

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Podnikání vybrané firmy

Business activities of selected company

Matěj Cverčko

Cheb 2021

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Podnikání vybrané firmy“

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

Cheb dne 9. května 2021

v. r. Matěj Cverčko

Poděkování:

Své poděkování bych chtěl věnovat vedoucímu práce, panu doc. Ing. Petru Cimlerovi, CSc. za veškeré odborné rady, pomoc při zpracování práce a čas věnovaný konzultování práce. Dále bych chtěl poděkovat jednatele firmy MINERAL DEKOR, s. r. o. Michaele Rybové za poskytnutí času, potřebných informací a potřebných materiálů, které mi sloužily k vypracování praktické části bakalářské práce.

Obsah

Úvod	7
1 Podnikání.....	9
1.1 Podnikání	9
1.2 Podnikatel	9
1.3 Mikropodnik, malý, střední a velký podnik	10
2 Marketingový mix.....	12
2.1 Produkt	12
2.2 Cena	13
2.3 Komunikace	14
2.4 Dostupnost	15
3 Analýza okolí.....	17
3.1 Analýza makrookolí	17
3.1.1 PEST analýza	17
3.2 Analýza mikrookolí	19
3.2.1 Vymezení a charakteristika odvětví	19
3.2.2 Analýza konkurence a konkurenčních sil – Porterův model 5 sil	19
4 Logistický řetězec.....	22
4.1 Opatřovací logistika	22
4.2 Výrobní logistika	23
4.3 Distribuční logistika	23
5 SWOT analýza	24
6 Představení firmy MINERAL DEKOR, s. r. o.	26
6.1 Založení a vznik	26
6.2 Charakteristika firmy MINERAL DEKOR, s. r. o.	26
6.2.1 Základní informace	27
6.3 Marketingový mix firmy MINERAL DEKOR, s. r. o.	28
6.3.1 Produkt	28
6.3.2 Cena	29
6.3.3 Komunikace	29
6.3.4 Dostupnost	30

6.4	Analýza makrookolí	31
6.4.1	Analýza PEST	31
6.5	Analýza mikrookolí	36
6.5.1	Vymezení a charakteristika odvětví	36
6.5.2	Porterův model pěti sil	36
7	Logistický řetězec	39
7.1.1	Opatřovací logistika – dodavatelé	39
7.1.2	Produkční logistika – výroba	41
7.1.3	Distribuční logistika – odběratelé	43
7.2	Analýza materiálového a informačního toku firmy MINERAL DEKOR	46
7.2.1	Materiálový tok	46
7.2.2	Informační tok	47
8	Syntéza.....	49
8.1	SWOT ANALÝZA	49
8.1.1	Silné stránky	49
8.1.2	Slabé stránky	50
8.1.3	Příležitosti	50
8.1.4	Hrozby	51
8.2	Strategická doporučení	53
9	Ekonomická efektivnost navržených doporučení.....	55
9.1	Vytvoření profilu na LinkedIn	55
9.2	Investice do výrobního zařízení	55
9.3	Výstavba vlastních prostor	56
10	Závěrečné zhodnocení.....	58
	Závěr.....	59
	Seznam použitých zdrojů.....	60
	Seznam tabulek.....	62
	Seznam obrázků	63
	Seznam použitých zkratk.....	64
	Abstrakt.....	65
	Abstract.....	66

Úvod

Primárním cílem této bakalářské práce je navrhnout strategická doporučení firmě na základě metod vypracovaných analýz. Konkrétně se jedná o firmu MINERAL DEKOR, s. r. o, která se zabývá výrobou barevných písků a drtí, jež jsou používány především pro dekorální účely.

Dílčím cílem práce je komplexně zhodnotit podnikání vybrané firmy a zhodnotit její dosavadní působení na trhu.

V rámci metodiky práce bylo při zpracování bakalářské práce postupováno následovně, nejdříve byla zpracována teoretická východiska problematiky, poté došlo na představení vybrané firmy spolu s jejími podnikatelskými aktivitami. Následně byl popsán marketingový mix a poté byly implementovány marketingové analýzy na vybranou firmu. V závěru práce byly formulovány závěry a doporučení pro firmu.

Teoretická část práce byla zpracována za pomoci odborné literatury a internetových zdrojů, kdy jsou v práci zmíněny podstatné informace na úkor těm méně podstatným, i to je důvodem, proč teoretická část není tak obsáhlá. Tato část obsahuje vysvětlení pojmů potřebných k pochopení tématu bakalářské práce. Jedná se o pojmy z oblasti podnikání a marketingové strategie, ku příkladu podnikání, podnik, marketingový mix, PEST analýza, logistický řetězec či SWOT analýza.

Praktická část práce byla zpracována na základě pozorování a dotazování (rozhovory). Vybraná firma byla pozorována jako celek a poté byly analyzovány jednotlivé části firmy, které jsou součástí práce. Pomocnou rukou při vypracování praktické části byla jednatelka firmy Michaela Rybová, která poskytla veškeré potřebné informace a materiály. Na základě těchto informací a materiálů jsou vypracovány analýzy, z nichž vychází i strategie a závěr praktické části, který patří syntéze, kdy jsou v práci sumarizovány poznatky z aplikovaných analýz a z nich vyvedeny závěry a doporučení.

Práce stručně popisuje historii, současnost firmy a její podnikatelské aktivity na tuzemském i mezinárodním trhu. Dále práce obsahuje implementaci vybraných analýz na konkrétní firmu. První část praktické části se zabývá analýzou prostředí organizace za pomoci PEST analýzy, která zkoumá makrookolí podniku, dále pak Porterova analýza pěti sil, díky které se zkoumá odvětví, ve kterém firma podniká.

Druhá část se zabývá logistickým systémem vybrané firmy, od dodavatelů až po odběratele.

Třetí část praktické části se zabývá SWOT analýzou, která hodnotí vnitřní a vnější faktory ovlivňující úspěšnost firmy, tato část hodnotí silné a slabé stránky, zároveň příležitosti či hrozby pro firmu. Z této části vychází strategická doporučení pro firmu.

Výsledek této bakalářské práce může být vhodným dokumentem pro samotnou firmu.

1 Podnikání

Teoretická část se zabývá vymezením a vysvětlením pojmů potřebných k pochopení tématu bakalářské práce. Pojmy, které jsou v teoretické části uvedeny, jsou úzce spjaty se zpracováním praktické části bakalářské práce.

1.1 Podnikání

Vymezení pojmu podnikání je různé, záleží na tom, kdo a jak na pojem nahlíží.

Podnikání je „*konkrétní cílevědomá lidská činnost produkující většinou hmotné, případně nehmotné statky*“ (Petříček, 2006, str. 13.) konkrétně k takovéto charakteristice je možné namítnout, že pokud se jedná o podnikání, musí se jednat o soustavnou činnost se snahou o dosažení zisku, což z výše uvedené charakteristiky není zřejmé.

Podle živnostenského zákona se podnikání vymezuje jako „*soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených živnostenským zákonem*“ (Zákon č. 455/1991 Sb., § 2). Pokud určitá činnost splňuje uvedené podmínky, je považována z pohledu práva jako podnikání.

Na podnikání lze také nahlížet jako na „*příležitost ke sledování nových tržních možností a hledání nových podniků. Podnikatel tyto podniky vyhledává, vytváří a aplikuje v praxi za účelem dosažení svých ekonomických příjmů*“ (Horová, Taušl Procházková, 2011, str. 8)

1.2 Podnikatel

Na pojem podnikatel lze opět nahlížet z různých úhlů pohledu. Následují charakteristiky dle zákona a ekonomů.

Dle Nového občanského zákoníku je považován za podnikatele ten, „*kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem tak činit soustavně a za účelem dosažení zisku*“ (Nový občanský zákoník, č. 89/2012 Sb. §420)

- Za podnikatele se považuje osoba zapsaná v obchodním rejstříku.
- Podnikatelem je osoba, která má k podnikání živnostenskou či jiné oprávnění podle jiného zákona.

- Za podnikatele se považuje také „osoba, která uzavírá smlouvy související s vlastní obchodní, výrobní nebo obdobnou činností či při samostatném výkonu svého povolání, popřípadě osoba, která jedná jménem nebo na účet podnikatele“ (tato definice je spíše pro účely ochrany spotřebitele a pro účely §1963)

Podnikatel je „noselem rozhodnutí, který vyvíjí ekonomickou aktivitu spojenou s produkcí výrobků či služeb a jejich pohybem na trzích. Podnikatel se pohybuje v určitém podnikatelském prostředí a snaží se využívat ve svůj prospěch možnosti, které mu toto prostředí a trhy nabízí“ (Horová, Taušl Procházková, 2011, str. 10)

1.3 Mikropodnik, malý, střední a velký podnik

Definice mikropodnik, malý a střední podnik lze charakterizovat různě. Konkrétně v této práci budou charakterizovány následovně:

- podle doporučení Evropské komise
- podle statistického úřadu Evropské unie
- podle České správy sociálního zabezpečení

Charakteristika podniků podle doporučení Evropské komise

Podle doporučení Evropské komise 2003/361/EC z 6.5.2003 se podniky člení na:

- mikropodniky – podniky do 10 zaměstnanců, roční obrat do 2 mil. EUR, aktiva do 2 mil. EUR
- malé podniky – podniky do 50 zaměstnanců, roční obrat do 10 mil. EUR, aktiva do 10 mil. EUR
- střední podniky – podniky do 250 zaměstnanců, roční obrat do 50 mil. EUR, aktiva do 43 mil. EUR
- velké podniky – podniky, které mají více než 250 zaměstnanců, roční obrat vyšší než 50 mil. EUR, aktiva vyšší než 43 mil. EUR

Tato konkrétní charakteristika bude použita při charakteristice firmy MINERAL DEKOR, jež je předmětem praktické části této bakalářské práce.

Charakteristika podniků podle statistického úřadu Evropské unie

Od roku 1997 se česká statistika harmonizovala s kvantitativní typologií podnikání Eurostatu (statistický úřad Evropské unie) a podniky člení dle počtu zaměstnanců:

- malé podniky – podniky do 20 zaměstnanců
- střední podniky – podniky do 100 zaměstnanců
- velké podniky – podniky se 100 a více zaměstnanci

Charakteristika podniků podle České správy sociálního zabezpečení

- malé organizace – do 25 zaměstnanců
- organizace – 25 a více zaměstnanců

(Srpová, Řehoř a kol., 2010)

Tabulka 1 Počet podniků v ČR a EU, zaměstnanost a přidaná hodnota

Class size	Number of enterprises		Number of persons employed			Value added			
	Czechia		EU-28	Czechia		EU-28	Czechia		EU-28
	Number	Share	Share	Number	Share	Share	Billion €	Share	Share
Micro	986,008	96.0%	93.0%	1,146,896	30.5%	29.7%	22.5	20.6%	20.8%
Small	32,376	3.2%	5.9%	648,790	17.2%	20.1%	17.0	15.5%	17.6%
Medium-sized	6,873	0.7%	0.9%	705,498	18.7%	16.8%	21.6	19.8%	18.0%
SMEs	1,025,257	99.8%	99.8%	2,501,184	66.4%	66.6%	61.1	56.0%	56.4%
Large	1,650	0.2%	0.2%	1,264,285	33.6%	33.4%	48.1	44.0%	43.6%
Total	1,026,907	100.0%	100.0%	3,765,469	100.0%	100.0%	109.2	100.0%	100.0%

(Zdroj: SBA Fact Sheet: Czechia – European Commission, 2019)

V tabulce výše je možné vidět, že SMEs – malé a střední podniky zaujímají 99,8 % všech podniků v ČR. Tyto podniky zabezpečují 66,4 % zaměstnanosti a tvoří 56 % přidané hodnoty. Zároveň je možné vidět, že mikropodniky, mezi něž se řadí také firma, kterou se bude zabývat praktická část této práce, tvoří 96 % celkových podniků v ČR, z čehož lze usuzovat, že lidé v České republice jsou podnikavým národem.

Z výše uvedených informací vyplývá zásadní význam malých a středních podniků pro hospodářství nejen v ČR, ale i evropského hospodářství. Z tohoto důvodu přijala Evropská komise v červnu 2008 Evropský akt pro malé podniky („Small Business Act“ for Europe – SBA). Cílem tohoto aktu je zlepšit přístup k podnikání, hlavně princip „mysli nejprve na malé“, podporovat konkurenceschopnost a růst malých a středních podniků. (Srpová, Řehoř a kol., 2010)

2 Marketingový mix

Součástí marketingového mixu jsou taktická marketingová rozhodnutí o nabízeném produktu, jeho ceny, propagace a dostupnosti. Marketingový mix se označuje také jako 4 P – product, price, promotion, place. Marketingový mix vychází ze strategických rozhodnutí. (Karlíček a kol., 2020)

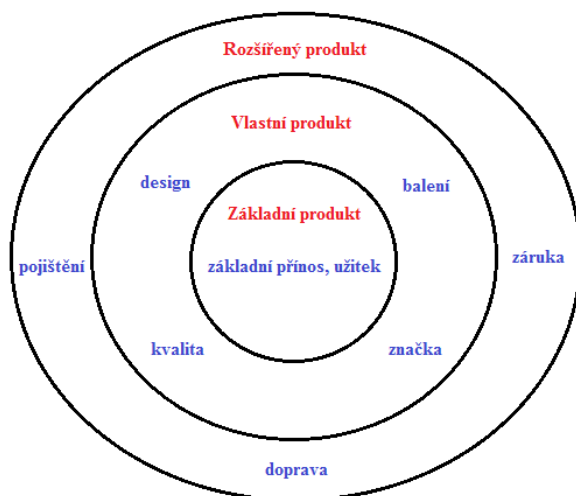
Problematika marketingového mixu bude využita v rámci praktické části na str. 28–30 v kapitole 6.3.

2.1 Produkt

Za produkt je možné považovat jakékoli fyzické zboží, zároveň ale také i služby či zážitky, pokud jsou předmětem směny. U běžných produktů se lze odlišit od konkurence. Lze se odlišit použitými materiály, kvalitou, výkonem, designem, tvarem či rozměry. (Karlíček a kol., 2020)

Produkt nezahrnuje pouze jeden jediný objekt, ale sestává z několika vrstev. Základní produkt tvoří samotný výrobek, jde o samotnou podstatu koupě. Vlastní produkt představuje důležité vlastnosti výrobku nebo služby. Právě fyzickým produktem se od sebe různé výrobky liší (design, kvalita, značka). Rozšířený produkt zahrnuje následné služby, které jsou poskytovány v rámci koupě určitého produktu (např. pojištění, záruka, servis). Jednotlivé úrovně produktu jsou vyobrazeny na následujícím obrázku č. 1.

