oprávnění od společnosti ČEZ, a.s. k potvrzování přihlášek k odběru elektřiny.

Revize elektrických zařízení a hromosvodů

Obecně za revizi můžeme považovat kontrolu zařízení či systémů. Revize se provádí za účelem ověření bezpečnosti technického stavu zařízení, ale i z hlediska bezpečnosti pro lidské zdraví. Revize musí vždy provádět revizní technik, který vlastní odpovídající oprávnění. Revizní technik vše pečlivě zkontroluje, a zjišťuje, zda aktuální stav odpovídá předepsaným platným normám. Všechny elektrické instalace, spotřebiče, pracovní stroje a hromosvody se musí pravidelně revidovat v určených intervalech dle příslušné platné normy. V těchto technických normách můžeme najít obecné určení lhůt pravidelných revizí. Pokud narazí na nedostatky či nesrovnalosti, je nutné přestat zařízení používat, dokud se neprovedou náležitě opravy či úpravy. (Revizaci, 2018)

Do revize elektrických zařízení můžeme zařadit revize spotřebičů, revize elektro, revize hromosvodů, revize elektroinstalací, revize elektrického ručního nářadí. (Revizaci, 2018)

Postup při revize elektrické instalace

Porovnání projektové dokumentace s výchozí revizí, pravidelnou a současným stavem. Dále prohlídka současného stavu celé elektrické instalace, měření v rozvaděčích a na jednotlivých vývodech. Poté sepíše novou revizní zprávu dle norem ČSN.

Proškolení a přezkoušení dle vyhlášky 50/78 sb. o odborné způsobilosti v elektrotechnice

Majitel podniku provádí každé 3 roky proškolení a přezkoušení elektrikářů a vydává osvědčení o způsobilosti dle vyhlášky 50/78 Sb. dle paragrafu §3 – 8 ve spolupráci s Technickou Inspekcí ČR. Povinností každého elektrotechnika je na tato proškolení a přezkoušení chodit a sám si ohlídat časový rozestup.

4 Analýza vybraného podniku z hlediska konkurenceschopnosti

4.1 Analýza vnitřního prostředí

4.1.1 Faktory vědecko-technického rozvoje

V každé firmě je zapotřebí, se seznamovat s nejnovějšími technologiemi. Podnik dbá na kvalitu a snaží se mít veškeré technické přístroje, které potřebuje ke své práci. Podnik chce vlastnit co nejnovější verze měřících přístrojů, případně je mít správně na kalibrovány. Pokud není možnost si nový přístroj pořídit z důvodu nedostatečných financí či nedostatečného vývoje, tak se snaží, aby přístroje měly co nejaktuálnější software a aby byl přístroj správně kalibrován. Všechny tyto aspekty jsou důležité, a pokud technické vybavení není dostatečné, pak hrozí, že firma svoji činnost nebude vykonávat tak, jak by si představovala. Naše firma všechny přístroje, které vlastní, pravidelně kalibruje ve specializovaných pracovištích či u výrobce. V současné době firma neplánuje žádnou větší investici do technologií. Firma nevlastní ani žádné skladovací prostory, protože nepotřebuje skladovat výrobky či zboží. Firma vlastní osobní automobily, které využívá pro svou činnost a nemusí sjednávat přepravu. Z toho jí vycházejí náklady na provoz, udržování osobního automobilu.

Do nevýhod můžeme zařadit, to, že firma nemá kancelářské prostory a proto jako sídlo firmy využívá byt v osobním vlastnictví v Lounech. To může ovlivňovat majitele i jejich zákazníky, kteří se chtějí přijít domluvit na konkrétní službě, kterou shánějí. Dále se majitel dostává do nevýhody tím, že musí zboží, které je potřeba, objednávat u dodavatelů, a tak se může prodloužit doba čekání. Na druhou stranu zde může řešit to, zda jsou kancelářské prostory nutné či nikoliv, protože se díky tomu objevují další položky, které mohou snižovat zisk majitele firmy. Jsou to například nájem, položky za elektriku, plyn a vodu, připojení k internetu, kancelářské vybavení. To všechno jsou pro majitele náklady navíc. Podnik ke svému působení používá počítač v osobním vlastnictví, kde používá program POHODA pro zpracování svého účetnictví. Dále používá programy WinRevize a WinNáradí.

WinRevize

Je program určený pro revizní techniky provádějící revize elektrických instalací, pracovních strojů, hromosvodů pevně připojených, nepřenosných, upevněných a zdravotnických spotřebičů, v němž se zpracovávají revizní zprávy. V programu se dá pracovat s aktuálními normami, které jsou v databázi, dále je zde obsažen ceník, podle kterého se dají oceňovat revizní práce. Tento ceník si mohou firmy upravit jak potřebují, či jak mají upravené svoje ceny za dané služby. (Prejza, 2018)

V tomto programu jsou tyto před nainstalované věci:

- databáze předinstalovaných textů závad, tzv. závadník
- ceník pro oceňování revizních prací
- tvorba a evidence revizních zpráv (Prejza, 2018)

WinNáradí

Aplikace určené elektrotechnikům, kteří se zabývají revizemi, nebo evidencí revizí elektrického ručního náradí a elektrických spotřebičů dle ČSN 33. Pomocí programu lze jednoduchým způsobem zpracovat informace získané při revizích a kontrolách náradí a spotřebičů a vytvořit tak zprávu o revizi. Revizní zprávy se dají vytvářet díky datům, která můžeme získat z vybraných měřících přístrojů. (Prejza, 2018)

Oba tyto programy jsou pravidelně aktualizovány. V programu se objeví informace, že je k dispozici nová aktualizace a že je důležité kontaktovat provozovatele.

4.1.2 Marketingové a distribuční faktory

4.1.2.1 Produkt

Z důvodu, že podnik nevyrobí žádný výrobek, se této oblasti nebudeme věnovat a zaměříme se na služby.

4.1.2.2 Služby

Podnik využívá Baťovské moto „naš zákazník - náš pán.“ Ve většině případů je toto moto využíváno, ale najdou se i případy, kdy moto vůbec neplatí. Zakázky se neustále opakují z důvodu pravidelností revizí elektroinstalací a hromosvodů. Z důvodu této pravidelnosti, spokojenosti se službami se zákazníci pravidelně obracejí na firmu. Firma má vytvořený

system kvality, který dodržuje ve všech případech, proto jsou služby velmi kvalitní. Společnost nabízí převážně služby. Do této oblasti spadají elektroinstalace, revize elektrických zařízení a hromosvodů.

4.1.2.3 Cena

Společnost si cenu stanovuje sama. Cena se odvíjí od rozsahu provedené práce. Některé ceny mohou být orientačního charakteru. Podnik stanovuje cenu v závislosti na konkurenci. Cena za konkrétní služby se liší podle rozsahu provedené práce, zda je to např. pravidelná revize, nebo je to revize celého objektu i s revizemi hromosvodů. Cenu ovlivňuje například časová náročnost práce, technické provedení, objednání součástí či dalšího materiálu, který je potřebný k provedení práce. Podnik při tvorbě ceny sleduje i situaci na trhu a konkurenci. Podnik každoročně zvyšuje cenu, protože náklady na vybavení, měřicí přístroje a další potřebné věci rostou. Podnik si zjistí procentuální míru inflace a o to procento zvyšuje ceny.

4.1.2.4 Distribuce

Podnik nevytváří žádné výroby, ale nabízí své služby. Tyto nabízené služby dodává přímo svým zákazníkům, kteří je poptávají. Tím pádem můžeme říci, že používá přímou distribuční cestu. Ve všech případech podnik komunikuje se zákazníkem

4.1.2.5 Marketingová komunikace

Reklama

Podnik využívá jediný druh reklamy a to je reklama na doporučení svých zákazníků. Dále svoji firmu propaguje pomocí vizitek, které si nechal vytvořit na počátku svého podnikání. Stejný design používá podnik do současnosti. Majitel podniku využívá svůj soukromý email k vyřizování pracovních objednávek. Podnik nemá žádné vlastní označení jako je logo či webové stránky.

Podpora prodeje

Podnik nepoužívá žádné možnosti, kterými by mohl zvednout podporu prodeje. Nenabízí žádné finanční zvýhodnění za služby či žádné slevy na kupony a další možnosti, které

v této oblasti můžeme najít. Pro podnik by to bylo finančně nevýhodné nabízet slevy či zvýhodnění.

