

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Podnik a jeho okolní vlivy

The company and its surrounding influences

Adam Havel

Plzeň 2022

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Podnik a jeho okolní vlivy“

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

V Plzni dne 22.04.2022

v.r. Adam Havel

podpis autora

Poděkování

Rád bych poděkoval panu Ing. Lukáši Skřivanovi za odborné vedení mé bakalářské práce, nápomocné rady, připomínky, jeho ochotu a čas. Dále bych rád poděkoval firmě Lubomír Sokolík za poskytnutí materiálů a podkladů k mé bakalářské práci, především panu Marcelovi Zemanovi, Jiřímu Bouchalovi a Lubomírovi Sokolíkovi.

Obsah

Úvod	7
1 Podnik – základní pojmy	8
1.1 Ekonomie	8
1.2 Podnik	9
1.3 Podnikání.....	9
1.4 Podnikatel.....	10
1.5 Typologie podniků.....	11
2 Prostředí podniku.....	15
2.1 Makroprostředí	16
2.2 Mezoprostředí.....	16
2.3 Mikroprostředí.....	17
2.3.1 Absolutní ukazatele.....	18
2.3.2 Poměrové ukazatele	18
2.4 SWOT analýza.....	20
3 Představení firmy Lubomír Sokolík	23
3.1 Historie firmy	23
3.2 Vybavení podniku.....	23
4 Analýza makroprostředí.....	25
4.1 Politické faktory	25
4.2 Ekonomické faktory.....	25
4.3 Sociální faktory.....	28
4.4 Technologické faktory	29
4.5 Enviromentální faktory	29
4.6 Legislativní faktory.....	30
5 Analýza mezoprostředí	31

5.1 Rivalita mezi existujícími podniky.....	31
5.2 Riziko vstupu nových firem na trh	31
5.3 Riziko substitutů.....	32
5.4 Síla dodavatelů	32
5.5 Síla kupujících.....	33
6 Analýza mikroprostředí	35
6.1 Horizontální analýza.....	35
6.2 Vertikální analýza.....	37
6.3 Ukazatel zadluženosti	38
6.4 Ukazatele likvidity.....	38
6.5 Ukazatele rentability.....	39
6.6 Ukazatele aktivity	40
7 SWOT analýza	41
8 Návrhy na zlepšení konkurenceschopnosti podniku Lubomír Sokolík.....	45
8.1 Spolupráce se středními školami	45
8.2 Vybudování vlastní slévárny	46
8.3 Rozšíření stávající výroby.....	47
8.4 Udržování dlouhodobě dobrých dodavatelsko-odběratelských vztahů	47
Závěr.....	48
Zdroje.....	50
Seznam tabulek	54
Seznam obrázků	55
Seznam použitých zkratk	56
Seznam příloh.....	58

Úvod

V současné době roste inflace a zdražují se energie, proto je spousta firem nucena přehodnotit své podnikání. Pro bakalářskou práci byl vybrán podnik Lubomír Sokolík. Podnik působí na českém trhu od roku 1999 od té doby rozšířil svoji výrobu i do zahraničí. Cílem bakalářské práce je identifikovat, analyzovat a zhodnotit vlivy na podnik Lubomír Sokolík. Dílčími cíli, kterými bude naplněn i hlavní cíl, jsou:

- definice pojmu podniku a s ním pojmy spojené,
- představení vybraného podniku,
- analýza vybraného podniku a jeho prostředí,
- zhodnocení vlivů působících na podnik,
- na základě zhodnocení navržení opatření na zlepšení konkurenceschopnosti.

Podnik se zabývá strojírenskou činností, která mimo jiné zahrnuje soustružení, frézování nebo povrchovou úpravu předmětů. Hlavní náplní činnosti je opracování forem na skla. Dále si potenciaální zákazník může objednat výkresovou dokumentaci na různé formy nebo i sklenářské výrobky. Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou.

První část práce, bude zaměřena na definice základních pojmů spjatou s podnikem, definici makroprostředí, mezoprostředí, mikroprostředí a SWOT analýzy. V druhé části bude představen vybraný podnik. Pro makroprostředí bude využita PESTEL analýza, která rozšiřuje základní PEST analýzu. K analýze mezoprostředí bude využit Porterův model pěti sil. Pro analýzu mikroprostředí, též nazývané jako interní analýza, bude využito absolutních a poměrových ukazatelů, které vycházejí z rozvahy a výkazu zisku a ztráty zvoleného podniku. Po těchto dílčích analýzách bude podnik ještě analyzován SWOT analýzou, která slučuje předešlé analýzy dohromady. V analýze SWOT byly zvoleny matice IFE a EFE k vybrání vhodné strategie. Matice IFE se zabývá interním prostředím podniku a EFE externím prostředím podniku. Interní analýza se zabývá silnými a slabými stránkami podniku. Externí faktory podniku ve SWOT analýze jsou příležitosti a hrozby pro daný podnik. Závěrečná část praktické práce je zaměřena na návrhy, které podniku umožní zlepšit konkurenceschopnost.

1 Podnik – základní pojmy

Tato část bakalářské práce je zaměřena na tyto základní pojmy:

- ekonomie,
- podnik,
- podnikání,
- podnikatel,
- typologie podniků.