Obrázek 1 Úrovně produktu



Zdroj: vlastní zpracování, podle Kotler, Moderní marketing, 2004, str. 616

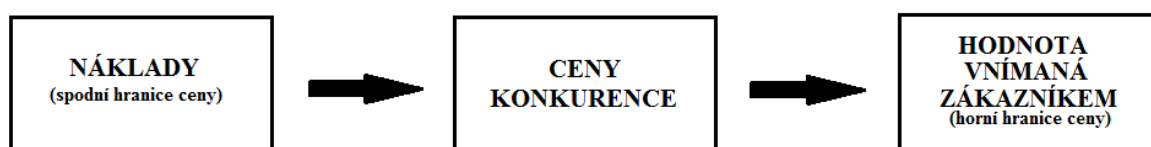
2.2 Cena

Cena, tedy peněžní částka je jediným „P“, které představuje pro firmu přínos, tzv. výnos. Všechna ostatní „P“ marketingového mixu představují pro firmu výhradně náklady. Cena je nejflexibilnějším nástrojem marketingového mixu, cenu lze měnit z okamžiku na okamžik, avšak změnit produkt, komunikaci nebo distribuci zabere podstatně delší časový horizont. (Karlíček, a spol., 2020)

„V nejužším slova smyslu je cena peněžní částka účtovaná za výrobek nebo službu. V širším slova smyslu je cena souhrnem všech hodnot, které zákazníci vymění za užitek z vlastnictví nebo užívání výrobku nebo služby.“ (Kotler, 2004, str. 748)

Firmy při cenotvorbě zohledňují řadu faktorů. Těmi nejvýznamnějšími jsou náklady vynaložené na výrobu určitého výrobku, cena konkurence, ale taky vnímaná hodnota zákazníky. Na jaké hranici firma určí cenu je v její vlastní režii. Nejnižší hranice ceny je ve výši nákladů na výrobu, prodej a distribuci produktu. Tento stav cenotvorby je dlouhodobě neudržitelný, používá se výhradně k překlenutí určité doby. Většina firem své ceny tvoří na základě nákladů, avšak přírážkovou metodou, tzn. že firma navyšuje jednotkové náklady na výrobu, prodej a distribuci o marži. Tato přírážková metoda však opomíjí konkurenci a nezohledňuje poptávku. Z toho vyplývá, že firma může stanovit cenu vyšší či nižší než konkurence a zároveň cenu, kterou nebudou ochotni zákazníci zaplatit. Hodnota vnímaná zákazníkem je faktorem, který je poměrně těžké zjistit a určit. Pomocí hodnoty vnímané zákazníkem se určuje horní hranice ceny. Jedná se o nejvyšší cenu, kterou je zákazník ochoten za produkt zaplatit. Pokud firma stanoví cenu pod úroveň hodnoty vnímané zákazníkem, přichází o zisky. (Karlíček a kol., 2020)

Obrázek 2 Faktory cenotvorby



Zdroj: vlastní zpracování, podle Karlíček a kol., 2020, str. 179

2.3 Komunikace

Marketingová komunikace zahrnuje informování a přesvědčování zákazníků, čímž firmy naplňují své marketingové cíle. Všechny nástroje marketingového mixu musí vycházet z celkové marketingové strategie a není tomu jinak ani u marketingové komunikace. Součástí marketingového sdělení je místo a okamžik komunikace, grafika, obraz, hudba, zvuky či média. (Karlíček a kol., 2020)

Mezi základní komunikační nástroje patří:

- Reklama
- Osobní prodej
- Podpora prodeje
- Public relations
- Přímý marketing

Reklama je jakákoli forma placené prezentace a komunikace zboží nebo služeb identifikovaného prodejce.

Osobní prodej je forma prodeje skrze osobní prezentaci, kterou provádí prodejci společnosti za účelem prodeje či budování vztahů se zákazníky.

Podpora prodeje zahrnuje řadu nástrojů, díky kterým dochází ke stimulování okamžitého prodeje. Jedná se o slevy, výhodná balení, slevové kartičky či soutěže.

Public relations zahrnuje aktivity spojené s budováním dobré image. Jedná se o vyvolávání pozitivní publicity na úkor té negativní.

Přímý marketing je přímé spojení s jednotlivými cílovými spotřebiteli, se kterými se rozvíjí vztahy pomocí telefonu, e-mailu, pošty, faxu či internetu.

Komunikační mix je směs výše zmíněných nástrojů, určených k dosažení reklamních a marketingových cílů. Komunikační mix závisí na cílovém segmentování zákazníků. Firma musí jinak komunikovat s teenagery, které osloví např. na sociálních sítích a pomocí youtuberů a jinak se seniory, které osloví pomocí televize, novin nebo rozhlasu, spíše než pomocí mobilních aplikací. (Karlíček a kol., 2020)

2.4 Dostupnost

„Dostupností se rozumí způsob, jakým se produkt dostává ke svým zákazníkům. Cílem je, aby se produkt dostal k zákazníkovi na správném místě ve správnou chvíli a způsobem, který odpovídá marketingové strategii dané značky, a to vše při co možná nejnižších nákladech.“ (Karlíček a kol., 2020, str. 216)

Druhy distribučních strategií:

- Intenzivní distribuce
- Exkluzivní distribuce
- Selektivní distribuce

V rámci **intenzivní distribuce** dochází k tomu, že požadovaný produkt je **dostupný kdykoli a kdekoli**. Firma v rámci této distribuce využívá co největší počet distribučních míst. Tato strategie se využívá u produktů, které bývají spotřebovávány často, příkladem takového produktu je Coca-Cola. (Karlíček a kol., 2020)

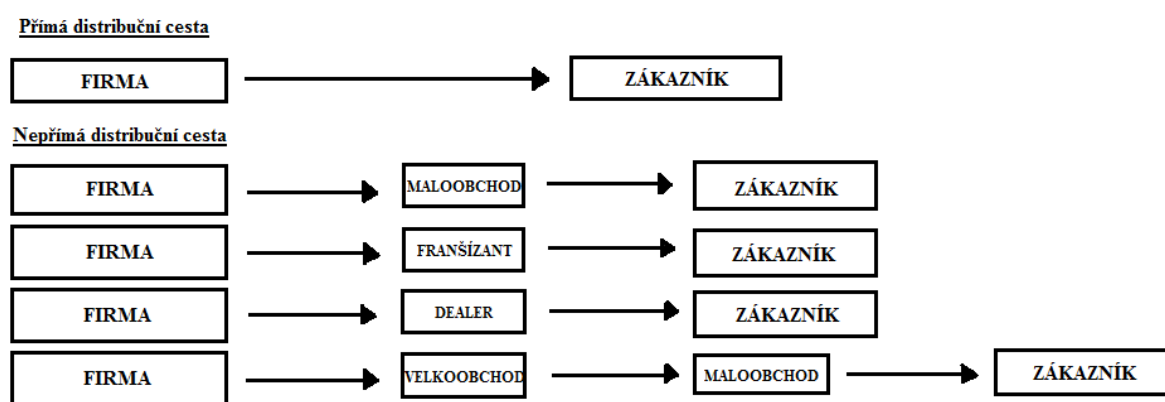
Exkluzivní distribuce je opakem k distribuci intenzivní. Tato distribuce klade důraz na maximální spokojenost zákazníka při přebírání produktu. Firmy využívající exkluzivní distribuce **omezují distribuční místa na minimum**, v rámci dostatečné kontroly všech těchto míst. Strategie exkluzivní distribuce odpovídá produktům prémiových značek. Využívají ji značky např. Prada či Louis Vuitton, obě dvě značky mají v České republice každá jednu prodejnu. (Karlíček a kol., 2020)

Spojením distribucí intenzivní a exkluzivní dochází k poslední zmiňované distribuci a to **selektivní**. Tato distribuce nemá tak mnoho distribučních míst jako intenzivní distribuce, ale zároveň tak málo jako distribuce exkluzivní. Této distribuce využívá např. značka Kérastase, jedná se o kadeřnické salony. (Karlíček a kol., 2020)

V rámci dostupnosti se využívají **přímé a nepřímé distribuční cesty**.

- **Přímé distribuční cesty** jsou cesty bez prostředníka, figuruje v nich pouze firma a zákazník. Firma tak vstupuje do kontaktu s konečným spotřebitelem. Výhodou těchto cest je ta, že firma neztrácí kontrolu nad svými produkty, jako je tomu u nepřímých distribučních cest. (Karlíček a kol., 2020)
- **Nepřímé distribuční cesty** jsou cesty, kdy se využívají distribuční mezičlánky, ve většině případů maloobchodní sítě. V rámci nepřímé distribuční cesty mohou ale také figurovat franšízanti, velkoobchody či dealeri. (Karlíček a kol., 2020)

Obrázek 3 Druhy distribučních cest



Zdroj: Karlíček a kol., 2020, vlastní zpracování

3 Analýza okolí

Analýzy okolí firmy byly implementovány v praktické části na firmu MINERAL DEKOR, jelikož mikrookolí i makrookolí má také vliv na vybranou firmu. Tato analýza se nachází na str. 31–38, v kapitole 6.4.

3.1 Analýza makrookolí

3.1.1 PEST analýza

Politické prostředí

Politické prostředí zahrnuje zákony, vládní úřady či zájmové skupiny, které ovlivňují různé organizace a jednotlivce v každé společnosti.

Podnikání bylo vždy regulováno státem. Regulace mají různou intenzitu, některé trhy bývají regulovány více a některé méně. Každá regulace má různý vliv na různé firmy. Regulace má i pozitivní vliv na některé firmy, protože stát např. zvyšuje bariéry vstupu na daný trh, případně zcela vstup znemožňuje. Nejvíce regulovány jsou výrobky, které mohou poškozovat zdraví spotřebitelů nebo kvalitu životního prostředí. Státy poptávku po takových produktech uměle snižují, jelikož se snaží omezit či zamezit spotřebování daných produktů. Takto regulován je např. trh s tabákovými produkty, zdanění každé krabičky cigaret v České republice činí kolem 80 %. (Karlíček a spol., 2020)

Ekonomické prostředí

Ekonomické prostředí zahrnuje faktory ovlivňující kupní sílu a nákupní zvyky spotřebitele. Státy se liší v úrovni či rozložení příjmů. Kupní síla není rovnoměrně rozdělena mezi lidmi, to je důvod proč tento faktor musí marketéři zohledňovat. Velká příjmová nerovnost je charakteristická pro Jihoafrickou Republiku, Brazílii, Čínu či Mexiko. Česká republika patří mezi státy, kde převažuje příjmová rovnoměrnost. Rozdíly v kupní síle jsou i v rámci regionů. V České republice je nejsilnější v kupní síle Praha a střední Čechy, kupní síla v Praze dosahuje 131 % českého průměru. Severozápadní Čechy patří mezi části republiky s nejnižší kupní silou. Celosvětově se však kupní síla lidí zvyšuje, což platí i v rámci České republiky. S růstem kupní síly roste i poptávka po prémiových produktech, což jsou produkty vyšší ceny i kvality. (Karlíček a spol., 2020)

Ekonomické prostředí také zahrnuje změny spotřebních zvyklostí. Spotřebitelé na různých úrovních příjmů mají jiné spotřební zvyklosti. Největší část výdajů domácností však tvoří potraviny, bydlení a doprava. Ernst Engel zjistil, že s růstem příjmu lidí se mění spotřební zvyklosti. S růstem příjmu domácností se snižuje podíl výdajů na potraviny, podíl výdajů na bydlení zůstává stejný (mezi výjimky patří plyn, elektřina a utility, podíl těchto výdajů klesá) a zvyšuje se podíl ostatních výdajů a úspor. (Kotler, 2004)

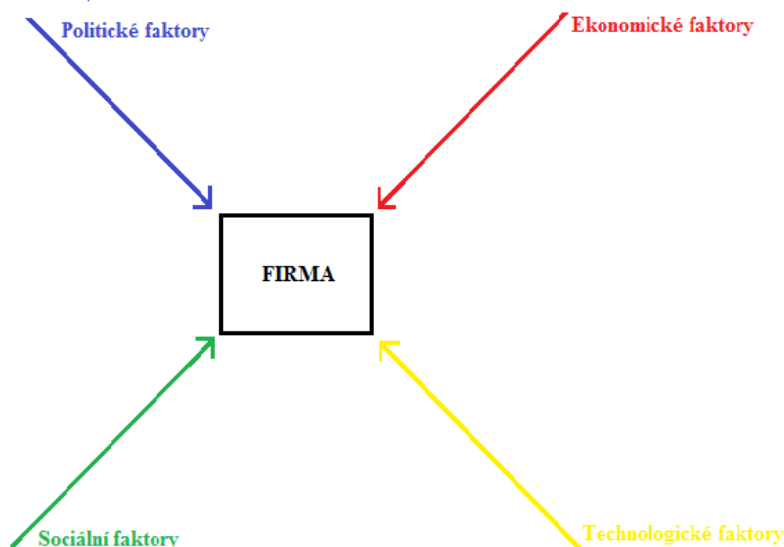
Sociální prostředí

Sociální prostředí zahrnuje např. demografický vývoj, což je vývoj populace z hlediska velikosti, hustoty, rozmístění, věku, pohlaví, rasy či zaměstnání. Významným trendem je stárnutí populace, což má dopad na spoustu firem. Tento dopad firmy ovlivňuje jak z vnitřního prostředí, tak vnějšího. Stárnutí populace významně mění poptávku, jelikož senioři mají odlišné potřeby než mladší generace. Součástí sociálního prostředí je také migrace či růst vzdělanosti. (Kotler, 2004)

Technologické prostředí

Technologický vývoj se stále posouvá vpřed. Je nutné, aby firmy s tímto vývojem držely krok. Je žádané, aby zdokonalovaly své postupy, služby, distribuci či komunikaci. Dopady technologického vývoje se nejlépe hodnotí ex post. Není lehké predikovat, jak moc a jaký technologický vývoj bude úspěšný. Pokud firma dobře predikuje, jakým směrem se bude technologický vývoj, v rámci odvětví, ve kterém podniká, ubírat, může získat výraznou výhodu oproti konkurenci. Naopak chybná prognóza technologického vývoje se může firmě nevyplatit. Mezinárodní firmy musí také zohledňovat geografické podmínky, užívané technologie se mohou lišit napříč jednotlivými zahraničními trhy. (Karlíček a kol., 2020)

Obrázek 4 Faktory ovlivňující firmu



Zdroj: vlastní zpracování, 2021

3.2 Analýza mikrookolí

3.2.1 Vymezení a charakteristika odvětví

Vymezení odvětví, do kterého firma spadá, je základním kamenem pro porozumění a možnost zvolení správné strategie v prostředí mikrookolí. Je třeba znát, jaký produkt či službu firma nabízí a kde se nachází hranice daného odvětví. Firmy spadající do jednoho odvětví nabízí stejné či podobné produkty. Komplikace přichází v případě diverzifikace nabízeného sortimentu. Je důležité zjistit faktory, které způsobují menší či větší atraktivitu odvětví a které mají vliv na budoucí trendy ve vývoji. (Sedláčková & Buchta, 2006)

3.2.2 Analýza konkurence a konkurenčních sil – Porterův model 5 sil

Nedílnou součástí vytvoření správné strategie v mikrookolí je zkoumání, analyzování a porozumění konkurenci a konkurenčním silám v daném odvětví a příčinám jejich vzniku, jelikož ovlivňují chod a úspěšnost firmy. Firma může díky správné analýze zjistit, jaké faktory na ni nejvíce působí a které z nich mohou být nejvíce rizikové v budoucnosti. Jako nejpoužívanější nástroj se využívá analýza pěti sil podle (Porter, 2008), která znázorňuje pět konkurenčních sil, jež formují strategii potřebnou pro boj s konkurencí.