Public relations a Přímý marketing

Podnik se věnuje pouze jedné kategorii, která spadá do Public relations. Jedna kategorie, kterou podnik dlouhodobě využívá, je sponzoring místních maturitních plesů. Podnik každoročně přispívá částkou 1 000 Kč na jeden maturitní ples. Podnik už pak nevytváří žádné brožurky pro zákazníky či nepořádá veřejné akce a přednášky ani se nezapojuje do projektů sociální odpovědnosti

Podnik přímý marketing nepoužívá. Nevytváří reklamu prostřednictvím telefonu, e-mailu, či televizního a rozhlasového vysílání. Finančně to pro něj není výhodné.

Osobní prodej

Do osobního prodeje můžeme zařadit přímý kontakt mezi majitelem a zákazníkem. Tento osobní kontakt majitel využívá nejčastěji. Podnik nemá žádné prodejce ani zaměstnance, kteří by za majitele vyřizovali zakázky či přijímali objednávky, a stali se tak určitým článkem v podniku. Všechny objednávky a zakázky si majitel vyřizuje sám. Díky tomu, že si majitel vše vyřizuje sám, tak zároveň zjišťuje zpětnou vazbu, jak jsou zákazníci spokojeni či nespokojeni a tím pádem má možnost rychlé reakce na ni.

4.1.3 Faktory řízení a výroby

Vybraná společnost není výrobní podnik a zabývá se především prodejem služeb, z toho důvodu výrobní faktory a jejich řízení nehrají velkou roli. V našem případě je důležitá flexibilita podniku přizpůsobit se zákazníkovi a případným změnám v objednávkách.

4.1.4 Faktory Podnikových a pracovních zdrojů

Z důvodu velikosti firmy zde nenajdeme žádné marketingové či jiné oddělení. Veškerou činnost si majitel zajišťuje sám. Sám řeší, jak rozdělí finanční prostředky. V našem případě je majitel považován za manažera a zároveň za zaměstnance. Pro majitele je motivace důležitá, protože pracuje pro sebe a není nikým ovlivněn. Jako hrozbu pro něj představuje nějaký vážný úraz, při kterém by nemohl vykonávat svoji práci, protože

pokud by došlo na tento případ, nemá ho kdo nahradit. Dcery se pohybují v jiném oboru než majitel firmy. Jelikož majitel firmy pracuje na živnostenské oprávnění, najímání pracovníků nepovažuje za důležité.

4.1.5 Faktory Finanční

Podnik vede jednoduché účetnictví, tedy daňovou evidenci. V současnosti se řídí zákonem 221/2015 Sb., o účetnictví.

4.2 Analýza makroprostředí

Ke zkoumání makroprostředí jsme použili PEST analýzu.

4.2.1 Politické a právní prostředí

Jelikož podnik sídlí na území České republiky, je povinen řídit se určitými zákony souvisejícím s podnikatelskou činností. Musí respektovat množství vyhlášek, vládních nařízení a zákonů.

Mezi obecné zákony, které ovlivňují podnik, patří:

- Zákon č. 455/1991 Sb. o živnostenském podnikání – zákon, který stanovuje všechny podmínky o živnostenském podnikání, dále řeší jejich změny a dodržování jejich podmínek.
- Zákon č. 586/1992 Sb. o daních z příjmů – zákon ve kterém můžeme najít všechny náležitosti, které firma potřebuje, aby správně platila daně z příjmů.
- Zákon č. 592/1992 Sb. o pojistném na všeobecném zdravotním pojištění – zákon upravující výši pojistného na veřejné zdravotní pojištění, penále, kontrolu,
- Zákon č. 589/1992 Sb. o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti – zákon upravující pojistné na sociální zabezpečení zahrnuje pojistné na důchodové pojištění, pojistné na nemocenské pojištění a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti
- České technické normy – odborný předpis, který stanovuje parametry či vlastnosti materiálu, výrobku a definuje používané pojmy.
- Zákon 221/2015 Sb. o účetnictví.

4.2.2 Ekonomické prostředí

Zvolená organizace na trhu existuje více než 20 let a proto ji ovlivnila z malé části i ekonomická krize v roce 2008. V době ekonomické krize byla poptávka po službách naší společnosti výrazně nižší a tak jako všechny byla ve vývojové fázi podniku v krizi. Postupem času se vše zlepšovalo a podnik začal zase pomalu přecházet do fáze růstu a zvyšovaly se mu zisky i poptávka po službách. Podnik musí v každém období reagovat na změny, protože pokud se tak nestane, mohl by dojít do fáze zániku a tím pádem by se ukončila jeho činnost.

4.2.3 Sociální prostředí

Mezi faktory, které ovlivňují podnik na sociálně kulturní hladině, je počet obyvatel, obecná míra vzdělanosti a věkové skupiny. Společnost se zaměřuje na věkovou kategorii od 18 let výše, protože u osob mladších 18 let není pravděpodobné, že by využily služby vybrané společnosti.

Počet obyvatel v kraji, ve kterém firma provádí svou činnost, se dlouhodobě pomalu zvyšuje a tím se rozšiřuje potenciální klientela. Další faktor, který podnik využívá je míra vzdělanosti. V současnosti se nacházíme v období, kdy osoby s vysokoškolským vzděláním více přemýšlí nad investicemi. Tito lidé chtějí šetřit, a proto si srovnávají cenu, a zjišťují, zda konkurenční firma nemá lepší cenové podmínky. Lidé chtějí služby, které mají určitou kvalitu za přijatelnou cenu, která je neovlivní jejich rozpočet.

Někteří zákazníci vyžadují potvrzení i přesto, že nedošlo ke kompetentnímu zpracování revize, což kvalitní podnikatel neakceptuje, protože v budoucnu by to mohlo způsobit problémy, které by mohly být na úkor podnikání společnosti.

4.2.4 Technologické prostředí

Každý musí sledovat trendy ve vývoji technologií, aby podnik nezaostával za svými konkurenty. Je důležité zvážit, v jakém okamžiku bude podnik investovat do nových moderních měřicích přístrojů, které jsou potřeba k jeho činnosti. Z finančních důvodů je důležité zjistit, za jaké časové období bude podnik investovat do nových moderních

měřicích přístrojů. Zároveň je podstatné zjistit, kdy je lepší investovat do kalibrace aktuálních přístrojů a kdy je nutné nakoupit nové přístroje.

V současné době je také rozmach internetové a komunikační technologie, kdy firmy nabízejí služby svým zákazníkům přes internet. Samy firmy využívají internet k zjišťování nejrůznějších novinek, jako jsou například softwarové programy, zákony, normy a jiná nařízení.

4.3 Analýza mezoprostředí

Díky tomuto modelu lze analyzovat odvětví, ve kterém podnik soutěží s ostatními podniky podobného zaměření za účelem dosažení zisku. Analýza mezoprostředí se nachází v oblasti mezi vnitřním a vnějším prostředím. Na vypracování této analýzy použijeme Porterův model pěti sil.

4.3.1 Konkurence v odvětví

Poněvadž vybraná organizace je považována za mikropodnik, má velkou konkurenci ve svém odvětví. V okolí podniku je dost větších firem, které se v odvětví pohybují. Některé společnosti mají tuto činnost jako hlavní a proto mají více zakázek než naše a vydělávají větší obnos peněz. Konkurenční společnosti se nacházejí ve výše zmiňované oblasti.

Konkurenty společnosti můžeme najít ve všech kategoriích podniku, v mikropodniku, malém podniku, středním podniku a velkém podniku. Velké podniky mají tu výhodu, že mají pobočky v celé ČR. Střední podniky mají pobočky v krajích, ale nejsou tak rozšířené jako velké podniky. Malé a mikropodniky se zaměřují na oblast, ve kterých sídlí jejich společnost. Všechny tyto podniky nás ohrožují.

Představení největších konkurentů

ELEKTRO Instalace Jakub Žižka

Jako prvního konkurenta jsme zařadili ELEKTRO Instalace Jakub Žižka. Pan Žižka se pohybuje přesně ve stejném oboru i vlastní stejná osvědčení jako náš podnik. Sice je podnik mladší než naše společnost, ale zato má svoji činnost zaměřenou na více odvětví. Majitel založil podnik v roce 2000, a má vzdělání v oboru elektroinstalací a sídlí ve stejné

oblasti jako naše firma. Elektro Instalace Jakub Žižka se zabývá revizemi elektroinstalací a hromosvodů, ale kromě toho zajišťuje výškové práce, také se zabývá centrálním vysavačem a systémem protipožární ochrany. Díky tomu má podnik větší možnosti než společnosti pana Fikara. Mezi další oblasti, ve kterých má lepší pozici oproti naší společnosti je to, že vlastní několik osobních automobilů, na kterých má vhodně umístěnou reklamu a tím zároveň propaguje svůj podnik. Dále má vlastní webové stránky, na kterých potenciální zákazníci vidí kontakt na podnik, osvědčení, jaké používají dodavatelé, či jsou-li plátcí DPH a také je na webových stránkách zobrazen kontaktní formulář, který se po vyplnění odešle a firma tak může oslovit potenciálního zákazníka s konkrétní nabídkou. Firma nemá na svých webových stránkách zveřejněn ceník prací. (ELEKTRO Instalace Jakub Žižka, 2018)

Elektroinstalace Martin Velík

Druhým konkurentem je Elektroinstalace Martina Velíka. Podnik provádí svou činnost v Lounech a jeho okolí. Nabízí elektroinstalace a elektroinstalační práce od dodávek materiálu přes projektování a navržení až po finální práce a bezpečné spuštění. Nabízí také opravy a montáže elektrických zařízení, hromosvodů a videotelefonů, podlahové vytápění, projektovou dokumentaci a také spravuje a udržuje veřejné osvětlení. Podnik má webové stránky, které slouží ke komunikaci s potenciálním zákazníkem. (Velík, 2018)

ELMIK Most

Jako třetí společnost jsme zařadili ELMIK Most. Společnost je na trhu déle než naše, ale současně zprostředkovává činnost i v dalších oborech, např. vodoinstalace, autodoprava, zámečnické práce a další. I přes všechna tato odvětví je pro naši společnost stále konkurentem. Co se týče našeho oboru, společnost se zabývá inspekční činností v oboru elektrotechniky a bezpečnosti práce s elektrickým zařízením a poradenskou činností v oboru prevence před úrazy elektrickým proudem a předcházení vzniku nebezpečí požáru. Díky tomuto má společnost lepší pozici na trhu. Společnost sídlí v Mostě, ale orientuje se i na zákazníky v Lounech a jeho okolí směrem k Mostu. Společnost má webové stránky, na kterých není zveřejněn ceník. ELMIK Most má kvalitně zpracované webové stránky, marketingová propagace je na dobré úrovni. (Elmik Most, 2010)

EZ-TEST, s. r. o.

Za dalšího konkurenta můžeme považovat i společnost EZ-TEST s. r. o, s jehož majiteli p. Fikar spolupracoval v podniku, kde pracovali hlavní pracovní poměr před tím, než začali podnikat jako společnost s ručením omezeným. Je to podnik sídlící v Teplicích a byl založen v roce 2010. Společnost se orientuje na klientelu v jejich okolí. Protože naše společnost jezdí i do Teplic, je pro ni konkurencí. Společnost se zabývá také revizemi elektrických zařízení, ale má je rozšířené o zdvihací zařízení jako jsou jeřáby, plošiny, výtahy a další. Dále společnost zajišťuje odstranění nedostatků zjištěných při revizích. V tomhle ohledu je také jedinečná. Jelikož je to společnost s ručením omezením, může se postupně rozšiřovat, protože zaměstnává nové pracovníky, kteří ji budou moct zvýšit zisk. Společnost má webové stránky, na kterých je umístěn kontakt, dále jsou zde certifikáty, fotogalerie, Společnost nemá zveřejněný ceník. (EZ-Test, 2011)

NYKOELEKTRO

Nykoelektro je podnik sídlící v Mostě, zaměřuje se na Most a jeho okolí kam spadá Bílina, Chomutov, Duchcov, Jirkov, Litvínov, Meziboří, Louny, Žatec. Společnost také působí v Severočeském kraji, Západočeském kraji, Středočeském kraji, Východočeském kraji a v Hlavním městě Praha, kde realizuje větší zakázky. Podnik má 20 let zkušeností v domech na největším bytovém družstvu v ČR. Provádí kompletní rekonstrukce elektroinstalace, elektromontáže, také provádí opravy, servis a údržby v bytě či domě. Zaměřuje se hlavně na opravy a montáže domovních telefonů (zvonků), kamerových a přístupových systémů (čipy), osvětlení a nové elektroinstalační rozvody a jiné elektrikářské práce pro bytové domy. Podnik také nabízí možnost spolupráce při řešení projektů. Společnost má velmi dobře zpracované webové stránky. Na těchto stránkách najdeme dostupné informace, jako jsou služby, které nabízí, jaké práce dělají. Nacházíme tady i jejich pracovní tým, a kontakty přímo na konkrétní osoby. Dále vidíme orientační ceník, který závisí na charakteru závady, a proto přesnou cenu nelze určit. Na webových stránkách najdeme i spokojené zákazníky, kteří podniku dělají velmi dobrou reklamu. Podnik zveřejňuje i své partnery a dodavatele, se kterými spolupracuje. Dále na stránkách najdeme kontaktní formulář a také kontakt na jednotlivé členky podniku, od jednatele až po objednávky a fakturace. Podnik má také založenou facebookovou stránku, což je pro

něj další možnost reklamy. Podnik má skvěle zpracovanou marketingovou část, a proto v tomto ohledu je pro naši vybranou společnost i další společnosti, velmi velký konkurent. (Nykoelektro, 2018)

4.3.2 Noví konkurenti

Za nové konkurenty mohou být pokládány společnosti, které chtějí začít podnikat v této oblasti. Potřebují k tomu živnostenský list a kapitál. Je důležité vědět, v jakém rozsahu firmy chtějí provozovat svoji činnost, a od toho se později odvíjí i kapitál, který je důležitý na nákup techniky či pronájem kanceláří, zaplacení školení a další. V daném oboru je potřeba aspoň částečná zkušenost, pak se dá spousta věcí naučit za pochodu, díky možnosti absolvovat různá školení. Důležité je potom, jak hodně se tomu chtějí věnovat, a pokud se chtějí udržet na trhu, je důležité získat kontakty a udělat si nějaké reference. Vstup na trh je pak zpřístupněn všem, kteří mají určité odborné znalosti pro danou kategorii. Všechny organizace, které vstupují na trh, jsou pro firmu velkou hrozbou. V našem případě to mohou být velké společnosti, které se rychle rozvíjejí a jsou pro nás větší hrozbou, protože mohou mít jiný ceník než firma. Dále bych mezi nové konkurenty mohla zařadit živnostníky, do této kategorie můžeme začlenit například vyučené lidi, kteří si zvýšili svoje vzdělání, praxi a ti mohou v budoucnu ohrozit firmu.

4.3.3 Dodavatelé

Majitel využívá několik druhů dodavatelů, se kterými spolupracuje. S některými dlouhodoběji, s některými zase krátce. Někteří dodavatelé se specializují na výroby, někteří na služby, jako jsou např. Zdeněk PREJZA, který vytváří programy pro elektrikáře, které pan Fikar velmi využívá. Dále také mezi dodavatele lze řadit Polabské školící a informační středisko (PŠIS), kde se majitel může jezdit školit na nové typy měřících přístrojů a informuje se o novinkách ve světě elektroinstalace.

Mezi nejčastěji využívané dodavatelé patří tyto:

- PS – SVĚTELNÉ ZDROJE, s. r. o.,
- KDI s. r. o. – EDA ELEKTRO,
- Poprokan s. r. o.,
- PŠIS – Polabské školící a informační středisko,

- Zdeněk PREJZA – programy pro elektrikáře,
- STAVEBNINY Milan Nipauer,
- ELFETEX spol. s. r. o., a další

4.3.4 Odběratelé

Pan Fikar se zaměřuje na zákazníky, kteří potřebují revize elektroinstalace či další služby, které on poskytuje. Zákazníci mají určité potřeby, které je potřeba uspokojovat. Pan Fikar se snaží uspokojit všechny své zákazníky, protože ví, že je důležité udržovat dobré vztahy, protože díky dobrým vztahům mu vzniká velmi dobrá reklama. Je to tzv. reklama na doporučení. Také se zákazníci stále vracejí k této firmě, protože jsou spokojeni s jejich službami. Mezi dlouhodobé zákazníky patří spousta firem či soukromých osob. Jsou to např.:

- Několik Společenství pro dům
- František Vlášek
- Okresní soud v Lounech
- Obec Bítov
- Lékařské ordinace (MUDr. Jana Matějková, MUDr. Vladimíra Šutová, MUDr. Abiad Al Fadi, MUDr. Jakub Nováček a další)
- Agrospol Březno s. r. o.
- Auto Evžen Myslivec s. r. o.
- Česká pojišťovna a. s.
- EGERFISH
- ELNA Servis Počerady s. r. o.
- Geodetická kancelář Ing. Ladislav Polan
- HEPOS s. r. o.
- LOŽISKA ISKALČUK, s. r. o.
- Nemocnice Louny a. s.
- OÁZA – Rehabilitace Jiřina Pémová
- OTIS a. s.
- Rehabilitace Slaný s. r. o.