- Konkurenti v odvětví

V současné době je stále obtížnější odlišit vlastní produkt od konkurenčního, což má vliv na zákazníky. Pokud zákazníci vnímají konkurenční produkty jako totožné, není důvod, proč by preferovali jeden nebo druhý produkt, a tak se rozhodujícím kritériem stává cena. Aby se firmy mohly odlišit od konkurence, musí znát a chápat jejich cíle a strategie, stejně jako slabé a silné stránky.

Analýza stávající konkurence začíná identifikací jednotlivých konkurentů. Při této analýze se analyzuje, kdo je a není konkurentem firmy. Rivalita mezi konkurenty má spoustu podob: cenovou válku, představení nového produktu, reklamní kampaně či zlepšení služeb pro zákazníky, což vede ke snižování celkových příjmů odvětví. Rivalita je destruktivní hlavně v případě cenové války. Ta totiž doléhá na podniky, které neustojí snižování cen z důvodu nepokrytí nákladů a zákazníci začnou ztrácet zájem o kvalitu produktu a služby a soustředí se pouze na cenu. (Karlíček a kol., 2020)

- Hrozby vstupu nových konkurentů

Hrozby vstupu jsou dány zejména tím, jaké jsou bariéry vstupu na daný trh. Nové subjekty vstupující do odvětví přináší dodatečnou kapacitu a touhu získat podíl na trhu, čímž vyvíjí tlak na ceny či náklady firem. Vstup nových konkurentů, jak je již výše zmíněno, záleží na dvou faktorech, a to jaké jsou bariéry vstupu do odvětví a očekávaná reakce stávajících členů odvětví. Firmy se mohou bránit proti vstupu nových konkurentů šesti překážkami. Bariéry vstupu jsou spjaty nejčastěji s faktory níže:

Úspory z rozsahu, kapitálová náročnost, přechodové náklady, nerovnoměrný přístup k distribučním kanálům, nákladové znevýhodnění nezávislé na velikosti či vládní politika. (Váchal, 2013)

1. Úspory z rozsahu

Jedná se o konkurenční výhodu z důvodu, že stávající firmy mohou nakupovat větší množství materiálu za nižší cenu, což zapříčiní například snížení ceny produktu, a to vyvíjí tlak na nové konkurenty kupovat stejný objem nebo menší s tím rozdílem, že nebudou mít stejnou marži, jako stávající firmy v odvětví.

2. Kapitálová náročnost

Potencionální konkurenti mohou být odrazeni z důvodu investice velkých finančních zdrojů např. na zásoby, pohledávky, či počáteční ztráty.

3. Diferenciace výrobků

Odvětví s vysokou diferenciací výrobků, silným vlivem značky na poptávku či loajalitou zákazníků jsou dobře chráněna před novými konkurenty.

4. Nerovnoměrný přístup k distribučním kanálům

Noví konkurenti musí zajistit distribuci svých produktů, což není lehké, jelikož se musí vynaložit úsilí, čas a finanční prostředky na propagaci, aby byli konkurenceschopní.

5. Nákladové znevýhodnění nezávislé na velikosti

Do této překážky se řadí know-how firmy, výhodné smlouvy s dodavateli, poloha podniku a zkušenosti z odvětví. Tyto bariéry může nový konkurent překonat jen při vysokých fixních nákladech.

6. Vládní politika

Vláda může pomocí licenčních požadavků či norem týkajících se životního prostředí omezovat či vyloučit vstup do odvětví. (Váchal, 2013)

- Vyjednávací síla dodavatelů

Dodavatelé jsou subjekty, které poskytují firmě zdroje k tomu, aby mohla prodávat své vlastní produkty. Dodavatelé mohou firmu ohrožovat či vyjednávat tehdy, kdy je firma přímo závislá na jednom konkrétním dodavateli, díky čemuž může tento dodavatel zvyšovat ceny. (Karlíček a kol, 2020)

Dodavatelé získávají svoji sílu díky: malému počtu možných dodavatelů v odvětví, jejich příjmy nezávisí pouze na jednom odvětví, chod podniku je závislý na zásobování určitého dodavatele, neexistenci jiného dodavatele nebo substitutu. (Karlíček a kol, 2020)

- Vyjednávací síla odběratele

U odběratelů je tomu přímo naopak, hrozbu pro firmu může představovat snižování ceny produktů dodávaných firmou. Tak je tomu převážně u případů, kde není těžké vyměnit stávajícího dodavatele. I zákazníci mají silnou vyjednávací pozici, pokud je jich málo nebo kupují ve velkém množství či existuje spousta substitutů. (Karlíček a kol, 2020)

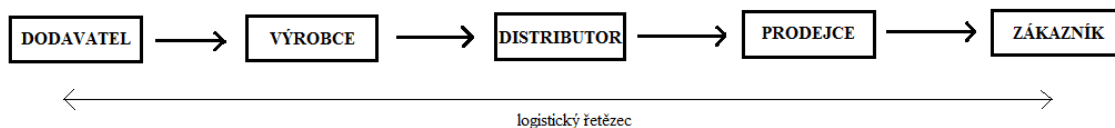
- Hrozba ze strany substitutů

Substituty představují veliké riziko. Jedná se o stejné či podobné produkty ve stejném odvětví. Obranou proti substitutu může být snížení ceny či zvýšení kvality. (Karlíček a kol.,2020)

4 Logistický řetězec

Logistický řetězec je soubor vzájemně propojených článků, které se podílí na materiálovém a informačním toku, díky kterému dochází k vytvoření výsledného výrobku s cílem uspokojení zákazníka. Logistický řetězec zahrnuje toky materiálu, dílů, nedokončené i dokončené výroby, obalů, odpadu, ale i informací, což jsou pasivní logistické prvky. Mezi aktivní logistické prvky se řadí prvky, díky kterým dochází k přepravě, manipulaci, skladování či balení prvků pasivních, součástí aktivních prvků jsou i pracovníci obsluhující tyto prvky. Mezi články je možné řadit továrny, sklady, linky, železniční stanice či maloobchodní prodejny. Cílem logistického řetězce je dosáhnout zkrácení řetězce pouze na nezbytně nutné články k uspokojení zákazníka. (Váchal, 2013)

Obrázek 5 Schéma logistického řetězce



Zdroj: vlastní zpracování, podle Váchal, Podnikové řízení, 2013, str. 479

Problematika logistického řetězce, jakožto opatřovací, výrobní a distribuční logistiky, je také řešena v rámci praktické části, a to na str. 39-45 v kapitole 7.

4.1 Opatřovací logistika

Opatřovací logistika neboli logistika zásobování se skládá z nákupu, skladování, plánování, řízení výroby a řízení zakázek. (Jurová, 2009)

Řízení oblasti materiálu je pro logistický řetězec a procesy spojené s ním nezbytné. Rozhodnutí v rámci oblasti materiálu mají vliv na úroveň nabízeného servisu či konkurenceschopnost podniku. Rozhodnutí ovlivňují výši prodeje a následně výši zisku, kterého je firma schopna na trhu dosahovat. (Sixta, Žižka, 2009)

Není-li firmou zabezpečeno efektivní řízení toku vstupního materiálu, bude tím ovlivněn výrobní proces. Firma nebude schopna vyrábět produkty za požadovanou cenu a v době, kdy jsou produkty požadované zákazníkem. V případě výrobního podniku může nedostatek zásob v době, kdy jsou zapotřebí, vést ke zpomalení či dokonce k výpadku výroby, což může mít za následek ztrátu odběratelů. (Sixta, Žižka, 2009)

4.2 Výrobní logistika

Výrobní logistika se zabývá materiálovými toky od skladu surovin přes jednotlivé fáze výrobního procesu až po skladování hotových výrobků. Jedním z cílů je dodat zboží ve správném množství a správné kvalitě, ve správný čas na správné místo.

Jednotlivé fáze výroby je možné rozdělit na oblasti:

- Skladování materiálu
- Manipulace s materiálem ve výrobě
- Manipulace s hotovou výrobou, balení a expedice
- Skladování hotových výrobků (distribuční logistika)
- Doprava mezi výrobou, skladem a prodejnou (distribuční logistika)

(Řezáč, 2010)

4.3 Distribuční logistika

Distribuční logistika zahrnuje činnosti a prostředky určené pro přepravu osob a nákladů, čímž je umožňováno propojení jednotlivých částí logistického procesu. Dochází přitom k vytváření logistických řetězců, ve kterých je základní funkce právě doprava. (Řezáč, 2010)

Při dopravě materiálu a zboží dochází k překonání prostorových vzdáleností. Doprava se rozlišuje na:

- **Dopravu mimopodnikovou** – jedná se o dopravu mimo podnik, což znamená od dodavatele do podniku nebo naopak z podniku k odběrateli.
- **Dopravu vnitropodnikovou** – jedná se o přepravu v rámci podniku, tzn. přepravu materiálu, např. ze skladu do výroby, ze skladu k expedici apod. (Řezáč, 2010)

5 SWOT analýza

Zkratka SWOT je složena z písmen **S (Strength)** silných a **W (Weaknesses)** slabých stránek vnitřního prostředí firmy, dále z **O (Opportunities)** příležitostí a **T (Threats)** ohrožení z vnějšího prostředí firmy. Jedná se o užitečný a snadný nástroj k určení celkové situace ve firmě. Cílem celé analýzy je zaměřit se na jednotlivé stránky a vyzdvihnout ty, které mají pro firmu strategický význam. SWOT analýza je ve zkratce tabulka složená ze čtyř polí. Některé silné stránky mají pro firmu větší význam než jiné, protože je jejich vliv na trh rozhodující. V případě slabých stránek je to podobné, pro firmu některé představují větší riziko než jiné, některé mohou být osudové, jiné lehce odstranitelné. Příležitosti mohou pro firmu také představovat různé možnosti, některé jsou pro firmu více přitažlivé než jiné. Opakem jsou pak hrozby, které pro firmu představují ohrožení a firmu mohou negativně ovlivnit. Je žádoucí ze SWOT analýzy udělat závěry a určit dopad vybrané strategie. (Váchal, 2013)

V rámci praktické části byla SWOT analýzou zanalyzována vybraná firma, z níž také vyplynuly strategie, které jsou v práci uvedeny. SWOT analýza firmy MINERAL DEKOR se nachází na str. 49-54, v kapitole 8.

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Strategie vyplývající ze SWOT analýzy jsou níže popsány:

- **SO strategie**

Jedná se o strategii využívající silných stránek firmy ve prospěch příležitostí. Tato kombinace se však ve firmách vyskytuje zřídka, jedná se o stav, ke kterému firma cílí.

- **WO strategie**

Tato strategie se zaměřuje na odstranění slabých stránek s využitím příležitostí. Správným strategickým tahem je v tomto případě vkládání sil do slabých stránek, což vede k transformaci na silné stránky, nezbytné k využití u příležitostí.

- **ST strategie**

Kvadrant ST strategie je spojení silných stránek a hrozeb. Jednou ze strategií v této situaci je být defenzivní a zaměřit se na jiné slibnější kvadranty.

- **WT strategie**

Strategie WT zahrnuje propojení slabých stránek a hrozeb, což je pro firmu nejhorší možná situace. Firma v této situaci obvykle řeší existenční problémy a častými strategiemi jsou fúze, vyhlášení bankrotu či likvidace. (Váchal, 2013)

Tabulka 2 SWOT analýza

		VNITŘNÍ FAKTORY	
		SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
VNĚJŠÍ FAKTORY	PŘÍLEŽITOSTI	SO	WO
	HROZBY	ST	WT

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

6 Představení firmy MINERAL DEKOR, s. r. o.

Tato část práce se zabývá firmou MINERAL DEKOR, s. r. o. Praktická část je rozdělena do tří částí. První část obsahuje stručné představení vybrané firmy, její historii a současnost. Druhá část se zabývá marketingovým mixem a implementací vybraných metod na vybranou firmu – jedná se o analýzu PEST, pomocí které se zanalyzuje makrookolí firmy. Dále pak Porterova analýza pěti sil, která zanalyzuje odvětví, ve kterém firma podniká. Třetí část praktické části se zabývá SWOT analýzou, která zhodnotí vnitřní a vnější faktory ovlivňující úspěšnost firmy. Tato část zhodnotí silné a slabé stránky firmy a zároveň také příležitosti či hrozby pro firmu. Následně jsou v práci uvedené doporučení pro firmu, včetně ekonomické efektivnosti těchto doporučení.

6.1 Založení a vznik

Firma MINERAL DEKOR vznikla zápisem do obchodního rejstříku dne 18. února 2011. Firma již od vzniku sídlí ve Františkových Lázních. Impulzem k založení společnosti byla intenzivní spolupráce mezi zakládajícími společníky. Ti vzájemně obchodovali se stavebními hmotami a surovinami. Právě díky této spolupráci došlo k založení společnosti s ručením omezeným, která se doposud zabývá velkoobchodní činností. Hlavním produktem firmy byla mozaiková omítka, která byla na trh dodávána v oddělených komponentech, jejichž smíchání bylo prováděno na maloobchodních prodejnách, čímž se produkt lišil od konkurenčních firem, které materiál dodávaly jako namíchanou směs.

6.2 Charakteristika firmy MINERAL DEKOR, s. r. o.

Firma MINERAL DEKOR, s. r. o. se sídlem ve Františkových Lázních se zabývá výrobní a obchodní činností. Společnost má nyní jediného společníka a zároveň jednatele. V minulosti měla dva, ale vzhledem k názorovým rozdílům mezi tehdejšími společníky o budoucí vizi firmy, došlo na konci roku 2018 k vypořádání podílu s bývalým společníkem. Nyní, jak je již výše uvedeno, má firma jednoho společníka a zároveň jednatele, jímž je Michaela Rybová, která zastává většinu činností spojených s chodem firmy, jako je nákup či odbyt.

Firmu MINERAL DEKOR lze podle rozdělení podniků Evropské unie zařadit do kategorie mikropodniků. Do této kategorie podniků se řadí podniky, které zaměstnávají méně než 10 zaměstnanců, jejich roční obrat nepřekročil 2 mil. EUR nebo celková aktiva nepřesáhla 2 mil. EUR.

Firma vyrábí barevné písky a drtě, které jsou používány především pro dekorační účely. Jedná se o křemičité písky a mramorové drtě či další granuláty (sklo nebo keramzit) nejrůznějších frakcí. Při výrobě je užitá speciální technologie, díky které se suroviny obarví vrstvou tvořenou směsí polyuretanu a pigmentů. Pomocí speciálních kovových a slídových pigmentů je dosahováno zajímavých perleťových nebo metalických efektů na povrchu granulátu.

Další činností firmy je balení různých přírodních surovin do malých či středních spotřebitelských balení. Jde například o jemné písky pro akvaristiku a teraristiku nebo filtrační písky pro bazénové použití.

Třetí oblastí, ve které firma podniká, je velkoobchod s mozaikovými omítkami. Jde o pastovitou omítku, která se skládá z akrylátového pojiva a směsi různobarevných písků, používá se především na omítku venkovních soklů domů. Tyto produkty jsou dodávány odběratelům v tuzemsku i do zahraničí, zároveň jsou také intenzivně nabízeny potencionálním zákazníkům v Německu. Dále bude v textu uváděn název firmy bez právní formy.

6.2.1 Základní informace

Obchodní firma: MINERAL DEKOR, s. r. o.