- Tělocvičná jednota Sokol Louny
- T-Mobile Czech Republic a. s. (pobočka Louny)
- Úřad práce České Republiky (pobočka Louny)
- Všeobecná zdravotní pojišťovna České Republiky (pobočka Louny)
- ŽÁČEG AG s. r. o.

4.3.5 Substituty

Podnik v našem případě jako substitut může považovat jakoukoliv službu, která splňuje očekávání zákazníků. Společnost se proto musí ptát, jaké může nabídnou spotřebitelské benefity oproti ostatním. Některé služby mohou být nahrazeny, jiné zase ne. Většinou služba zůstává stejná, ale člověk, který ji vykonává, se může měnit, např. taky pokaždé nejde člověk ke stejnému kadeřníkovi, nebo nechodíme stále do jednoho obchodu. Zákazníci jsou pro podnik velmi důležití, protože tvoří reklamu tzv. na doporučení.

4.4 S.W.O.T. analýza

S.W.O.T. analýza vybraného podniku

Tabulka 2: S.W.O.T. analýza vybraného podniku

| | Silné stránky | Slabé stránky |
|--------------------------|---|---|
| Vnitřní prostředí | <ul style="list-style-type: none"> ▪ rodinný podnik ▪ dlouholetá praxe ▪ vybudování dobrého jména ▪ kvalitní technické vybavení ▪ velká škála referencí ▪ vysoká úroveň odborného vzdělání ▪ dobré vztahy s dodavateli i odběrateli ▪ finanční zdraví firmy ▪ vlastní zdroje financování | <ul style="list-style-type: none"> ▪ časová dostupnost ▪ internetové stránky ▪ reklama ▪ podnikové prostory ▪ nízké povědomí o službách |
| | Příležitosti | Hrozby |
| Vnější prostředí | <ul style="list-style-type: none"> ▪ vstup nových dodavatelů na trh, větší výběr ▪ růst mezd obyvatel ▪ vstup manželky do podniku ▪ zajištění dlouhodobých věrností zákazníků | <ul style="list-style-type: none"> ▪ změna stávající legislativy a přepisů ▪ vstup nových konkurentů a posílení stávajících ▪ ztráta zákazníka, dodavatele ▪ Cenová válka s konkurencí ▪ změna chování zákazníků |

Zdroj: Vlastní zpracování 2018

Silné stránky

Mezi hlavní silné stránky patří dlouholetá praxe a také kvalitní technické vybavení. Dále je majitel velmi dobře odborně vzdělaný ve svém oboru. Díky tomu, že je podnik rodinný zákazník komunikuje pouze s majitelem a tím nedochází k žádným komunikačním problémům. K dalším silným stránkám můžeme zařadit to, že podnik používá vlastní

zdroje financování, což znamená, že podnik je finančně zdravý a nemá žádné dluhy ani půjčky.

Slabé stránky

Mezi nejslabší stránku můžeme zařadit časovou dostupnost majitele podniku, protože majitel pracuje na hlavní činnosti a je zaměstnaný. Svoji živnost má na vedlejší pracovní poměr a proto je velmi časově vytížený. Dalším problémem je to, že majitel neinvestoval žádné finanční prostředky do propagace společnosti. Společnost nemá webové stránky, ani žádnou jinou reklamu. Jediná reklama, kterou využívá je reklama na doporučení svých zákazníků. Díky tomu, že je podnik rodinný, můžeme ho zařadit i do slabých stránek, protože není tak silný, aby byl schopný konkurovat malým a středním podnikům. Díky tomu, že podnik nemá kancelářské prostory, potenciální zákazník v případě zájmu o danou službu musí kontaktovat společnost buď e-mailem, nebo telefonicky.

Příležitosti

Největší příležitost, díky které podnik získá více zákazníků, je to, že revize se musí pravidelně opakovat a jsou povinné, a proto poptávka po službě společnosti se bude na trhu stále vyskytovat i přes různé výkyvy, kdy jednou bude poptávka nízká a poté se může kdykoliv zvýšit. Za další příležitosti lze považovat vstup manželky do podniku. Manželka majitele se rozhodla, že pomalu vstoupí do společného podnikání, ale stále bude zaměstnaná na hlavní pracovní poměr a tuto práci bude vykonávat na vedlejší pracovní poměr. Díky absolvování revizních zkoušek je odborně způsobilá provádět různé úkony.

Hrozby

Za největší hrozbu považujeme změnu legislativy a vstup nových konkurentů na trh. To vše může velmi ovlivnit vybraný podnik, a pokud se na trhu objeví velké množství konkurence, je možné, že vybraná společnost může dojít do fáze zániku, protože je mikropodnik a nebude mít schopnost konkurovat malým a středním podnikům.

4.4.1 Výstupy S. W. O. T. analýzy

Za výstup S. W. O. T analýzy zvolím WO strategii, kde firma chce docílit toho, že odstraní její slabé stránky, které ji ohrožují na trhu. Aby se firma zlepšila na poli

konkurenceschopnosti, měla by odstranit co nejvíce slabých stránek, což znamená ve velkém zlepšit marketingovou část firmy.

Majitel firmy by měl posoudit, zda se mu nevyplatí do budoucna ze své vedlejší činnosti udělat svoji hlavní činnost. Klientelu má rozsáhlou a času málo, tak je pravděpodobné, že by se mu toto úsilí vyplatilo. Začátky by mohly být trochu náročné, ale s pomocí manželky, která by se zapojila do podniku, by toto rozhodnutí mohlo být prospěšné.

5 Návrh opatření pro posílení konkurenceschopnosti vybraného podniku

Při analýze konkurence jsme zjistili, že se firma od ostatních liší hlavně v marketingové části. Lze jednoznačně říct, že konkurenceschopnost se dá posílit dobrou reklamou. Při bližším zkoumání rodinného zázemí jsem došla k závěru, že dalším opatřením, které by se dalo aplikovat pro posílení konkurenceschopnosti, je zapojení manželky pana Fikara do společnosti, protože i ona má výuční list a celý život pracuje v tomto oboru. Proto v loňském roce absolvovala revizní zkoušky na nižší kvalifikaci a do budoucna by i ona mohla pracovat pod svým manželem, kde by zařizovala zakázky, na které je odborně způsobilá. Tím pádem by firma mohla získat více zákazníků, což by zvýšilo zisk.

Společnost by měla najít určité způsoby marketingové komunikace, které by zvýšily konkurenceschopnost společnosti. V této kapitole najdeme návrhy na zlepšení a zároveň doporučení, co vytvořit, aby firma byla lépe konkurenceschopná.

5.1 Reklama

V oblasti reklamy, neosobní masové formy komunikace by měla firma využít inzerci v regionálních novinách, dále venkovní reklamu, což může být reklama na automobilech.

Inzerce

Inzerce v novinách do této chvíle společnost nikdy nevyužila a bylo by vhodné, aby se zaměřila na regionální deník a zvolila zde možnost nabízet své služby, protože regionální tisk stále kupuje dost lidí, na které by mohla zacílit. Mnoho regionálních tisků vydává katalog firem zdarma, proto by tato reklama mohla být cenově dostupná a náklady by nemusely být tak vysoké jako u reklamy na automobilech.

Venkovní reklama

Venkovní reklama je jednou z nejstarších forem reklamy a důležitou součástí každé větší firmy. S touto reklamou se setkáváme denně a v podstatě všude. Tuto reklamu v podstatě už skoro nevidíme, protože jí vnímáme jako běžnou věc, kterou vidíme všude kolem sebe., protože je na každém kroku. Je to jediná reklama, která se nedá vypnout či vyhodit

do koše. Venkovní reklama působí na všechny věkové kategorie i na sociální skupiny obyvatelstva. Je to ideální reklamní médium, když chcete vybudovat firmu nebo ji více zviditelnit.

Do této formy reklamy bychom zařadili polepy osobních automobilů, protože je velmi vhodným prostředkem ke zviditelnění. Investice do reklamy je zpočátku větší, ale i přesto se vyplatí, protože přináší dlouhodobé užívání a neplatí se zde nájem za užívání. Společnost vlastní osobní automobil, který využívá ke své práci, a proto by bylo vhodné, aby využila možnost si nechat polepit auto logem či nějakým nápisem, který bude souviset s naší firmou.

Společnost uvažuje o polepení osobního automobilu reklamou. Dle dostupných internetových zdrojů si zjistila cenovou relaci a rozsah polepu. Společnost si vybrala rozsah polepu předních dveří, kde by bylo umístěno logo, dále prahu dveří a nárazníku, a polep zadního nárazníku, kam přijde vytvořená webová adresa. Zjistili jsme, že za tento typ polepu je orientační cena přibližně od 3 000 Kč. Tato cena přijde společnosti přijatelná, a proto si nechal vytvořit tento návrh:

Tabulka 3: Cenová kalkulace reklamy na automobil

| Polep | Cena (Kč) |
|--|------------------|
| Předních dveří - logo | 780 |
| Práh dveří a nárazníku | 1500 |
| Zadní nárazník – webová stránka | 1000 |
| Zadní okno | 1500 |
| Celkem | 4780 |

Zdroj: Vlastní zpracování 2018

Sociální síť

Další kategorií, která by mohla zlepšit konkurenceschopnost podniku, je sociální síť, která je v dnešní době velmi rozšířená, a všechny firmy ji využívají. V dnešní době je to velmi dostupná věc, ke které potřebujete internetový prohlížeč a připojení k internetu. Jako nejrozšířenější lze považovat Facebook, na kterém můžeme najít všechny věkové

kategorie, dá na ně tedy velmi dobře cílit. Stačí vytvořit jednoduché stránky, kterými nás samotný Facebook provede, není to nic složitého. Je důležité se pak těmto stránkám věnovat a pravidelně je aktualizovat, aby naši potenciální zákazníci viděli, že firma je aktuální a není zastaralá či nefunkční. Na této firemní facebookové stránce můžeme najít např. recenze, neboli to, jak jsou naši zákazníci spokojeni s naším podnikem. Je důležité se tomu věnovat, protože pouze nastavení této facebook stránky nestačí. Veškerá práce nekončí, naopak začíná, protože nastavená a zapomenutá facebook stránka může firmě i uškodit. Těto formě reklamy dávají přednost všichni lidé, kteří využívají moderní technologie. V této kategorii nejde o čísla, je důležitá kvalita a pravidelné starání se o stránku. Spousta společností si ji sice vytvoří, ale pak ji neumí využívat, stránka tak zůstane ladem a případní potenciální zákazníci mohou o naši společnost ztratit zájem jenom díky facebookové stránce.

Vytvoření loga

Další důležitou propagační částí je vytvoření loga firmy. Logo firmy by mělo být především atraktivní, jednoduché, lehce zapamatovatelné a hlavně by mělo odpovídat oboru. Jelikož existuje mnoho druhů loga, je důležité vědět, zda budeme mít jenom čistě symbol, nebo zde bude obsažený nějaký text, zda bude barevné či nikoliv. Logo pak lze využít různými způsoby, jako na propagační předměty, na webové stránky, v tiskovinách, vizitkách a dalších. Logo by mělo být jednoznačně originální. Pro lepší kvalitu by bylo vhodné nechat si navrhnout logo v nějaké reklamní agentuře, se kterou můžeme spolupracovat. Při tvorbě loga je cena individuální, protože každý zákazník má jiné požadavky i jinou představu. Proto se většina společností, které vytvářejí loga, se zákazníkem na konkrétní ceně domlouvají individuálně podle grafické náročnosti práce, a podle počtu návrhů. Dále se cena odvíjí od velikosti loga. Společnost si nechala vypracovat individuální návrh, který cenově vychází na 2500 Kč. V ceně jsou zahrnuty dva grafické návrhy, a dvě úpravy těchto návrhů.

Webové stránky

Jako důležitou část, kterou naše firma na poli marketingové komunikace postrádá, jsou webové stránky. Je potřeba zajistit firmu, která by tyto stránky vytvořila. Stránky budou vyžadovat značnou investici. Ceny se pohybují v řádech 10 000 Kč a více, díky tomuto

vlivu dojde ke značnému zlepšení konkurenceschopnosti podniku. Dochází k přílivu nových zákazníků. Design stránek se přizpůsobí, tak aby zaujal každého, kdo vstoupí na webové stránky. Struktura stránek bude navržena jednoduše, aby se každý rychle a snadno zorientoval a našel všechny potřebné informace. Potenciální klienti se díky tomuto budou orientovat ve službách, které podnik nabízí, tím dojde ke zlepšení povědomí o podniku a zvýší se úroveň konkurenceschopnosti a zajistí se příchod nových zákazníků, kteří společnost pozvednou.

Na webových stránkách najdeme v první řadě informace o společnosti, rozsah služeb, dále reference od spokojených zákazníků, předběžný ceník a samozřejmě kontakt na společnost. Díky kontaktu mohou potenciální zákazníci oslovit podnik s případnou poptávkou po službách, které shánějí.

Tabulka 4: Přibližná cenová kalkulace webových stránek

| Webové stránky | Cena |
|--|---------------------|
| Webhosting | 700 Kč/rok |
| Registrace domény | 100 Kč/rok |
| Vytvoření šablony pro dané stránky | 5000 Kč/jednorázově |
| Práce (nahrávání, dat a upravování) | 250 Kč/hod |
| Celková investice za první rok | 17 800 Kč/rok |
| Celková investice za druhý rok | 12 800 Kč/rok |

Zdroj: Vlastní zpracování 2018

Investice do webových stránek byla určena na 17 800 Kč ročně, k tomu je potřeba zahrnout i práci technika, který bude nahrávat a upravovat data dle potřeby společnosti. Tuto částku spočítali přibližně na 1 000 Kč/měsíc, což činí 12 000 Kč ročně. Náklady na další roky se sníží, protože šablona se nevytváří každý rok nová, pouze se upravuje. Takže v druhém roce dojde ke snížení částky a podnik se dostane na částku 12 800 Kč za rok. V dalších letech může dojít ke snížení, protože většina důležitých informací už na webových stránkách bude obsažena a tím pádem náklady na práci by klesly.

Podpora prodeje

Aby podnik zvýšil svoji konkurenceschopnost, měl by vytvořit propagační materiály, které by podpořily prodej služeb. Propagační materiály by zlepšily image společnosti a posílily vztah se zákazníky. Do těchto propagačních materiálů můžeme zařadit např. propisky, klíčenky, hrnky a další.

Zapojení manželky do chodu podniku

Aby společnost zvýšila své zisky, chce majitel zapojit do rodinného podniku i manželku, která by pracovala na hlavní pracovní poměr. Manželka má odbornou kvalifikaci na (zjistit co). Společnosti by vznikly náklady na mzdu, ale zároveň by to zvýšilo příjmy společnosti. Návrh mzdy pro manželku.