IČO: 291 14 039

Datum vzniku: 18. 2. 2011

Sídlo: Františkovy Lázně, Příčná 12/4, PSČ 35101

Základní kapitál: 200 000 Kč

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání: Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

Jednatel: Michaela Rybová

6.3 Marketingový mix firmy MINERAL DEKOR, s. r. o.

Marketingový mix se také označuje jako 4P, což ve zkratce znamená – product, price, promotion, place, v překladu produkt, cena, komunikace a dostupnost. V této části bude každé „pé“ rozebráno. Problematika marketingového mixu byla popsána v rámci teoretické části na str. 12-16, v kapitole 2.

6.3.1 Produkt

U produktu se jedná o výrobovou politiku. Hlavní otázkou je, co na trhu nabízet a komu?

Firma se specializuje na tři druhy činností. Hlavní stěžejní činností je výroba barveného písku pro mozaikové omítky. Tyto produkty nejsou nabízeny přímo koncovým zákazníkům, firma je obchoduje stylem B2B, tzn. že své produkty prodává zákazníkům, kteří je využívají jako surovinu pro další zpracování. V tomto ohledu firma nehledá žádné další odběratele, jelikož je její kapacita maximálně využita. Jedná se o specifické produkty, u nichž neexistuje velká konkurence. Vztahy se zákazníky v tomto odvětví jsou dlouhodobé, protože není jednoduché tento produkt zaměnit za konkurenční. Každý výrobce má svá specifika, jako jsou například jiné základní suroviny (písek a vápenec), jiná pojiva nebo pigmenty, jiný způsob zpracování atd. Tito odběratelé pak investují nemalé peněžní prostředky do vzorníků omítek pro maloobchodní prodejny. Výrobek samotný musí odpovídat těmto vzorníkům, ale zároveň také starší výrobě, v případě, že by koncový spotřebitel opravoval nebo doplňoval starší omítku. Proto odběratelé neradi mění své dodavatele, z důvodu odlišnosti jednotlivých šarží a omítek.

Firma nabízí také hotové mozaikové omítky (směs různobarevných písků a pojiva), zde se jedná o namíchanou omítku vycházející z vlastního vzorníku firmy. Ta se dodává v kbelících á 20 kg.

Dalším produktem jsou dekorační drtě a písky, které firma obchoduje stylem B2B i B2C tzn., že spotřebitelé kupují tyto produkty přímo od výrobce, tedy od firmy MINERAL

DEKOR. Nejprodávanější je mramorová drť ve frakcích od 8 – 16 a 16 – 45 mm, balená v PE pytlích á 25 kg. Tento materiál se používá k dekoraci zahrad, předzahrádek, teras či pietních míst.

Všechny produkty mají různé velikosti a různé obalové varianty.

6.3.2 Cena

U ceny se jedná o cenovou politiku. Hlavní otázkou je za kolik produkty nabízet?

Cena u jednotlivých produktů firmy MINERAL DEKOR se liší. V případě prodeje koncovým spotřebitelům jsou v ceně zahrnuty náklady spojené s výrobou a marže firmy, která činí cca 30 %. Meziročně se cena produktů zvýšila o cca 3 %.

V případě prodeje produktů odběratelům, je vyjednávací síla na straně nabídky, jelikož jak je psáno výše, odběratelé neradi mění své dodavatele kvůli tomu, že každý dodavatel používá jinou technologii, tudíž může dojít k nuanci mezi dosavadním dodavatelem a potenciálním dodavatelem, což by vedlo k neuspokojení poptávky starších zákazníků. Vyjednávací síla je na straně nabídky, avšak je limitována také konkurencí, pokud by firma nastavila moc vysokou cenu, odběratelé raději změní firmu za levnějšího dodavatele, i přes překážky v podobě nuancí.

6.3.3 Komunikace

U komunikace se jedná o komunikační politiku. Hlavní otázkou je, jak dát zákazníkům vědět o nabízeném produktu?

Firma své produkty nabízí prostřednictvím e-shopu, kde je možné najít všechny druhy písků, kamínek či drtí včetně cen. Firma také produkty nabízí ve vlastní podnikové prodejně (výdejna e-shopu) ve Františkových Lázních. Firma tedy používá ke své propagaci primárně vlastní internetové stránky, v sezóně používá placené Google Adsense. Zároveň firma využívá také bezplatné formy propagace, jako třeba Marketplace na Facebooku, případně také pomocí sponzorované nabídky.

Dále má firma účet na sociální síti Instagram, kde prezentuje své produkty, čímž rozšiřuje svou propagaci a šanci dostat se k novým potenciálním zákazníkům.

Podniková prodejna cílí na zákazníky z blízkého okolí, takže se jedná spíše o propagaci typu reklamních bannerů v okolí prodejny, reklamní bannery u hřbitovů, nebo plakáty na plakátovacích plochách. Všechny tyto formy propagace jsou směřovány na produkty, které firma nabízí přímo spotřebitelům. Firma nemá kapacitu na to uspokojit dalšího „velkoodběratele“, v tomto ohledu je firma na úrovni maxima své produkce. Firma nemá žádného obchodního zástupce, vše vyřizuje jednatelka paní Rybová.

6.3.4 Dostupnost

U dostupnosti se jedná o distribuční politiku a hlavní otázkou je, na jakém místě a jakými kanály se budou produkty prodávat?

Veškerá distribuce produktů je soustředěna v areálu firmy ve Františkových Lázních. V tomto areálu se nachází sklad výroby, odkud se distribuují produkty pro všechny odběratele, jak pro malé, tak velké. V případě stěžejního produktu – barevného písku pro omítky, se jedná o distribuci nepřímou, pomocí kamionové dopravy, kdy se jednotlivé balení písku skládá na palety, které se poté nakládají na návěs a jsou exportovány k odběratelům, kteří je pak distribuují do svých maloobchodních prodejen. V případě ostatních produktů, které odebírají ve velké míře koneční spotřebitelé, je proces zjednodušený, spotřebitelé sami přijedou a odvezou požadovaný produkt, tudíž se jedná o distribuci přímou – B2C.

Obrázek 6 Ukázka výrobků



Zdroj: Mineraldekor.cz

6.4 Analýza makrookolí

6.4.1 Analýza PEST

PEST analýza byla popsána v rámci teoretické části na str. 17–19, v kapitole 3.1.

Politicko – legislativní faktory

Faktor – zavedení EET

Od 1.3.2017 vznikla firmě povinnost v podobě elektronické evidence tržeb (EET). Firma, jakožto provozovatel maloobchodu a velkoobchodu, spadala do 1. a 2. vlny zavedení EET. Firma měla zavedený internet v rámci provozu i provozovny, čímž firmě vznikly pouze dodatečné náklady se zakoupením terminálu, jeho instalací a servisem. Náklady spojené s EET byly kompenzovány státem, ve formě slevy na dani do výše 5000,- Kč, v roce zavedení EET. Dle slov jednatelky je elektronická evidence tržeb správným krokem ke sjednocení podmínek a regulérnosti konkurenčního prostředí, jelikož před zavedením EET docházelo k podvodnému chování ve všech podnikatelských sférách. Díky postupnému zavedení EET dochází k narovnání konkurenčního prostředí, a to nejen v prostředí, ve kterém firma podniká, ale taky v ostatních prostředích, které byly významně ovlivněny podvodným chováním.

Faktor – legislativa – odpady

Faktor, který nejvíce ovlivňuje firmu z pohledu legislativního, je nakládání s odpady. Při výrobě písku vzniká spousta odpadu, včetně toho nebezpečného, který se musí zlikvidovat zvláštním způsobem. Agenda nakládání s odpady spadá pod Ministerstvo životního prostředí a částečně také pod Ministerstvo zdravotnictví. Hlavním předpisem pro nakládání s odpady je zákon č. 185/2001 Sb., o odpadech, dále ještě vyhlášky obou zmíněných ministerstev.

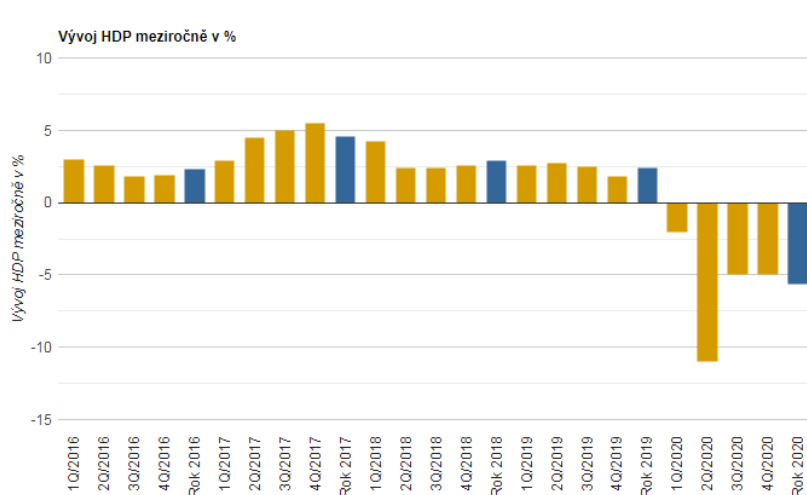
Firma MINERAL DEKOR tento faktor řeší outsourcingem. Firma najímá externí firmu, která má povolení k nakládání a likvidaci všech typů odpadů. Tato firma zajišťuje pravidelný odvoz tohoto odpadu. V rámci likvidace odpadu vzniká firmě povinnost evidence o odpadu a nakládání s ním. Tuto evidenci firma musí dle přílohy č. 20 vyhlášky č. 383/2001 Sb. ukládat po dobu 5 let. Dle tohoto zákona je firma povinna podávat Roční hlášení o produkci a nakládání s odpady. Toto hlášení musí podat každý provoz, který vyprodukuje za rok více než 100 kg nebezpečného odpadu nebo 100 t ostatního odpadu.

Ekonomické faktory

Faktor – ekonomický vývoj ČR – spotřeba domácností

Vývoj hrubého domácího produktu (HDP) mezi roky 2016 a 2017 měl vzestupnou tendenci, z čehož vyplývá, že Česká republika byla ve fázi expanze. Avšak poté došlo spíše k sestupné tendenci, v roce 2018 byl HDP cca 2,9 %, o rok později už 2,4 % a v roce 2020 už byl HDP v „červených číslech“ s hodnotou dle předběžných odhadů -5,6 %.

Obrázek 7 Meziroční vývoj HDP v %



Zdroj: KurzyCZ (2021)

Jedná se o nejhlubší pokles výkonu ekonomiky v historii samostatné České republiky. Pokles ovlivnila především spotřeba domácností, investiční výdaje, ale i propad zahraniční poptávky, vlivem tohoto došlo k nárůstu výdajů vládních institucí. Pokles HDP nejvíce ovlivnil vývoj v odvětví obchodu, dopravy, ubytování, pohostinství či služeb. (KurzyCZ, 2021 a)

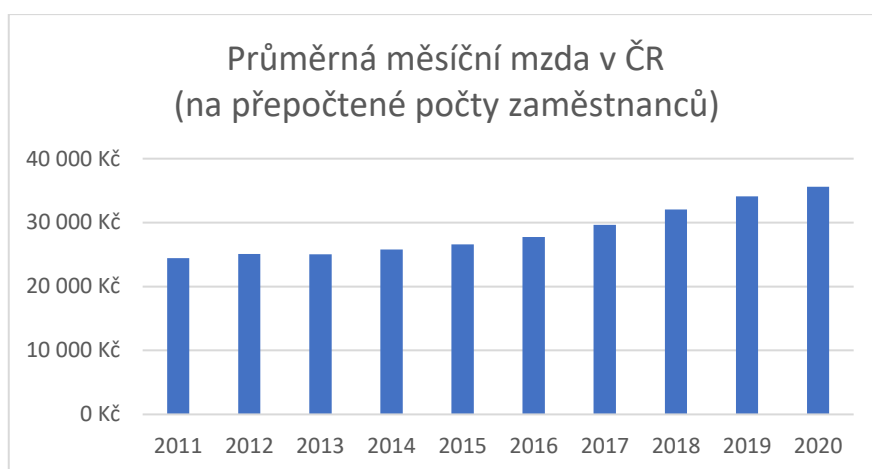
Největší propad mělo HDP ve druhém čtvrtletí roku 2020. Je možné konstatovat, že tento propad byl zapříčiněn pandemií COVID-19, jelikož vláda České republiky sáhla 12. března ke striktnímu řešení situace – nouzovému stavu a o čtyři dny později ČR uzavřela, až na výjimky státní hranice, zavřeny byly také restaurace a obchody, až na výjimky.

Tento fakt měl vliv na firmu MINERAL DEKOR jakožto výrobce písku pro mozaikové omítky a dekoračních písků. Na firmu z tohoto důvodu působí zejména faktory, které souvisí s ekonomickým vývojem v České republice. Významným faktorem je růst či pokles ekonomiky, respektive HDP. Přesněji vývoj ekonomiky se odráží na vývoji spotřeby domácností. Domácnosti jsou koncovými zákazníky a určují tak velikost objednávek odběratelů.

Faktor – ekonomický vývoj – průměrná mzda

Se spotřebou domácností souvisí i další faktor, tím je růst průměrné mzdy. Od roku 2011, s výjimkou roku 2013, průměrná mzda v České republice roste, tento trend je možné vidět na následujícím obrázku 8. Faktor zvyšování průměrné mzdy má vliv na firmu z pohledu mzdových nákladů, jelikož firma z důvodu udržení dosavadních zaměstnanců, musí adekvátně reagovat na zvýšení průměrné mzdy. Firma se s tímto faktorem průběžně vypořádává a navyšuje mzdy průběžně. Naposledy zvyšovala mzdy svých zaměstnanců v roce 2019.

Obrázek 8 Průměrná mzda v ČR



Zdroj: ČSÚ (2021), vlastní zpracování

Obrázek 9 Průměrná měsíční mzda v Karlovarském kraji



Zdroj: ČSÚ (2021), vlastní zpracování

Z porovnání obrázků 8 a 9 je možné vydedukovat, že průměrná mzda v Karlovarském kraji je nižší než celorepublikový průměr. Karlovarský kraj podle Českého statistického úřadu (ČSÚ) dokonce dosahuje nejnižší průměrné mzdy ze všech krajů České republiky.

I to může prohlubovat fakt, že se lidé, v rámci vnitřní migrace, nestěhují do Karlovarského kraje, tudíž je těžké pro firmy hledat kvalitní potenciální zaměstnance, jelikož se lidé stěhují z Karlovarského kraje, spíše než do něj – tento fakt je uveden níže, v rámci sociálních faktorů.

Faktor – ekonomický vývoj – zahraniční poptávka

Jak je již výše uvedeno pokles výkonu ekonomiky ovlivnila také poptávka ze zahraničí. Tento faktor má přímou souvislost s vybranou firmou, jelikož se dosavadní pandemická situace odrazila i na velikosti objednávek od zahraničních odběratelů. Dle slov jednatelky došlo v roce 2020 k poklesu zahraniční poptávky po produktech firmy o cca 15 %, v příjmech firmy to znamená ztrátu cca 1 500 000 Kč, což je pro firmu výrazná ztráta. Firma tuto ztrátu kompenzovala maloobchodním prodejem, jelikož se zvýšila poptávka po dekoračních či filtračních píscích. Lidé si v rámci pandemické situace, kdy nemohli podnikat žádné aktivity, upravovali a renovovali své domy, což se, jak je již výše uvedeno, odrazilo na poptávce po produktech nabízených koncovým zákazníkům – B2C.