Tabulka 5: Výpočet mzdy

| Mzda | Částka (Kč) |
|---------------------------------------|-------------|
| Hrubá mzda | 24 000 |
| Základ pro výpočet sociální pojištění | 24 000 |
| Sociální pojištění | 1 560 |
| Zdravotní pojištění | 1 080 |
| Základ pro výpočet daně | 32 200 |
| Záloha na daň | 4 830 |
| Sleva na poplatníka | 2 070 |
| Slevy na dani celkem | 2 070 |
| Daň po uplatnění slev | 2 760 |
| Daňové zvýhodnění na děti | 1 267 |
| Daň po daňovém zvýhodnění | 1 493 |
| Daňový bonus | 0 |
| Čistá mzda | 19 867 |

Zdroj: Vlastní zpracování 2018 dle <https://www.mesec.cz/kalkulacky/vypocet-ciste-mzdy/>

Společnosti jako zaměstnavateli vzniknou tyto povinnosti:

- **Registrace u zdravotní pojišťovny**
 - Zaměstnavatel je povinen se přihlásit k dané zdravotní pojišťovně, tedy, u které je registrovaný zaměstnanec. K přihlášení je nutné dodat výpis živnostenského rejstříku. Zaměstnavatel musí nahlásit přijetí svého zaměstnance na příslušné zdravotní pojišťovně do 8 pracovních dnů.
- **Registrace u České správy sociálního zabezpečení**
 - U správy sociálního zabezpečení se musí přihlásit OSVČ, která přijala zaměstnance a vzniká jí účast na nemocenském pojištění. Oznámení se musí podat do 8 kalendářních dnů
- **Finanční úřad**
 - OSVČ, která přijme zaměstnance je povinna oznámit to na finančním úřadě. Plátce daně má povinnost vybírat nebo srážet daň nebo zálohy na daň z příjmů ze závisle činnosti. Oznámení o přijetí zaměstnance se musí oznámit do 15 dnů.
- **Registrace k povinnému zákonnému pojištění odpovědnosti**
 - OSVČ, která přijme zaměstnance je povinna ohlásit to na státem určenou pojišťovnu což je Kooperativa. U ní se registrují všichni noví zaměstnavatelé. (Podnikatel, 2018)

Všechny tyto povinnosti vzniknou majiteli společnosti, který by chtěl zaměstnat svoji manželku. Pro něj vzniknou další administrativní povinnosti, ale zároveň podnik posílí na trhu svoji konkurenceschopnost. Díky zapojení manželky do společnosti, bude mít větší zisky, a proto získá další peněžní prostředky na kvalitnější reklamu, posílení prodeje, možnost vytvoření kancelářských prostor, možnost pravidelného nakupování nového technického vybavení. Díky všem těmto faktorům majitel společnosti rozšíří povědomí o podniku a zvýší svoji konkurenceschopnost.

Možnost získání kancelářských prostor

Majitel by měl posoudit, jestli se mu nevyplatí při rozšíření podniku pronajmout kancelářské prostory, ve kterých by podnik mohl mít sídlo a kde by se společnost mohla

scházet s potenciálními klienty. Vytvořením kancelářských prostor by došlo ke zviditelnění společnosti a to by zajistilo další příliv potenciálních zákazníků, kteří by chtěli využít služby, které nabízí společnost.

Převedení na hlavní činnost

Majitel by se měl rozhodnout převést svoji vedlejší činnost na hlavní činnost. Podnik má rozsáhlou klientelu, která by se mohla rozšiřovat a tím zajistit větší příjmy do společnosti. Díky zapojení manželky do rodinného podniku by se práce mohla rozdělit.

6 Ekonomická efektivnost navržených opatření

Zapojení manželky

Zapojení manželky do rodinného podniku bude velkým přínosem pro firmu jako z hlediska času tak i z hlediska financí. Majitel firmy může některou práci převést na svoji manželku, která v loňském roce složila revizní zkoušky a je odborně způsobilá tuto práci vykonávat. Do firmy přijde velké množství zákazníků s objednávkami. Nové objednávky by vyřizovala manželka a majitel firmy by se mohl zaměřit na stávající zakázky.

Díky zapojení manželky do společnosti dojde k rozšíření a zároveň se změní organizační struktura. Už nebude majitel = manažer = pracovník, ale už to bude majitel, který pod sebou bude mít zaměstnance.

Nástupnictví

Pokud majitel chce předat rodinný podnik následující generaci, měl by zvážit, že následující generace nemá vystudovaný ten samý obor, ale úplně odlišný. Podnik by mohl předat své dceři, která by ji mohla vést po finanční stránce, protože studuje podnikovou ekonomiku a řídila by podnik. Měla by si zjistit, jestli se podnik nevyplatí předělat na obchodní či kapitálovou společnost, aby mohla rozšířit podnik tím, že zaměstná větší počet pracovníků a zvýšila by konkurenceschopnost podniku.

Ekonomická efektivnost

Společnost má v současné době asi 100 zákazníků. Zisky před zdaněním se pohybují přibližně kolem 185 000 Kč/rok, po zdanění jsou přibližně kolem 150 000 Kč/rok. Podnik očekává, že po zavedení všech navržených opatření, která najdeme v páté kapitole, že počet zákazníků stoupne o 50-60 zákazníků za rok. Díky těmto investicím do reklamy, webových stránek se zvýší zisky, ale i některé náklady.

Po navýšení počtu zákazníků a zároveň přijmutí manželky do společnosti si podnik odhadl, že zisky před zdaněním by se mohly pohybovat okolo 230 000 Kč za rok, což po zdanění činí přibližně 190 000 Kč/rok. Můžeme tedy konstatovat, že všechna navržená opatření v kapitole 5 můžeme považovat za efektivní, protože zisky podniku se výrazně

zvýšily. V případě přijetí externího pracovníka společnost může zvýšit zisk, protože nový externí pracovník by mohl do společnosti přivést další potenciální zákazníky a došlo by znovu k dalšímu zvýšení zisků. Pokud by externí pracovník přivedl přibližně 50 potenciálních zákazníků, společnost odhadla, že zisk by se zvýšil až na 250 000 Kč/rok před zdaněním. Bylo zjištěno, že do navržených opatření by bylo nutné investovat 47 947 Kč. Po rozhovoru s majitelem podniku jsme zjistili, že tyto investice by byly prováděny postupně, aby podnik neměl tak prudký vzestup nákladů.

Díky všem těmto navrženým opatřením společnost pozvedne povědomí o svém podniku. Pokud podnik přijme všechna navržená opatření, dojde k navýšení zisků a podnik se bude rozrůstat. Podnik bude více konkurenceschopný a dlouhodobě se udrží na trhu.

Závěr

Cílem bakalářské práce bylo zhodnocení konkurenceschopnosti vybraného podniku prostřednictvím vnitřního a vnějšího prostředí a na základě těchto zjištění navrhnout a posoudit efektivnost vybraných opatření pro posílení konkurenceschopnosti.

Analýza vnitřního prostředí byla provedena pomocí vědecko-technických faktorů, kde jsme zkoumali technickou vybavenost podniku. Dále prostřednickým marketingových a distribučních faktorů jsme zkoumali marketingový mix a pomocí marketingové komunikace jsme zjišťovali propagaci vybraného podniku.

Vnější prostředí jsme rozdělili na mezoprostředí a makroprostředí. V mezoprostředí byl použit Porterův model pěti sil. Ten se zabýval konkurencí v odvětví, novými konkurenty, dodavateli, odběrateli a substituty. V této kategorii jsme představili pět konkurentů.

Ke zkoumání makroprostředí byla zvolena PEST analýza. V politickém a právním prostředí byly zmíněny zákony a předpisy, které ovlivňují podnik. V ekonomickém prostředí jsme zhodnotili fáze podniku, ve kterých byla zmíněna i ekonomická krize v roce 2008. Sociální prostředí bylo zaměřeno na věkové skupiny a celkový vývoj. V posledním technickém prostředí byla pozornost upřena na technologický vývoj vybraného podniku.

Na základě analýzy vnitřního a vnějšího prostředí byla vytvořena SWOT analýza podniku. Matice obsahuje silné stránky, kterých je nejvíce, dále slabé stránky, které ovlivňují podnik. Příležitosti, které by mohly pozvednout podnik v konkurenceschopnosti podniku a hrozby, které mohou podnik ovlivnit, tak že by mohlo dojít i potenciálnímu zániku společnosti.

Předposlední kapitola se zabývá návrhy opatření pro posílení konkurenceschopnosti. V této kapitole můžeme vidět několik navržených opatření, která by mohla posílit konkurenceschopnost a zajistit tak silnější postavení na trhu. Hlavní opatření se týkala marketingové komunikace.

Poslední kapitola se zabývá ekonomickou efektivností navržených opatření. Pokud se zavedou všechna navržená opatření, která najdeme v 5 kapitole, můžeme tvrdit, že navržená opatření budou ekonomicky efektivní, a zvýší zisk a konkurenceschopnost podniku.

Díky výzkumným otázkám jsme zjistili, že podnik má nedostatečnou reklamu, do které by měl investovat a kde mu vzniknout určité náklady. Investované peníze se mu díky zpracované reklamě a posílení zaměstnanců, což je přijetí manželky do podniku a najmutí případného externího pracovníka, v dalších letech vrátí. Díky těmto navrženým opatřením podnik zvýší své zisky a posílí svoji konkurenceschopnost vůči ostatním podnikům.