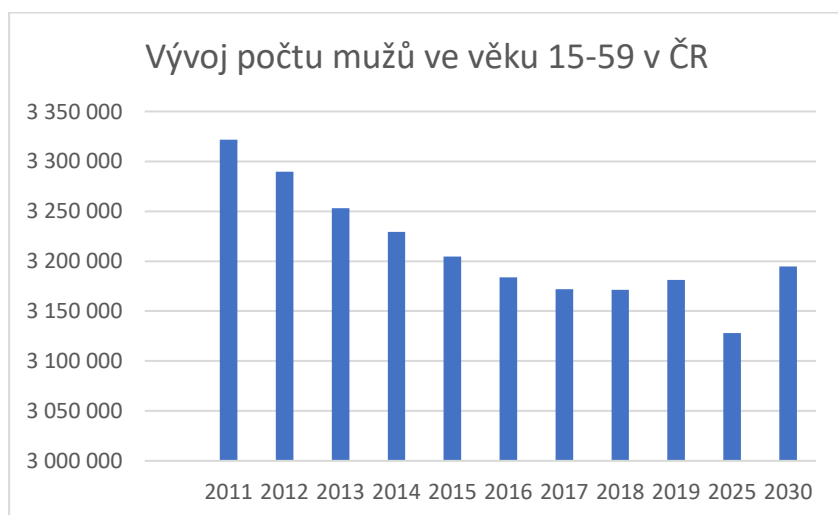
Sociální faktory

Z pohledu demografického vývoje se práce zaměří na stěhování populace a stárnutí populace ČR.

Faktor stárnutí populace

V současné době, ale i v budoucnu bude docházet ke stárnutí populace. Tento efekt se bude týkat hlavně zaměstnanců firmy.

Obrázek 10 Vývoj počtu mužů ve věku 15-59 let v ČR



Zdroj: ČSÚ (2021), vlastní zpracování

Obrázek 5 ukazuje vývoj počtu mužů v ČR v produktivním věku 15-59 let. Data od roku 2011, kdy firma vznikla, do roku 2019 jsou reálná a data za roky 2025 či 2030 jsou predikcí. (ČSÚ, 2018 a)

Tento vývoj potvrzuje pro podnik nepříznivý efekt stárnutí obyvatelstva, kvůli kterému se snižuje a nejspíše nadále bude snižovat základna potenciálních zaměstnanců. V úvahu lze brát jako potenciální zaměstnance výlučně muže, neboť se jedná o fyzicky náročnou práci a tuto práci vykonávají hlavně muži.

Faktor ovlivňující potenciální zaměstnance – stěhování

Hrozbu snižování počtu potenciálních zaměstnanců prohlubuje i fakt, že Karlovarský kraj dosahuje nejnižší relativní hodnoty salda stěhování ze všech krajů. Mezi roky 2005 a 2017 bylo saldo Karlovarského kraje – 0,44 %. (ČSÚ, 2018 b)

Faktor ovlivňující potenciální zaměstnance – nezaměstnanost

Posledním faktorem, který ovlivňuje počet potenciálních zaměstnanců je míra nezaměstnanosti, která má poslední roky sestupnou tendenci. V roce 2015 činila míra nezaměstnanosti 5 %, o rok později 4 %, v roce 2017 již jen 2,9 %, v roce 2018 2,2 % a v roce 2019 dokonce 2 %. Zároveň je pravděpodobné, že míru nezaměstnanosti poznamená současná pandemická situace a tato míra bude mít tendenci růst. (ČSÚ, 2021 c)

Technologické faktory

Vyvíjející se technologie jsou nedílnou součástí každého odvětví v dnešní době. Díky inovacím dokáží být podniky konkurenceschopnějšími. Firma MINERAL DEKOR se snaží „jít s dobou“ a být konkurenceschopná. Firma zdokonaluje své technologické postupy, čímž zrychluje výrobu svých produktů. V nadcházejícím roce plánuje firma pořízení plně automatizovaného vázicího a dávkovacího stroje, čímž chce vyřešit nedostatek pracovní síly. Tento stroj by nadávkoval zvolené množství materiálu, které by bylo po následném sešlápnutí spínače vysypáno do připraveného obalu. Výhodou tohoto stroje je široké využití pro různé obaly, od sáčků až po kbelíky, tedy veškeré používané druhy obalů. V současné době toto balení provádí dva pracovníci, první nejdříve váží a sype materiál do obalu, druhý poté obal uzavírá a skládá na paletu. Tento stroj by byl schopen nahradit jednoho pracovníka a proces by byl rychlejší a výroba produktivnější. (Interní zdroj firmy, 2021)

6.5 Analýza mikrookolí

6.5.1 Vymezení a charakteristika odvětví

Firma MINERAL DEKOR, se nachází v odvětví průmyslu stavebních hmot a převážně se zaměřuje na výrobu barvených písků a drtí. V tomto odvětví se v ČR nachází několik konkurentů. Jsou to menší výrobci, jedná se například o Soning Praha, s. r. o. či Revlan, s. r. o., tyto firmy se soustředí na výrobu písku pro vlastní použití při výrobě akustických panelů, jež vyrábí Soning Praha, s. r. o. a při výrobě střešních krytin, které vyrábí firma Revlan, s. r. o.

6.5.2 Porterův model pěti sil

Porterův model pěti sil je popsán také v teoretické části na str. 19–21 v kapitole 3.2 analýza mikrookolí.

Konkurenti v odvětví

Firma MINERAL DEKOR se řadí v odvětví průmyslu stavebních hmot na území ČR mezi největší výrobce. Jak je již výše uvedeno, tak v tomto odvětví je několik menších výrobců, kteří vyrábí především barvené písky pro stavebnictví, jsou to firmy Soning Praha, s. r. o. a Revlan, s. r. o. Nevýhodou těchto subjektů je nedostatečná kapacita výroby pro uspokojení většího poptávaného množství, jelikož své písky využívají převážně pro tvorbu vlastních výrobků – akustických panelů a střešních krytin.

Ve stavebnictví na mezinárodním trhu existují pro firmu konkurenti z Polska a Německa. Polská firma nese název Kwarcsystem, kterou zastupuje na českém trhu firma Sandsystem, s. r. o. Výhodou této firmy je velká výrobní kapacita a vlastní surovina, firma využívá agresivní cenové politiky. Nevýhodou je pak velká přepravní vzdálenost. Dalším konkurentem je firma Quarzwerke, která sídlí v Německu. Výhodou této firmy je velká výrobní kapacita a vlastní surovina, naopak nevýhodou je vysoká cena a omezený sortiment.

V Německu má firma konkurenci v podobě výroby dekoračních písků. Jedná se o dvě firmy Eurosand a Ziegler-global, které dříve působily odděleně, ale následně se tyto firmy sjednotily pomocí fúze, nyní vystupují jako Eurosand. Výhodou těchto firem je velká výrobní kapacita a dlouholeté vztahy s velkoobchodníky. Též využívá agresivní cenové

politiky. Nevýhodou jsou pak delší dodací lhůty a horší kvalita výrobků. (Interní zdroj firmy, 2021)

Hrozba vstupu nových konkurentů

Vstup do tohoto odvětví je bezbariérový, avšak je velice těžké „přežít“. Začátky jsou těžké, firma musí vytvořit proces výroby tzv. „know-how“, zároveň ale také musí najít odběratele, kteří budou výrobky odebírat, s čímž je spojen velice dlouhý proces. Firmy v tomto odvětví už jsou „zajeté“ a mají dlouhodobé kontrakty s odběrateli či dodavateli, a proto je velice těžké narušit tyto vazby mezi jednotlivými subjekty.

Vyjednávací síla dodavatelů

Firmy v odvětví průmyslu stavebních hmot vyrábí své výrobky především z písku. Dodavatelů písku na českém území není tolik, proto je vyjednávací síla na jejich straně, což se poté promítá v cenách výrobků. Firma MINERAL DEKOR konkrétně, odebírá písek z blízkého regionálního provozu společnosti LB MINERALS, s. r. o. ve Skalně, která je součástí koncernu LASSELSBERGER, a. s. Tato firma se zabývá těžbou, úpravou a zpracováním kaolinů, jílu, živců, kameniva a v neposlední řadě také písku. Pro společnost LB MINERALS, s. r. o. je písek spíše vedlejším produktem. Proto jejich ceny nejsou nastaven tak vysoko, jelikož zisky firma kompenzuje cenou čistého jílu, který je specifický, jedinečný a v ČR ho nelze nikde jinde těžít. Dalším dodavatelem je firma Ravago Chemicals, s. r. o., která dodává firmě chemikálie, kterými se barví a pojí písek. Tato firma nemá na trhu konkurenci, proto je její vyjednávací síla velká. Bez chemikálií by nebyla možná výroba barevného písku.

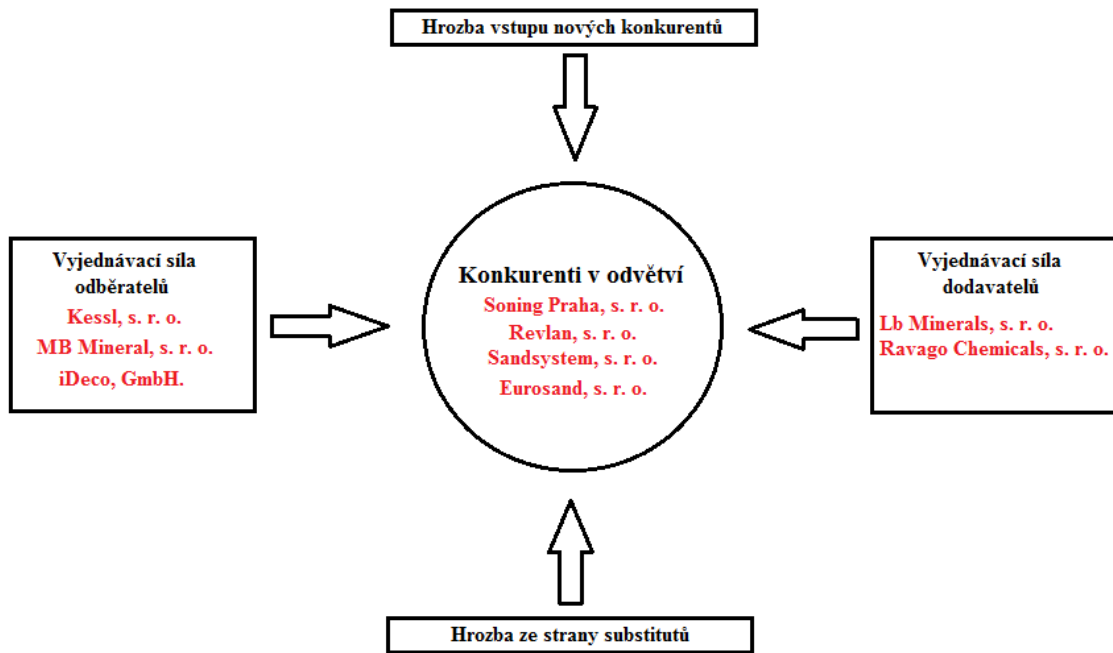
Vyjednávací síla odběratelů

Firma MINERAL DEKOR, své výrobky nabízí ve své maloobchodní prodejně v areálu ve Františkových Lázních. Zároveň také výrobky odebírají odběratelé nejen z ČR, ale i z Německa. Jak je již uvedeno výše, nabídku podobnou firmě má jen několik málo firem v ČR, které ale nemají dostatečnou kapacitu uspokojit poptávku, z tohoto důvodu není vyjednávací síla na straně odběratelů, jelikož není příliš kde vybírat jiné dodavatele. Němečtí odběratelé odebírají od dodavatelů v ČR nejen kvůli ceně, která je podstatně nižší než v Německu, ale také kvalita výrobků českých firem se rovná těm německým.

Hrozba ze strany substitutů

Firma vyrábí specifický výrobek specifickým procesem, což eliminuje možnost hrozby substitutů, které by mohly tento výrobek firmy nahradit. U ostatních výrobků, jako jsou dekorační písky či drtě, které se používají na dekoraci zahrad, jsou možné substituty, to ale pro firmu nejsou stěžejní výrobky, které by přinášely největší zisky.

Obrázek 11 Porterův model pěti sil

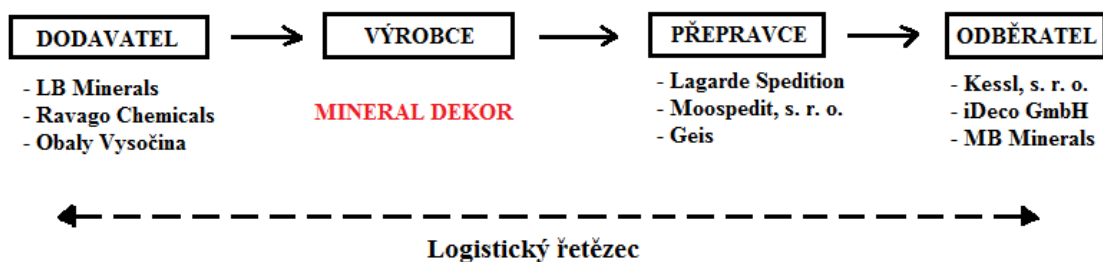


Zdroj: vlastní zpracování, 2021

7 Logistický řetězec

Tato část práce se zaměří na logistický řetězec, ve zkratce se bude zabývat procesem logistiky, od objednávky materiálu od dodavatele, přes výrobu až po distribuci koncovému zákazníkovi. Daná problematika byla popsána v rámci teoretické části na str. 22–23 v kapitole 4.

Obrázek 12 Logistický řetězec MINERAL DEKOR



Zdroj: Interní zdroj firmy 2021, vlastní zpracování

7.1.1 Opatřovací logistika – dodavatelé

V rámci opatřovací logistiky neboli pořizovací logistiky se jedná o zabezpečení materiálu, styk s dodavateli, vystavování objednávek či přepravu materiálu do podniku.

Firma MINERAL DEKOR využívá pro dodávky materiálu používaného k výrobě jejich produktů výhradně tři dodavatele. Prvním dodavatelem, který dodává firmě hlavní surovinu – písek, je firma LB Minerals. LB Minerals je součástí rakouského koncernu LASSELSBERGER, a. s.

LB Minerals působí v různých částech České republiky, avšak firmě MINERAL DEKOR dodává suroviny z nedalekého provozu ve Skalné, což je cca 7 km vzdálené město. Firma využívá k přepravě materiálu zprostředkovatele dopravy, společnosti Lagarde Spedition a Moospedit, s. r. o. Tyto zprostředkovatelé převáží materiál na nákladních vozech – tzv. sklápěčích. Poté se v areálu firmy přesypá písek do tzv. big bagů, což jsou velkoobjemové vaky, které pojmu až 1250 kg materiálu. Po naplnění jsou big bagy převáženy pomocí vysokozdvížného vozíku do skladu, kde jsou uloženy na paletu a skládány na sebe. Dříve společnost využívala k přepravě materiálu cisterny, které v areálu firmy foukaly písek do síla pomocí tlaku. Tento proces byl v rámci úspory nákladů nahrazen, neboť dovážet materiál na sklápěči je levnější než cisternou a zároveň se tímto omezila prašnost při

tlakování písku z cisterny do sila. Dodávky písku bývají 1x – 2x týdně, což závisí na poptávce od odběratelů.

Druhým dodavatelem je firma Ravago Chemicals, s. r. o., která dodává chemická pojiva a pigmenty díky kterým má písek různé barvy a odlesky. Tyto chemikálie se dodávají ve 200 litrových plechových sudech. Tyto sudy jsou skladovány ve speciální místnosti, ve které se připravuje přímo směs chemikálií, která je následně použita při výrobě jednotlivých barev písků. Dodávky chemikálií se realizují 1x měsíčně, firma dodává dostatečné množství sudů, které pokryjí měsíc výroby.

Třetím a posledním dodavatelem jsou Obaly Vysočina. Tento dodavatel dodává veškerý potřebný obalový materiál, zároveň také materiál používaný k výrobě či skladování, jako jsou stretch folie, kterými se obalují veškeré výrobky na paletách určené k expedici či lepicí pásy, kterými se uzavírají papírové krabice, ve kterých jsou jednotlivé PE sáčky s materiálem. Dodávky obalového materiálu bývají 1x měsíčně.

Posloupnost jednotlivých operací

1. Objednávka materiálu u dodavatele

Firma MINERAL DEKOR zadá objednávku materiálu u jednoho z dodavatelů.

2. Potvrzení objednávky dodavatelem

Dodavatel potvrdí přijetí objednávky a datum možného odběru materiálu.

3. Objednávka přepravy odběratelem

Odběratel se spojí s přepravcem a domluví konkrétní termín odběru materiálu.

4. Naložení materiálu společně s předáním přepravního dokumentu přepravci

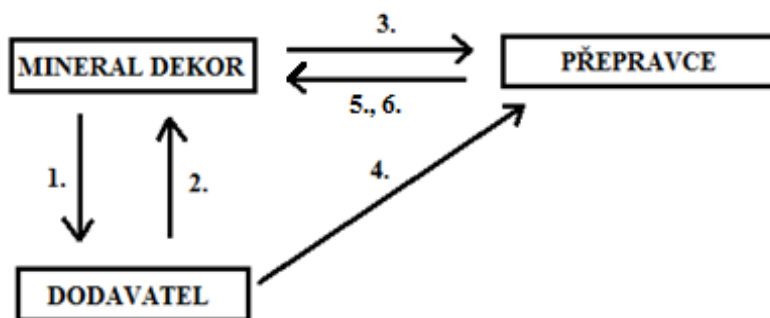
Ve sjednaný termín dochází k předání materiálu společně s přepravním dokumentem, který obsahuje odesílatele, příjemce a jejich adresy, dopravce, informace o přepravovaném zboží, cenu přepravy, jakým prostředkem je zboží přepravováno a podpis včetně razítka dodavatele.

5. Přeprava materiálu od dodavatele k odběrateli

6. Převzetí materiálu odběratelem společně s přepravním dokumentem

Poté, co je zboží vyloženo z přepravního prostředku, přebírá jej odběratel, který si zboží zkontroluje a poté podepisuje potřebné dokumenty přepravci, zároveň přebírá přepravní dokument od přepravce.

Obrázek 13 Schéma opatřovací logistiky

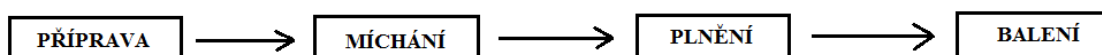


Zdroj: Interní zdroj firmy 2021, vlastní zpracování

7.1.2 Produkční logistika – výroba

Produkční logistika neboli výrobní logistika se zabývá zejména výrobními procesy. Sortiment výrobků je tak široký, že není možné vyrábět na sklad, vše se vyrábí na zakázku. Firma má naskladněný pouze materiál a barvy, díky kterým je schopna pružně reagovat na poptávku. Každý zákazník objednává jiný sortiment, proto musí být naskladněn stále materiál na uspokojení všech možných poptávek. Prioritně firma vyřizuje objednávky od odběratelů, se kterými má dlouhodobý kontrakt a poté vyřizuje „nárazové“ objednávky. Výroba je založená na pull systému, kdy firma nemá žádnou rozpracovanou výrobu a reaguje pouze na objednávky od odběratelů a na základě těch vyrábí požadované množství. Bod rozpojení je ve skladech surovin a materiálu, v rámci toho je udržována pojistná zásoba vstupního materiálu a všechny výrobní i distribuční procesy jsou přizpůsobeny individuálně.

Obrázek 14 Fáze výrobních procesů



Zdroj: Interní zdroj firmy 2021, vlastní zpracování

Jednotlivé fáze budou popsány na následujících řádcích.

První proces je **příprava**, ta zahrnuje přípravu veškerého potřebného materiálu pro vytvoření správné barvy písku. Mezi tento materiál patří samotný písek, který je bezbarvý a směs chemikálií, které se smíchají do konve. Zároveň se připravují obaly, které jsou materiálem plněny.

Druhý proces je samotné **míchání**. Při druhém procesu se využívá speciální stroj, který byl zkonstruován vedoucím výroby – panem Rybou ve spolupráci s ČVUT – Českým vysokým učením technickým v Praze. Firma na tento stroj získala dotaci. Při míchání dochází ke smíchání písku se speciální směsí chemikálií a zároveň žhnutí pomocí speciálního zařízení, které vydává ohnivé plameny. Po smíchání se písek přesypává opět do big bagu, ve kterém zůstává v nezměněné podobě po dobu 4 hodin, aby se všechna pojiva a barvy řádně spojily s pískem.

Třetím procesem je **plnění** materiálu do obalů, zároveň se tyto obaly váží, aby měly správnou hmotnost. Plnění se provádí pomocí trubek, které mají uzavřené dno a jsou uzpůsobeny tak, aby při jejich naplnění mělo množství materiálu požadovanou hmotnost.

Čtvrtým procesem je **balení**. Každý obal musí projít tzv. svařováním na baličce. Jde o svaření horní části obalu tak, aby se do něj nedostaly žádné nečistoty. Svařené obaly jsou poté skládány buď přímo na paletu nebo do připravených papírových krabic, které jsou poté zalepeny páskou a skládány na paletu. Každý obal je označen štítkem. Na štítku je uvedeno číslo šarže, označení barvy (každý zákazník má vlastní označení jednotlivých barev) a velikost frakce písku. Když je na paletě dostatečné množství krabic nebo pytlů, je ošetřena stretch folií, aby opět nedošlo ke znečištění, jelikož je celý výrobní proces doprovázen vysokou prašností.

Obrázek 15 Ukázka skladování materiálu



Zdroj: interní zdroj firmy (2021)

7.1.3 Distribuční logistika – odběratelé

Distribuční neboli odbytová logistika se zabývá toky výrobků k odběratelům.

Jak je již výše uvedeno, kontrakty v tomto odvětví jsou dlouhodobé a těžko zaměnitelné. Firma má tři hlavní odběratele, kteří odebírají množství výrobků dle svých požadavků. První firmou je iDeco GmbH. Již z názvu je patrné, že se nejedná o českou, nýbrž německou firmu. Tato firma odebírá pravidelné množství výrobků – dekorativní písky a ty pak distribuuje do svých maloobchodních prodejen. Tuzemským odběratelem je firma Kessl, s. r. o., jež odebírá též dekorativní písky, které jsou určeny pro mozaikové omítky. Třetím odběratelem je firma MB Mineral, s. r. o. Tato firma odebírá nejen dekorativní písky určené pro mozaikové omítky, ale také akvarijní a terarijní písek. Všechny výrobky jsou přepravovány pomocí zprostředkovatele Geis. Dodací lhůty jsou individuální, záleží na velikosti a požadavcích na jednotlivou objednávku.

Posloupnost jednotlivých operací

1. Objednávka výrobků odběratele

Jeden z odběratelů zadá objednávku u MINERAL DEKOR.

2. Potvrzení objednávky

Firma potvrdí přijetí objednávky a informuje odběratele o datu možného odběru výrobků.

3. Vyhotovení objednávky a předání informace o vyhotovení odběrateli

Firma, konkrétně výroba, začne objednávku zpracovávat, po vyhotovení celé objednávky předává informaci o vyhotovení objednávky odběrateli.

4. Objednávka přepravy odběratelem

Odběratel po získání informace o vyhotovení objednávky, objedná přepravu.

5. Naložení výrobků společně s předáním přepravního dokumentu

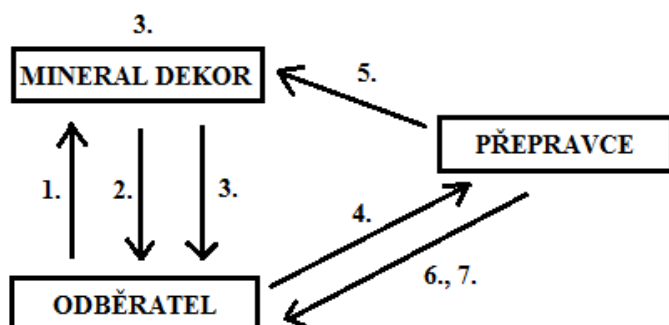
Firma naloží výrobky na přepravní vozidlo a předá přepravní dokumenty.

6. Přeprava výrobků přepravcem

7. Vykládka výrobků u odběratele, společně s předáním přepravního dokumentu

Přepravní společnost vyloží výrobky u odběratele, který provede kontrolu a převezme přepravní dokument, zároveň podepíše potřebné dokumenty přepravce.

Obrázek 16 Schéma distribuční logistika



Zdroj: Interní zdroj firmy 2021, vlastní zpracování

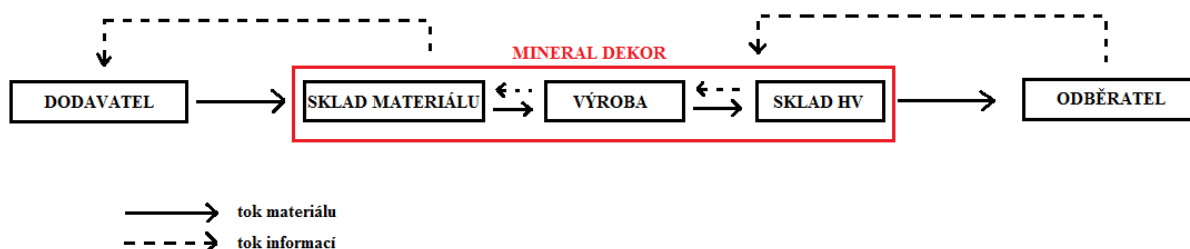
Obrázek 17 Ukázka výrobku firmy a hotových výrobků k expedici



Zdroj: interní zdroj firmy (2021)

7.2 Analýza materiálového a informačního toku firmy MINERAL DEKOR

Obrázek 18 Schéma toků firmy



Zdroj: Interní zdroj firmy, vlastní zpracování

Ve schématu je možné vidět dva toky, tok materiálu a tok informací. Tok materiálu má směr od dodavatele, přes firmu MINERAL DEKOR k odběrateli, naopak tok informací má směr od odběratele, přes firmu MINERAL DEKOR k dodavateli.

7.2.1 Materiálový tok

Materiálový tok začíná **dobáním** potřebného **materiálu k výrobě**. Jedná se o písek, který je dodáván firmou LB Minerals, s. r. o., chemikálie, které dodává Ravago Chemicals, s. r. o. a obalový materiál, který dodává Obaly Vysočina, s. r. o. V neposlední řadě jsou k výrobě potřeba palety, na které jsou skládány big bagy či hotové výrobky. Dodávky materiálu na sobě nebývají vázány.

Materiál bývá skládán v areálu firmy, kde zodpovědný pracovník zkontroluje kvalitu i kvantitu dodaného materiálu a poté tento materiál přijme na sklad.

Přijatý materiál je skladován přímo v hale, **kde probíhá i výroba**, a pracovníci ho odebírají přímo odtud. Jednotlivé druhy materiálu bývají skladovány v různých částech skladu. Firma disponuje tzv. pojistnou zásobou, která činí 300 tun materiálu.

Dalším krokem je vytisknutí štítků na obaly, které se tisknou v kanceláři jednatelky a zároveň se připravují obalové materiály ve výrobě (papírové krabice), na které se poté lepí už výše zmíněné štítky.

Poté může začít **výrobní proces**, který zahrnuje přípravu, míchání, plnění a balení. Tyto procesy byly popsány v produkční logistice.

Po dokončení výroby se hotové výrobky přesunují do jiné části haly, kde je **uskladněna hotová výroba**.

Z této části haly se pak hotové výrobky **expedují na přepravní vozidla**. Po naložení výrobků na přepravní vozidlo, přechází zodpovědnost za vzniklé škody na přepravce. Nejčastějším přepravcem hotových výrobků k odběrateli bývá společnost Geis. Na vstupu materiálového toku je tedy materiál, který je poté zpracován a upravován. Na výstupu tohoto toku je hotová výroba – barevný písek pro vícero použití.

7.2.2 Informační tok

Celý proces toku informací začíná **objednávkou odběratele**, kterou firma obdrží prostřednictvím e-mailu. Firma, konkrétně jednatelka, tuto objednávku přijme. Odběrateli jsou iDeco GmbH, Kessl s. r. o. a MB Mineral, s. r. o.

Na základě objednávky se vytvoří zakázka skrze **firemní systém Vario**. Pracovník výroby zanalyzuje reálný **stav materiálu** k vyhotovení dané objednávky. Převážně se nestává, že by firma neměla naskladněný materiál pro vyhotovení určité objednávky. Firma disponuje veškerým naskladněným materiálem, tzv. pojistnou zásobou ve výši 300 tun. V okamžiku, kdy pracovník výroby potvrdí, že je výroba schopna objednávku vyhotovit v určitý termín, dostává tuto informaci jednatelka, která **objednávku potvrdí odběrateli**.

Následně dochází k **zadaní úkolu vedoucímu výroby k výrobě** barevného písku na speciálním zařízení.

Po dokončení výroby barevného písku putuje informace od vedoucího výroby k zaměstnanci výroby o možnosti začít vážit a plnit obaly.

Po kompletaci objednávky dochází k **přesunu výrobků do části haly pro hotovou výrobu** a pracovník výroby zaeviduje do systému Vario jakou objednávku vyhotovil, jaké množství konkrétního materiálu spotřeboval a jaké jsou stavy tohoto materiálu. Výhodou je, že je zaměstnanec ve výrobě jediným pracovníkem, a tak si vše eviduje a má přehled o všem, co se ve výrobě děje. Výroba jednotlivých objednávek činí od 5 do 10 pracovních dní od přijetí objednávky. Vše se odvíjí od velikosti objednávky a počtu předešlých nedokončených objednávek.

Konkrétní objednávka od odběratele Kessler, s. r. o.

Firma přijme prostřednictvím e-mailu objednávku od odběratele na dodávku barevného písku různých barev, tato dodávka čítá 8 palet. Jednatelka zadá objednávku do výroby přes interní systém Vario.