Seznam tabulek

| | |
|--|----|
| Tabulka 1: Kritéria pro vymezení malých a středních podniků..... | 15 |
| Tabulka 2: S.W.O.T. analýza vybraného podniku..... | 53 |
| Tabulka 3: Cenová kalkulace reklamy na automobil..... | 57 |
| Tabulka 4: Přibližná cenová kalkulace webových stránek | 59 |
| Tabulka 5: Výpočet mzdy | 60 |

Seznam obrázků

| | |
|--|----|
| Obrázek 1: Předpoklady podnikatele | 14 |
| Obrázek 2: Faktory podnikového okolí | 23 |
| Obrázek 3: Okolí podniku..... | 23 |
| Obrázek 4: Produkt | 25 |
| Obrázek 5: Porterův model pěti sil | 34 |
| Obrázek 6: S.W.O.T. analýza | 36 |

Seznam použitých zkratk a použitých cizích slov

| | |
|----------|--|
| apod. | a podobně |
| atd. | a tak dále |
| ČR | Česká Republika |
| Facebook | sociální síť |
| know-how | souhrn poznatků, obchodních znalostí a postupů |
| facebook | sociální síť |
| V | volty, měřící jednotka |

Seznam použité literatury

DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. Praha: C.H. Beck, 2001. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-717-9603-4.

DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. V Praze: C.H. Beck, 2012. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-224-3.

HANZELKOVÁ, Alena, Miloslav KEŘKOVSKÝ a Oldřich VYKYPĚL. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 3. přepracované vydání. V Praze: C.H. Beck, 2017. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-637-1.

HISRICH, Robert D a Michael P PETERS. *Založení a řízení nového podniku*. Praha: Victoria Publishing, 1996. ISBN 80-858-6507-6.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

KORÁB, Vojtěch, Alena HANZELKOVÁ a Marek MIHALISKO. *Rodinné podnikání: [způsoby financování rodinných firem, řízení rodinných podniků, úspěšné předání následnictví]*. Brno: Computer Press, 2008. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1843-6.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. [4. vyd.]. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

MACHEK, Ondřej. *Rodinné firmy*. V Praze: C.H. Beck, 2017. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-638-8.

MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada, 2007. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1911-5.

MARTEL, Judy. *Rodinné firmy na rozcestí: jak postupovat při nástupnictví, dědictví a udržení rodinné soudržnosti*. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0332-4.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-717-9367-1.

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

TAUŠL PROCHÁZKOVÁ, Petra. *Úvod do podnikové ekonomiky*. 3., upravené a rozšířené vydání. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2017. ISBN 978-80-261-0733-0.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.

Ostatní použité zdroje

Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR: Rodinné podnikání dostává zelenou [online]. Praha, 2018 [cit. 2018-11-28]. Dostupné z: <http://amsp.cz/rodinne-podnikani-dostava-zelenou/>

NYKOELEKTRO [online]. [cit. 2018-11-13]. Dostupné z: <https://nykoelektro.cz/>

Elektroinstalace Martin Velík [online]. [cit. 2018-11-13]. Dostupné z: <http://www.elektromontaze-louny.cz/>

ELEKTRO Instalace Jakub Žižka [online]. [cit. 2018-11-13]. Dostupné z: <http://www.zizkaelektro.cz/>

ELMIK [online]. [cit. 2018-11-13]. Dostupné z: <http://www.elmik.com/>

EZ-TEST, s. r. o. [online]. [cit. 2018-11-13]. Dostupné z: <https://eztest.webnode.cz/>

Management Mania [online]. [cit. 2018-11-13]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/konkurencni-vyhoda-competitive-advantage>

Mešec [online]. [cit. 2018-11-30]. Dostupné z:
<https://www.mesec.cz/kalkulacky/vypocet-ciste-mzdy/>

Podnikatel.cz [online]. [cit. 2018-10-07]. Dostupné z:
https://www.podnikatel.cz/clanky/jake-povinnosti-ma-osvc-ktera-chce-prijmout-zamestnance/?fbclid=IwAR1m0bIwTGEHeKSPj4eBUcIns4_RKL0mVWOvHgYDFgDsubn5ime3B_O_RX8

Revizaci [online]. [cit. 2018-11-13]. Dostupné z: <https://www.revizaci.cz/revize/revize>

SVĚTLÍK, Jaroslav. Marketing – cesta k trhu [online]. 4. upravené vydání. VŠPP, 2018 [cit. 2018-11-28]. ISBN 978-80-86847-81-8. Dostupné z:
<http://www.marketingsvetlik.cz/knihy/Marketing%20-%20cesta%20k%20trhu%20-%20Jaroslav%20Svetlik.pdf>

Zdeněk Prejza [online]. [cit. 2018-11-14]. Dostupné z:
http://www.prejza.cz/winrevize_aaa.htm

Přílohy

Seznam příloh

Příloha A: Osvědčení k činnosti

Příloha B: Oprávnění

Příloha C: Kalibrační certifikát

Příloha A: Osvědčení k činnosti



TECHNICKÁ INSPEKCE ČESKÉ REPUBLIKY
organizace státního odborného dozoru
U Balabenky 1908/6, Praha 8

Čj.: TICR/2553/2018
1/2

Technická inspekce České republiky ve smyslu §154 a §155 zákona č. 500/2004 Sb., správní řád, v platném znění, v souladu s §6a odst. 1 písmeno d) zákona č. 174/1968 Sb. o státním odborném dozoru nad bezpečností práce, v platném znění a s použitím §9 vyhlášky č. 50/1978 Sb., v platném znění, ověřuje odbornou způsobilost a vydává:

OSVĚDČENÍ
ev. č.: **12731/5/18/R-EZ-E2A**

k činnosti: **provádění revizí vyhrazených elektrických zařízení**
v rozsahu a za podmínek platnosti uvedených v příloze tohoto osvědčení
pro: **Miroslav Fikar**
datum narození: 10. září 1961

Toto osvědčení platí do 19. ledna 2023.
V Praze dne 19. ledna 2018

Poučení:
Oprava odstranitelných nebo neodstranitelných vad tohoto ověření se řídí ustanovením § 156 zákona č. 500/2004 Sb., správní řád.

Zpracoval: Ing. Jiří Preiss, Ing. Vladimír Macháček
Pobočka: Technická inspekce České republiky, pobočka Ústí nad Labem,
U Panského dvora 986/3, 400 01 Ústí nad Labem
Za správnost vyhotovení: Peter Keřo



Ing. Tomáš Tůma
technický náměstek

10



TICR

TECHNICKÁ INSPEKCE ČESKÉ REPUBLIKY

organizace státního odborného dozoru

U Balabanky 1908/6, Praha 8

Čj.: TICR/2553/2018

2/2

PŘÍLOHA K OSVĚDČENÍ

ev. č.: **12731/5/18/R-EZ-E2A**

Činnosti uvedené v tomto osvědčení mohou být prováděny v následujícím rozsahu:

- E2A: Zařízení s napětím do 1 kV střídavého nebo 1,5 kV stejnosměrného, včetně zařízení určených k ochraně před účinky atmosférické a statické elektřiny (hromosvodů) v prostředí bez nebezpečí výbuchu



Ing. Tomáš Tůma
technický náměstek

Příloha B: Oprávnění

| | | |
|---|--|------------------------------|
| | INSTITUT TECHNICKÉ INSPEKCE PRAHA organizace státního odborného dozoru | |
| | pobočka Ústí n. L., SNP 2720/21, 400 11 Ústí n.L. tel.: 047/277 78 10 fax: 047/277 78 10 | |
| | Čj.: 1046/05.04/02/15.09/2 | |
| O P R Á V Ň Ě N Í | | |
| ev. č. : 11105/5/02/EZ-M,O,R,Z-E2/A | | |
| vydané ve smyslu § 6a) odst. 1 písm. c) zákona č. 174/1968 Sb. o státním odborném dozoru nad bezpečností práce, v platném znění a § 3 vyhl. ČÚBP a ČBU č. 20/1979 Sb., ve znění vyhl. ČÚBP a ČBU č. 553/1990 Sb. na základě verifikace odborné způsobilosti dne 25. června 2002 | | |
| k | - montáži elektrických zařízení dodavatelským způsobem - opravám elektrických zařízení dodavatelským způsobem - revizím elektrických zařízení dodavatelským způsobem - zkouškám elektrických zařízení | |
| v rozsahu | - vyhrazená elektrická zařízení s napětím do 1 000 V v objektech třídy A včetně hromosvodů | |
| pro: | | |
| subjekt: | Miroslav FIKAR | |
| adresa: | Schovánkova 1854, LOUNY | |
| PSČ: | 440 01 | IČO: 41306449 |
| | | rodné číslo: 61 09 10 / 2043 |
| Podmínky platnosti jsou uvedeny v zápisu ITI Praha čj. 1046/05.04/02/15.09/1 ze dne 25. června 2002, který je nedílnou součástí tohoto oprávnění. | | |
| V Ústí nad Labem dne 25. června 2002 | | |
| | | |
| | Ing. Petr W I E S N E R vedoucí inspektor ITI Praha, pobočka Ústí nad Labem | |
| | | |