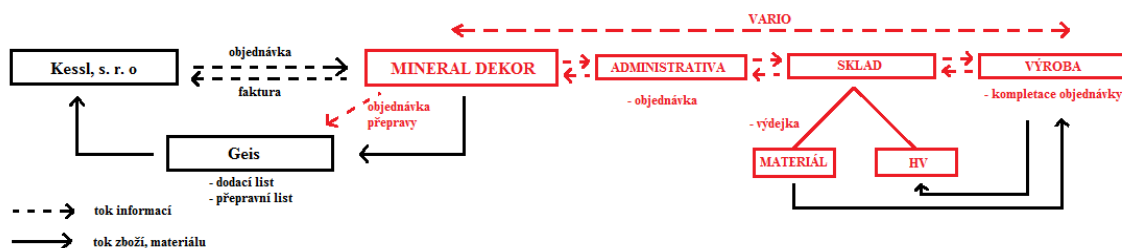
Výroba zjistí počet objednávek, které jsou v pořadíku a předá informaci o možném termínu výroby této objednávky jednatelce. Na základě výdejky se vydá materiál do výroby. Poté může začít proces výroby. Na tuto konkrétní objednávku se spotřebuje cca 7,2 tuny materiálu včetně obalového materiálu. Toto se projeví i v systému Vario, díky kterému je jednatelka schopna udržovat pojistnou zásobu.

Jednotlivé palety hotových výrobků jsou skladovány ve skladu hotové výroby. Po dokončení celé objednávky, tzn. 8 palet různých barev písku, je objednána přeprava jednatelkou. Přepravu zajišťuje firma Geis, která přijede do areálu firmy v předem domluveném termínu. Firma tuto objednávku vyexpeduje před výrobní halu. Odtud jsou poté převáženy a nakládány jednotlivé palety na přepravní vozidlo. Ve chvíli, kdy je veškerý náklad naložen, přechází odpovědnost za náklad na přepravní společnost.

Jednatelka poté posílá vystavenou fakturu, na které jsou označeny položky, které jsou součástí objednávky, cena za jednotku či celková cena včetně dopravy, DPH apod. Splatnost těchto faktur se pohybuje od 14 do 30 dní od vystavení. Záleží na platební morálce jednotlivých zákazníků. V tomto konkrétním případě se jedná o zákazníka, který řádně platí, tudíž je splatnost 30 dní.

Firma Geis doručuje náklad na místo určené odběratelem Kessler, s. r. o. a ten si náklad vykládá pomocí vysokozdvížného vozíku. V tu chvíli přechází odpovědnost za náklad na odběratele. Po vyložení si náklad zkontroluje na základě dodacího listu a naskladní. Zaplacením faktury dochází k uzavření této konkrétní objednávky.

Obrázek 19 Schéma objednávky odběratele Kessler, s. r. o.



Zdroj: interní zdroj firmy 2021, vlastní zpracování

8 Syntéza

8.1 SWOT ANALÝZA

SWOT analýza byla popsána v rámci teoretické části na str. 24–25, v kapitole 5.

8.1.1 Silné stránky

K silným stránkám firmy MINERAL DEKOR patří **kvalitní výrobky**, které jsou srovnatelné s kvalitou německých výrobců. Firma si zakládá na kvalitě spíše než na kvantitě. Současné kvality firma docílila dlouholetou zkušeností a inovací výrobních procesů.

Dalším kladem firmy je skutečnost, že dokáže pružně reagovat na **specifické požadavky zákazníků**. Firma je schopna vyrobit široké spektrum barevných písků, čímž je schopna uspokojit specifické požadavky svých odběratelů.

Know-how patří také mezi silné stránky, firma díky tomu dokáže konkurovat větším dodavatelům. Know-how je úzce spjato s kvalitou, o které byla zmínka v prvních větách této analýzy. Firma pracovala dlouhé roky na zdokonalení procesu výroby písku na míru. Své know-how si firma střeží, snaží se o minimální fluktuaci zaměstnanců, čímž minimalizuje možnost úniku informací ohledně procesu výroby.

Společně s know-how je silnou stránkou **speciální zařízení** na míchání písku a pojiva, které bylo vytvořeno společně s ČVUT – Českým vysokým učením technickým v Praze, jak bylo už uvedeno v předchozí kapitole. Díky tomuto zařízení a výrobnímu procesu je písek vysoce odolný vůči okolním vlivům, jako jsou mrazy, sníh, sluneční záření či déšť. Firma se snaží jít s dobou, vymýšlí nové postupy výroby, díky kterým se zvyšuje kvalita výrobků.

V průběhu minulého roku firma **inovovala** své internetové stránky, které jsou kompatibilní s telefonem, díky tzv. responzivnímu rozlišení. Díky tomu dokáže firma nabízet své výrobky i na internetu. Do té doby nabízela firma výrobky pouze v rámci svých vzorníků na prodejně.

Úspěchy v **exportu** vlastních výrobků představují další silnou stránku, firma zatím vyváží své výrobky převážně do Německa. V loňském roce si firmu vybral i zákazník ze

Švýcarska, pro kterého vyráběla malé dózy s dekoračním pískem. Dle slov jednatelky paní Rybové, se firma snaží cílit na zahraniční trhy (Německo, Rakousko, Švýcarsko).

8.1.2 Slabé stránky

I přes inovaci internetových stránek a instalaci bannerů u hřbitovů či v areálu firmy, je slabou stránkou firmy **reklama**. Firma plně nevyužívá potenciálu propagace, ať už se jedná o placenou či neplacenou reklamu.

Druhou slabou stránkou je **nízký počet zaměstnanců** a problémy s nalezením vhodných pracovníků. Firma má dlouhodobě problém s nalezením vhodných pracovníků do výroby. Jednatelka si pečlivě vybírá své zaměstnance v závislosti na kvalitě výroby a know-how a snaží se o minimální fluktuaci zaměstnanců, kvůli případnému odlivu zaměstnanců s poznatky z výroby. Ve výrobě nyní figurují pouze dva řadoví zaměstnanci, kteří nejsou kompetentní k výrobě písku ve speciálním zařízení. Toto zařízení obstarává vedoucí výroby – pan Ryba, který zařízení také zkonstruoval. Firma je tak méně produktivní, než by mohla být, kvůli nízkému počtu zaměstnanců. Administrativu vyřizuje jednatelka sama. V případě absence jednatelky ji zastupuje vedoucí výroby – pan Ryba, čímž je opět poznamenán výrobní proces.

8.1.3 Příležitosti

Hlavní příležitostí vyplývající z analýz je především možnost **expanze** na zahraniční trhy. Firma měla v minulém roce „nárazovou“ zakázku pro švýcarského odběratele. Do budoucna to může být směr, kterým by se firma mohla vydat.

Další významnou příležitostí je **investice do zařízení** na dávkování materiálu, díky kterému by byl proces výroby produktivnější, stroj by zastal polovinu nynější práce jednoho pracovníka.

Třetí příležitostí je **změna místa podnikání**, ze současného provozu ve Františkových Lázních do Plesné, kde sídlí firma vedoucího výroby. Firma by zde mohla vybudovat sklad včetně příjezdové cesty. Charakter výroby nevyžaduje prostory náročné například na vytápění, důležitý je dostatečný prostor pro skladování materiálu a zboží a bezproblémový příjezd nákladních automobilů s odpovídajícím prostorem pro jejich vykládku a nakládku. Vše by mohlo vzniknout na pozemku, který je součástí rodinného majetku. Celé místo by bylo novodobější a dostupnější oproti současnému areálu.

8.1.4 Hrozby

Mezi hrozby se řadí **celosvětová krize**, což by mělo za následek snížení počtu renovací domů nebo výstaveb nových domů na kterých jsou používány mozaikové omítky. Krize by měla dopad i na ostatní činnosti firmy, jako je výroba dekoračních písků či písků na akvaristiku.

Hrozbou pro firmu je i **pandemie**, která nyní zasáhla celý svět. Pandemie zasáhla převážnou většinu států, které byly nuceny uzavřít své hranice či obchody a služby, což mělo vliv na poptávku od tuzemských i zahraničních odběratelů.

Mezi hrozby je možné zařadit také **růst cen vstupního materiálu**, jako je písek či pojivo. Tento růst cen by měl za následek zvýšení ceny výrobků a odběratelé by pravděpodobně hledali levnější variantu, i za cenu nuancí v podobě rozdílných výrobních procesů.

Nemožnost náhrady vstupního materiálu – chemikálií je další hrozbou, která ovlivňuje firmu. Dodavatel Ravago Chemicals, s. r. o. si nechává dovážet složky chemikálií z USA, které nejsou na českém trhu k dostání. V případě nedostatku chemikálií na skladě a nedodání těchto chemikálií dodavatelem hrozí firmě nemožnost vyrábět.

Další hrozbou by mohlo být **zrušení nájemní smlouvy** provozovny a přilehlého skladu.

V neposlední řadě firmu ohrožuje **odliv zaměstnanců**, firma byla nucena propustit dva zaměstnance z výroby. Jedním z nich, byl zaměstnanec, který pracoval se speciálním zařízením k míchání písku. Hrozbou pro firmu je možnost, že tento zaměstnanec použije know-how v rámci jiného podniku.

Tabulka 3 SWOT analýza

SWOT analýza	
Silné stránky	Slabé stránky
Kvalita výrobků Výroba dle specifik zákazníka Know-how Speciální zařízení Inovace Export	Reklama Nízký počet zaměstnanců
Příležitosti	Hrozby
Expanze do dalších zemí Investice do výrobního zařízení Změna místa podnikání Vstup na sociální síť LinkedIn	Celosvětová krize Pandemie Růst ceny vstupního materiálu Nemožné nahrazení vstupního materiálu Zrušení nájemní smlouvy – provozovna Odliv zaměstnanců a know-how

Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

8.2 Strategická doporučení

SO strategie

Firma MINERAL DEKOR disponuje mnoha silnými stránkami, díky kterým může využít příležitostí. Především z důvodu kvality výrobků a výroby dle požadavků zákazníka může firma expandovat i na další zahraniční trhy, nejen do Německa. Díky strojům může dojít k automatizaci celého výrobního procesu a tím i k vyšší produktivitě či menší míře zmetkovosti. Změnou místa podnikání by firma ušetřila náklady na pronájem. Tyto finance by bylo možné použít ke splátkám případného úvěru. Zároveň by došlo k optimalizaci výroby, vedoucí výroby by měl obě firmy na jednom místě, čímž by rychleji řešil případné problémy.

Na základě SO strategie je vhodné doporučit firmě strategická doporučení. V rámci této strategie by to byla níže uvedené doporučení.

Investice do výrobního zařízení

Plánované pořízení dávkovacího a vázícího stroje je správným krokem k vyšší produktivitě výrobního procesu. Díky tomuto stroji ušetří firma svému zaměstnanci polovinu jeho dosavadní práce, kdy tento ušetřený čas bude moci použít při jiných úkonech spojených s výrobním procesem, např. při přípravě obalů. Doporučením do budoucnosti by bylo i pořízení stroje na balení, firma by tím plně automatizovala výrobní proces, přičemž by pracovník pouze kontroloval stav výroby a stroje.

Výstavba vlastních prostor

Díky výstavbě nových prostor v Plesné, která nedaleko městu Skalná, ze kterého si firma nechává dovážet písek, by došlo ke zkrácení trasy pro případné dodávky. Zároveň by firma měla místo podnikání na místě, kde sídlí firma vedoucí výroby, čímž by došlo k urychlení případných řešení problémů. Firma by také ušetřila náklady spojené s pronájmem objektu, tyto ušetřené prostředky by mohla investovat do případných splátek úvěru na výstavbu nových prostor.

WT strategie

Firma by se měla snažit minimalizovat slabé stránky a vyhnout se hrozbám. Zlepšení propagace za pomoci sociální sítě LinkedIn může mít za následek lepší reklamu, nabídku produktů či nalezení vhodného zaměstnance pro výrobní proces. Růst cen vstupního materiálu může ovlivnit cenu hotového výrobku firmy MINERAL DEKOR, čímž by mohlo dojít ke ztrátě zákazníků. Tato hrozba by se dala ošetřit dohodou o neměnné ceně materiálu při odběru určitého množství.

ST strategie

Ačkoli společnost disponuje mnoha již zmíněnými silnými stránkami, může být ohrožena hrozbami z vnějšího okolí. Je důležité silné stránky použít k minimalizaci těchto hrozeb. První dvě hrozby jsou hrozby, které nelze nijak eliminovat, avšak firma se na ně může připravit. V případě nastání jedné z těchto hrozeb, by měla mít firma dostatek finančních prostředků k překlenutí této negativní doby. Nemožnost náhrady vstupního materiálu – chemikálií je hrozbou, kterou firma řeší a snaží se inovovat proces výroby tak, aby nedostatek tohoto materiálu neohrozil možnost vyrábět.

WO strategie

Firma má několik příležitostí, díky kterým může minimalizovat slabé stránky. Vstup do sociální sféry internetu, konkrétně na sociální síť LinkedIn, může být výrazným krokem k lepší propagaci. Díky této stránce by firma mohla nabízet své produkty, pracovní místa či monitorovat konkurenci. Tato příležitost by minimalizovala či dokonce odstranila slabé stránky firmy.

V rámci WO strategie je vhodné firmě doporučit opět strategické doporučení, v této strategii by se jednalo o následující doporučení.

Vytvoření profilu na LinkedIn

LinkedIn je firmami hojně využívaným marketingovým nástrojem. Díky této sociální síti je možné za poměrně krátkou dobu získat velikou síť spojení. Vytvoření profilu na této stránce může být výrazným posunem firmy v rámci navazování nových kontraktů, prezentaci produktů či najímání vhodných pracovníků pro výrobu.

9 Ekonomická efektivnost navržených doporučení

Všechna navržená doporučení, která by měl podnik MINERAL DEKOR v budoucnosti realizovat přinesou ekonomické i neekonomické náklady. Mezi ekonomické náklady patří především finanční zátěž, k těm neekonomickým můžeme řadit např. časové zatížení realizace jednotlivých doporučení. Přesto by však daná doporučení měla vést k úspoře nákladů či stabilizaci podniku.

9.1 Vytvoření profilu na LinkedIn

Při tomto konkrétním navrženém doporučení je možné kalkulovat pouze s neekonomickými náklady, jelikož vytvoření profilu na této sociální síti je bezplatné. Výhody profilu na LinkedIn jsou popsány již výše. Mezi neekonomické náklady patří časové vytížení při tvorbě profilu či aktualizaci informací o firmě, průzkumu této sítě a průzkumu konkurenčních firem či hledání potenciálních zaměstnanců. Vytvoření profilu by mohlo firmě zajistit nové odběratele, díky kterým by se firmě zvýšily příjmy.

9.2 Investice do výrobního zařízení

Doporučení, které souviselo s investicí do výrobního zařízení se zabývá konkrétně pořízením dávkovacího a vázícího zařízení. V současné době jsou zjištěny nedostatky ve výrobním postupu, jedná se především o rychlost a nepřesnost dávkování. Bylo zjištěno, že dostatečně výkonný dávkovací stroj by bylo možné pořídit od německého dodavatele za 7000 EUR, v přepočtu za 182 000 Kč (při kurzu 26 Kč/EUR). Jedná se o repasovaný stroj, který by ovšem byl pro potřeby podniku dostačující. S uvažovanou investicí se pojí i další měsíční náklady ve výši 6000 Kč až 8000 Kč, v závislosti na objemu výroby. Jednalo by se o náklady spojené s elektrickou energií a náklady vynaložené na seřizování stroje. Pořízení tohoto zařízení by znamenalo úsporu měsíčních mzdových nákladů včetně sociálního a zdravotního pojištění jednoho zaměstnance ve výši 20 000 Kč až 25 000 Kč. Došlo by tedy každý měsíc k úspoře nákladů v nezanedbatelné výši. Výhodou dávkovacího a vázícího zařízení je přesnost dávkování při plnění dóz, díky které by docházelo k úspoře materiálu a zároveň by nemělo docházet k reklamacím zakázek z důvodu nepřesné hmotnosti jednotlivých balení. V rámci tohoto doporučení byla vytvořena jednoduchá kalkulace, díky které je vypočtena doba návratnosti konkrétní investice.