Příloha C: Kalibrační certifikát

Calibration certificate

Model: EurotestEASI - MI 3100

Date: 20.10.2010

Serial No. 10400404 Performed By: Marjan Šuštaršič

Signature: 

Date Placed In Service: _____ Due Date: _____*

Metrel Recommended Cal Interval: 12 months

* The due date may be established (by the customer) by adding the "Recommended Cal Interval" to the "Date Placed In Service."

| No. | Function / Ubat=7,5V | Input | Low limit | Reading | Uncertainty | High limit | |
|---------------------|---|--|--------------------------------------|----------------|----------------|------------|----------------|
| 1 | Outlook, battery indication, keys, rotary switch | | | Pass | | | |
| 2 | Insulation resistance R _{ISO} U _N =100 V DC | 0 MΩ | 0,000 MΩ | 0,000 | 0,001 MΩ | 0,003 MΩ | |
| | | 0,1 MΩ | 0,092 MΩ | 0,100 | 0,001 MΩ | 0,108 MΩ | |
| | | 10 MΩ | 9,47 MΩ | 9,82 | 0,06 MΩ | 10,53 MΩ | |
| | | 190 MΩ | 180,2 MΩ | 189,0 | 1,6 MΩ | 199,8 MΩ | |
| | | Uiso output/ open circuit | 10 MΩ | 100 V | 114 | 1 V | 120 V |
| | | Uiso displayed / open circuit | UisoOut | UisoOut - 6 V | 115 | 1 V | UisoOut + 6 V |
| 3 | Insulation resistance R _{ISO} U _N =250V DC | 0,1 MΩ | 0,092 MΩ | 0,100 | 0,001 MΩ | 0,108 MΩ | |
| | | 1 MΩ | 0,947 MΩ | 1,003 | 0,006 MΩ | 1,053 MΩ | |
| | | 100 MΩ | 94,7 MΩ | 99,0 | 0,7 MΩ | 105,3 MΩ | |
| | | Uiso output/ 1MΩ | 1 MΩ | 1000 V | 1038 | 5 V | 1200 V |
| Uiso displayed/ 1MΩ | UisoOut | UisoOut - 33 V | 1054 | 5 V | UisoOut + 33 V | | |
| 4 | Insulation resistance R _{ISO} U _N =1000V DC | 0 MΩ | 0,000 MΩ | 0,000 | 0,001 MΩ | 0,003 MΩ | |
| | | 1 MΩ | 0,977 MΩ | 1,011 | 0,006 MΩ | 1,023 MΩ | |
| | | 190 MΩ | 185,9 MΩ | 189,5 | 1,2 MΩ | 194,1 MΩ | |
| | | 900 MΩ | 810 MΩ | 880 | 1,2 MΩ | 990 MΩ | |
| | | Uiso output/ 1MΩ | 1 MΩ | 1000 V | 1038 | 5 V | 1200 V |
| | | Uiso displayed/ 1MΩ | UisoOut | UisoOut - 33 V | 1054 | 5 V | UisoOut + 33 V |
| 5 | Continuity resistance R _{±200mA} | 0,00 Ω | 0,00 Ω | 0,00 | 0,01 Ω | 0,03 Ω | |
| | | 1,00 Ω | 0,94 Ω | 0,98 | 0,01 Ω | 1,06 Ω | |
| | | 19,00 Ω | 18,40 Ω | 19,04 | 0,11 Ω | 19,60 Ω | |
| | | 1900 Ω | 1805 Ω | 1915 | 11 Ω | 1995 Ω | |
| | | I _{±200mA} output/2Ω Ubat=7 V | 2 Ω | 200 mA | Pass | | 250 mA |
| 6 | PHASE ROTATION: 1.2.3 | | | Pass | | | |
| 7 | Voltage AC U _{L-PE} 50 Hz | 0V | 0V | 0 | 1 V | 2V | |
| | | 230V | 224V | 230 | 2 V | 236 V | |
| | | U _{L-N} | 0V | 0V | 0 | 1 V | 2V |
| | | 230V | 224V | 230 | 2 V | 236 V | |
| | | Frequency | 50Hz | 49,9Hz | 50,0 | 0,1 Hz | 50,1 Hz |
| 8 | Loop impedance Z _{Loop} | 0,30 Ω | 0,24 Ω | 0,30 | 0,01 Ω | 0,36 Ω | |
| | | 10 Ω | 9,45 Ω | 10,06 | 0,07 Ω | 10,55 Ω | |
| | | 100 Ω | 94,5 Ω | 100,7 | 0,6 Ω | 105,5 Ω | |
| | | 1000 Ω | 945 Ω | 1006 | 6 Ω | 1055 Ω | |
| | Z _s (rcd) | 0,3 Ω | 0,09 Ω | 0,28 | 0,05 Ω | 0,51 Ω | |
| | | 10 Ω | 9,40 Ω | 10,51 | 0,06 Ω | 10,7 Ω | |
| | | 100 Ω | 90,0 Ω | 99,7 | 0,6 Ω | 110 Ω | |
| | | 1000 Ω | 900 Ω | 1001 | 6 Ω | 1100 Ω | |
| 9 | Line impedance Line | 0,30 Ω | 0,24 Ω | 0,33 | 0,01 Ω | 0,36 Ω | |
| 10 | Contact voltage RCD | U _c / I _{ΔN} =10mA | 0,30 Ω | 0,0V | 0,1 | 0,1 V | 0,2V |
| | | U _c / I _{ΔN} =500mA | 100 Ω | 50,0V | 51,8 | 0,3 V | 55,0V |
| | | U _c / I _{ΔN} =1000mA | 0,3 Ω | 0,1V | 0,4 | 0,1 V | 0,5V |
| | | 11 | Trip time I _{ΔN} =100mA RCD | 18,3 ms | 15 ms | 18 | 1 ms |
| | Residual currents: values, shapes | | | Pass | | | |

All results in accordance with technical specification.

Reference instruments:

| No. | Instrument | Type | Certificate No. | Due |
|-----|--------------------|---------------|-----------------|-----------|
| 1 | Calibration System | 9100, Wavetek | 10C00808 | 31.7.2011 |

Koda: 20 750 840



Measurement and Regulation Equipment Manufacturers

METREL d.d.
Ljubljanska c. 77
SI - 1354 HORJUL
SLOVENIA
Tel.: (+386 1) 7558 200
Fax.: (+386 1) 7549 095
http://www.metrel.si
e-mail: metrel@metrel.si

Abstrakt

FIKAROVÁ, Martina. *Udržitelnost rodinného podniku v konkurenčním prostředí*. Cheb, 2018, 70 s. Bakalářská práce. Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická.

Klíčová slova: konkurenceschopnost, rodinný podnik, Porterův model pěti sil, PEST analýza, SWOT analýza

Tato bakalářská práce je zaměřena na udržitelnost vybraného rodinného podniku v konkurenčním prostředí. Konkurenceschopnost je zhodnocena za pomoci analýz vnitřního a vnějšího prostředí. V práci je využit Porterův model pěti sil, PEST analýza a SWOT analýza. Z výsledků těchto analýz byla následně navržena opatření pro posílení konkurenceschopnosti, která by měla být ekonomicky efektivní pro vybraný podnik.

Abstract

FIKAROVÁ, Martina. *The sustainability of family business in a competitive environment*.
Cheb, 2018. 70 s. Bachelor Thesis. University of West Bohemia. Faculty of Economics.

Key words: Competitiveness, family business, Porter's five forces model, PEST analysis, SWOT analysis

This Bachelor thesis is focused on sustainability of selected family business in competitive environment. The competitiveness is assessed through internal and external environment analysis. This thesis used the Porter model of five forces, PEST analysis and SWOT analysis. Based on the results of these analysis were subsequently suggested measures to enhance competitiveness, where they are proposed to be economically efficient for the selected business.