Tabulka 4 Doba návratnosti investice

Počáteční investice	182 000 Kč
Měsíční provozní náklady	7000 Kč
Měsíční úspora nákladů	23 000 Kč
Doba návratnosti investice	11,38 měsíců

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Z tabulky lze vyčíst, že investice 182 000 Kč do dávkovacího a vázícího stroje by se vrátila, při předpokladu úspory měsíčních mzdových nákladů 23 000 Kč a měsíčních provozních nákladů ve výši 7 000 Kč, za necelých 12 měsíců provozu tohoto stroje. Jedná se ovšem o dobu návratnosti za předpokladu, že by v daném období stroj pracoval bez poruchy a nevyžadoval další náklady na opravu.

9.3 Výstavba vlastních prostor

Již výše bylo uvedeno, že firma nepotřebuje náročné prostory např. na vytápění. Pořizovací cena takových prostor se může pohybovat od 4 mil. Kč do 10 mil. Kč. Pro kalkulaci ekonomické efektivity se bude počítat se třemi variantami ceny. V prvním případě s minimální cenou 4 mil. Kč, ve druhém s cenou, která se bude pohybovat uprostřed tohoto rozmezí, tudíž 7 mil. Kč a ve třetím případě s cenou maximální 10 mil. Kč. Firma v současné době nedisponuje dostatečnými finančními prostředky, proto by v souvislosti s tímto doporučením, bylo nutné žádat o úvěr u bankovní instituce. S tím se pojí další náklady v podobě úroků z poskytnutého úvěru. V konkrétním případě podnikatelského úvěru bude uvažováno s úrokovou sazbou 5 % a bude sjednán na 8 let. Dále je potřeba kalkulovat s náklady na provoz objektu, pojištění apod. Podnik tyto náklady hradí již v pronajatém objektu, proto lze předpokládat pouze jejich zvýšení, jelikož by se jednalo o větší prostory, než jsou prostory dosavadní. Je možné tedy předpokládat zvýšení těchto nákladů až o 10 000 Kč, v závislosti na velikosti nemovitosti. Nad náklady spojené s porizením pozemku, není třeba uvažovat, jelikož jak je již výše uvedeno, jednalo by se o pozemek, který patří do rodinného majetku vedoucího výroby.

Společnosti MINERAL DEKOR by tato investice přinesla měsíční úsporu finančních prostředků ve výši 50 000 Kč za pronájem dosavadního objektu. Srovnání jednotlivých investic do nových prostor je možné vidět níže, viz. tabulka č. 2.

Tabulka 5 Doba návratnosti investice do nemovitosti

	Varianta 1	Varianta 2	Varianta 3
Pořizovací cena	4 000 000 Kč	7 000 000 Kč	10 000 000 Kč
Měsíční úspora	50 000 Kč	50 000 Kč	50 000 Kč
Celkový úrok z úvěru (při 5 % sazbě)	200 000 Kč	350 000 Kč	500 000 Kč
Zvýšení provozních nákladů	10 000 Kč	10 000 Kč	10 000 Kč
Doba návratnosti investice	8,79 let	16,05 let	23,95 let

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Na základě dostupných dat z tabulky je třeba nejdříve vypočítat čistý roční výnos, který se jako ukázka pro první variantu skládá z roční úspory nákladů na pronájem, ovšem snížený o roční úrok a roční zvýšení provozních nákladů. V první variantě se čistý roční výnos rovná 455 000 Kč. Pro výpočet doby návratnosti investice je nutné pořizovací cenu vydělit čistým ročním výnosem, tudíž pro první variantu je výpočet následovný $4000000 \text{ Kč} / 455 000 \text{ Kč} = 8,79 \text{ let}$.

Z jednotlivých variant je patrná závislost doby návratnosti a velikosti počáteční investice. Firmě v tomto případě nelze doporučit konkrétní variantu, jelikož záleží na tom, jak velké prostory pro další působení bude potřebovat.

Je možné pozorovat trend růstu cen nemovitostí a nájemného. V případě, že by se dosavadní nájem pronajímaného objektu zvýšil, doba návratnosti investice do vlastní nemovitosti by se snížila. Zároveň po doplacení úvěru je možné, že objekt, který firma postaví, bude mít mnohonásobně vyšší hodnotu, než byla hodnota pořizovací.

10 Závěrečné zhodnocení

Dlouhodobý vývoj a průběžné zlepšování kvality a vlastností hlavního produktu – barevného písku přispěly k postupnému získání klíčových zákazníků ze stavebního oboru. Tito zákazníci oceňují odolnost a dlouhodobou barevnou stálost písků, která je v porovnání se zavedenými zahraničními výrobci srovnatelná. Efektivita výroby vycházející z vlastního know-how a přísné sledování nákladů umožňují nabízet zákazníkům špičkovou kvalitu za přívětivou cenu (v porovnání se zahraničními výrobci). To jsou faktory, které zákazníci oceňují, a i přes snahy konkurence jsou k firmě loajální. Za celou dobu působení firmy MINERAL DEKOR na trhu nedošlo ke ztrátě významného zákazníka, což je nejlepší vizitkou firmy.

Vedle spokojených zákazníků jsou neméně důležití také spokojení zaměstnanci. Velmi malá fluktuace zaměstnanců je toho důkazem. Dlouholeté působení těchto zaměstnanců v malé firmě zásadně přispělo k úspěchu. Zaměstnanci mají v rámci dlouhodobého zaměstnaneckého poměru zaměstnanecké výhody jako např. firemní telefon, včetně firemního paušálu či příspěvek na dopravu a stravování.

Jak vyplývá ze základní definice podnikání, tedy soustavné činnosti, jejímž účelem je vytvoření zisku, jsou právě ekonomické výsledky tím zásadním měřítkem úspěchu. Firma dlouhodobě prosperuje a přináší tak své majitelce přiměřený výnos.

Závěr

Bakalářská práce na téma „Podnikání vybrané firmy“ se věnuje, jak je již z názvu zřejmé, podnikání firmy MINERAL DEKOR, s. r. o. Primárním cílem práce bylo navrhnout strategická doporučení na základě vypracovaných analýz. Dílčími cíli bylo komplexně zhodnotit podnikání vybrané firmy a zhodnotit její dosavadní působení na trhu.

Firma MINERAL DEKOR, s. r. o. podnikající v průmyslu se stavebními hmotami se specializuje na výrobu dekoračních písků a mozaikových omítek. Ačkoli se jedná o mikropodnik, v tomto odvětví je firma velkým producentem, v západních Čechách nejspíše tím největším. Firma nedisponuje velkým počtem zaměstnanců, avšak zvládá uspokojovat veškeré objednávky od odběratelů.

V budoucnu, v závislosti na objemu výroby, by bylo vhodné najmout dodatečného zaměstnance, či pořídit, již v práci zmíněný, stroj na dávkování a vážení, čímž by firma zvýšila produkci a tím i zisky. V souvislosti s těmito opatřeními by byla firma konkurenceschopnější na zahraničních trzích.

V závěru práce byla pro firmu vytvořena strategická doporučení na základě implementovaných analýz. U doporučení, u kterých to bylo možné, byla kalkulována doba návratnosti, za kterou by se firmě měla investice vrátit.

Konkrétně se jedná o investici do vlastních prostor, čímž by firma ušetřila náklady na pronájem současných prostor a zároveň by se tímto krokem zlepšilo řešení případných problémů a cestování mezi firmami, které vlastní jednatelka a vedoucí výroby.

Dalším doporučením byla investice do výrobního zařízení, díky kterému by se optimalizovala a automatizovala výroba a firma by tak mohla být konkurenceschopnější.

Posledním doporučením bylo vytvoření profilu na sociální síti LinkedIn, díky které by firma mohla hledat nejen potenciální zaměstnance, ale také potenciální odběratele či prezentovat své produkty.

Seznam použitých zdrojů

Český statistický úřad, (2018 a). *Projekce obyvatelstva České republiky – 2018 – 2100*. Dostupné 20.3.2021 z <https://www.czso.cz/csu/czso/projekce-obyvatelstva-ceske-republiky-2018-2100>

Český statistický úřad, (2018 b). *Katalog produktů. Vnitřní stěhování v ČR – 2005 – 2017*. Dostupné 20.3.2021 z <https://www.czso.cz/csu/czso/vnitri-stehovani-v-cr>

Český statistický úřad, (2020). *Katalog produktů. Zaostrěno na ženy a muže – 2020*. Dostupné 21.3.2021 z <https://www.czso.cz/csu/czso/1-obyvatelstvo-rodiny-domacnosti-xaq1r17hda>

Český statistický úřad, (2021 c). *Časové řady. Zaměstnanost, nezaměstnanost – časové řady*. Dostupné 22.3.2021 z https://www.czso.cz/csu/czso/zam_cr

Český statistický úřad, (2021 b). *Katalog produktů. Počet zemřelých – časové řady*. Dostupné 18.3.2021 z https://www.czso.cz/csu/czso/obypz_cr

EU, (2019). *SBA – Fact Sheet 2019*. Dostupné 25.3.2021 z <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/38662/attachments/7/translations/en/rendition/native>

Horová, M. & Taušl Procházková, P. (2011). *Podnikatelská kultura, image podnikatele a jejich řízení*. Plzeň, Česko: Západočeská univerzita v Plzni

Jurová, M. (2009) *Obchodní logistika*, (2.vyd.) Brno, Česko: AKADEMICKÉ NAKLADATELSTVÍ CERM, s.r.o.

Karlíček, M. & kol. (2020). *Základy marketingu*. Praha. Česko: Grada.

Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., & Armstrong, G. (2007). *Moderní marketing*. (4. vyd.). Praha, Česko: Grada.

KurzyCZ (2000). *Graf EUR/Kč, ČNB, grafy kurzů měn*. Dostupné 23.3.2021 z <https://www.kurzy.cz/kurzy-men/grafy/CZK-EUR/>

KurzyCZ (2000). *HDP 2021, vývoj HDP v ČR*. Dostupné 23.3.2021 z <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/>

Lambert, D. M., Stock J. R., & Ellram, L. M. (2005). *Logistika*, (2. vyd.). Brno, Česko: CP Books, a.s.

MarketingMind, (2017). *Vrstvy produktu*. Dostupné 16.4.2021 z <https://www.marketingmind.cz/vrstvy-produktu/>

MineralDekor, s. r. o. (2021). *Mineral dekor, s. r. o.* Dostupné 20.3.2021 z <https://www.mineraldekor.cz/>

Porter, M. E. (2008). *On competition*. Boston, USA: Harvard business School Publishing.

Řezáč, J., (2010). *Logistika*. (1. vyd.). Praha, Česko: Bankovní institut vysoká škola.

Sedláčková, H., & Buchta, K. (2006). *Strategická analýza*. (2. vyd.). Praha, Česko: C.H. Beck

Sixta, J. & Žižka M. (2009). *Logistika: metody používané pro řešení logistických projektů*. (1. vyd.). Brno, Česko: Computer Press.

Srpová, J., Svobodová, I., Skopal, P., & Orlík, T. (2011). *Podnikatelský plán a strategie*. Praha, Česko: Grada

Váchal, J., Vochozka, M. & kol. (2013). *Podnikové řízení*. Praha. Česko: Grada.

Seznam tabulek

Tabulka 1 Počet podniků v ČR a EU, zaměstnanost a přidaná hodnota	11
Tabulka 2 SWOT analýza	25
Tabulka 3 SWOT analýza	52
Tabulka 4 Doba návratnosti investice	56
Tabulka 5 Doba návratnosti investice do nemovitosti	57

Seznam obrázků

Obrázek 1 Úrovně produktu	12
Obrázek 2 Faktory cenotvorby	13
Obrázek 3 Druhy distribučních cest.....	16
Obrázek 4 Faktory ovlivňující firmu	19
Obrázek 5 Schéma logistického řetězce	22
Obrázek 6 Ukázka výrobků	30
Obrázek 7 Meziroční vývoj HDP v %	32
Obrázek 8 Průměrná mzda v ČR	33
Obrázek 9 Průměrná měsíční mzda v Karlovarském kraji	33
Obrázek 10 Vývoj počtu mužů ve věku 15-59 let v ČR.....	34
Obrázek 11 Porterův model pěti sil	38
Obrázek 12 Logistický řetězec MINERAL DEKOR	39
Obrázek 13 Schéma opatřovací logistiky	41
Obrázek 14 Fáze výrobních procesů.....	41
Obrázek 15 Ukázka skladování materiálu	43
Obrázek 16 Schéma distribuční logistika	44
Obrázek 17 Ukázka výrobku firmy a hotových výrobků k expedici	45
Obrázek 18 Schéma toků firmy	46
Obrázek 19 Schéma objednávky odběratele Kessl, s. r. o.	48

Seznam použitých zkratk

B2B – business to business – obchod mezi firmami

B2C – business to customer – firma prodává koncovému zákazníkovi

ČSÚ – Český statistický úřad

HDP – hrubý domácí produkt

Abstrakt

Cverčko, M. (2021). *Podnikání vybrané firmy* (Bakalářská práce), Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická, Česko.

Klíčová slova: podnikání, podnik, marketingový mix, PEST analýza, Porterův model pěti sil, logistický řetězec, materiálový a informační tok, SWOT analýza

Bakalářská práce je zaměřena na zhodnocení podnikání vybrané firmy MINERAL DEKOR, s. r. o. a navržení doporučení k posílení podnikatelské činnosti. V teoretické části práce jsou vysvětleny pojmy jako podnikání, podnik, marketingový mix a analýzy – PEST analýza, Porterův model pěti sil či SWOT analýza. Praktická část obsahuje charakteristiku firmy. Pomocí marketingového mixu jsou popsány 4P. PEST analýza analyzuje vnitřní prostředí odvětví. Porterův model pěti sil zhodnocuje vnější prostředí firmy. Dále práce obsahuje logistický řetězec, včetně analýzy materiálového a informačního toku firmy. Závěrečná část práce je zaměřena na SWOT analýzu, ze které vychází strategická doporučení pro firmu.

Abstract

Cverčko M. (2021). *Business activities of selected company*, (Bachelor thesis), The University of West Bohemia, Faculty of Economics, The Czech Republic

Key words: business activities, business company, marketing mix, PEST analysis, Porter's five forces analysis, supply chain, material and information flow, SWOT analysis

This Bachelor Thesis deals with the evaluation of business activities of the chosen company MINERAL DEKOR, s.r.o. and suggests recommendations of measures to strengthen its business operations. In the theoretical part the following terms such as business activities, business company, marketing mix and analysis – PEST analysis, Porter's five forces analysis and SWOT analysis are explained. Using the marketing mix the 4P's are described. The PEST analysis is aimed at the internal industry environment. The Porter's five forces analysis evaluates the external company environment. The thesis also consists of the supply chain, including the analysis of the material and information flow. The concluding part of the thesis focuses on the SWOT analysis, its implications are then used to create the strategic recommendations for the company.