1.1 Ekonomie

Lidé si často pletou pojmy jako je ekonomie a ekonomika. Domnívají se, že tyto dva názvy jsou totožné. Rozdíl v těchto slovech je však značný, slovo ekonomie je společenská věda, která se zabývá alokací vzácných zdrojů, jde tedy o vědu, která zkoumá, jak lidé se svými vzácnými zdroji hospodaří. Naproti tomu ekonomika je praxe. Jedná se tedy o to, že ukazuje praktické hospodářství například různých států či oblastí. Slovo ekonomie vychází z řeckého slova „oikonomikos“, které v překladu znamená zpráva domu, dříve se totiž ekonomie zabývala jen hospodařením domácností. Za rok vzniku této vědy, která se vyvinula z filozofie, je uváděn rok 1776. V tento rok vydal ekonom Adam Smith knihu Bohatství národů (Lipovská, 2017).

Ekonomie se dělí na pozitivní a normativní. Rozdíl v těchto dvou ekonomických je v tom, že pozitivní ekonomie pouze popisuje realitu takovou, jaká je. Normativní ekonomie také popisuje realitu, v čem se ale liší je to, že tuto realitu navíc hodnotí. Pozitivní výroky používají ekonomové jako vědci. Snaží se jimi popsat svět takový jaký je. Pozitivní ekonomie vychází z myšlenky, že ekonomický systém má fungovat bez zásahů člověka, jelikož zásahy do systému akorát zhoršují jeho funkčnost. Normativní ekonomie si naopak myslí, že zásahy do systému jsou nutné k jejímu lepšímu vývoji. Pozitivní ekonomie se dále dá rozdělit na mikroekonomii a makroekonomii. Mikroekonomie zkoumá chování jednotlivců, domácností či podniků, jedná se tedy o dílčí ekonomické subjekty. Její podstatou je tedy zkoumat co se stane s poptávkou, když se zvýší spotřební daň na cigarety či zvedne cena rohlíku. Makroekonomie se zabývá ekonomikou jako celku. Zkoumá například hrubý domácí produkt, inflaci nebo míru nezaměstnanosti. Mikroekonomie a makroekonomie jsou velmi úzce provázané. Když se například zvýší minimální mzda bude to mít vliv jak na jednotlivce, který bude mít možnost více nakupovat, tak na velikost hrubého domácího produktu (Macáková & kolektiv, 2010; Lipovská, 2017)

1.2 Podnik

Vyrábět si vše doma je velmi nákladné, někdy i nemožné, proto existují firmy, které se specializují na specifickou výrobu nebo službu. Podniky se dělí na malé, střední a velké. K efektivní výrobě je za potřebí speciálních strojů či továren. V dnešní době většinu statků produkuje velké firmy, z důvodu úspor při velkém objemu výroby. Menší firmy proto raději sázejí na lepší kvalitu za poměrně větší ceny (Samuelson & Nordhaus, 2010).

V zákonu č. 89/2012 Sb., § 502, novém občanském zákoníku je podnik pojmenován jako obchodní závod. Zde je definován jako: „*organizovaný soubor jmění, který podnikatel vytvořil a který z jeho vůle slouží k provozování jeho činnosti. Má se za to, že závod tvoří vše, co zpravidla slouží k jeho provozu.*“

Podle Evropské komise v nařízení č. 651/2014 je podnik: „*každý subjekt vykonávající hospodářskou činnost, bez ohledu na svou právní formu. K těmto subjektům patří zejména osoby samostatně výdělečně činné a rodinné podniky vykonávající řemeslné či jiné činnosti a obchodní společnosti nebo sdružení, která pravidelně vykonávají hospodářskou činnost.*“

Podnik obecně je chápán jako instituce, která mění vstupy na výstupy. Do speciální části podniku spadá rodinný podnik. Jeho podstatou je účast aspoň dvou členů rodiny. Za člena rodiny lze chápat i přivdané ženy či přiřazené muže. Hlavní prioritou těchto závodů je předání z generace na generaci, čímž zůstane firma v rodinném kruhu. Ne vždy je možné podnik předat. Důvody k tomu jsou např. absence příbuzných, nechtění převzetí od svého příbuzného nebo třeba ztrátovost podniku, která vede k prodeji. Občas se i stane, že majitel má příbuzného, který by chtěl podnik přebrat, on či ona však dají přednost někomu jinému, a to z různých důvodů (Taušl Procházková & kolektiv, 2017; Martinovičová, Konečný & Vavřina, 2019).

1.3 Podnikání

Podnikání v 21. století je mnohem dostupnější všem lidem, proto jsou podnikatelské aktivity na vzestupu. Díky internetu, finančním zdrojům, které jsou dnes lépe dostupné a méně problémům s exportem je nyní možné vybudovat velkou nadnárodní firmu i během pár let. Díky podnikání přibývají nová pracovní místa. Nové firmy na trhu způsobují tlak na stávající podniky, tím je nutí k novým inovacím a zlepšujícím se podmínkám pro zaměstnance. Prostřednictvím podnikání je vyrovnávána poptávka s nabídkou (Srpová & kolektiv, 2020).

Malé a střední podniky mají problémy s řízením rizika internacionalizačního procesu. Je to způsobeno tím, že malé a střední firmy většinou nedisponují manažery, kteří mají hluboké

znalosti řízení rizik nebo znalosti zahraničního trhu. Neschopnost očekávat rizika při vstupu na zahraniční trh, má nejčastěji právě důvod neúspěchu internacionalizačního procesu (Kubíčková, 2013).

Vymežit podnikání lze dvěma hlavními přístupy, jakými k podnikání přistupovat. První je zavést do podnikání něco nového, inovativního s nějakou hodnotou a jedinečností. Tyto firmy mají většinou velký a rychlý růst. Přišly na trh s něčím, co tu ještě nebylo, vyplnily mezeru na trhu, a tak lidé dychtivě chtějí jejich produkt či službu. Druhá varianta je nahlížet na podnikání pouze za účelem zisku, podnik tedy nemusí být inovativní nebo se snažit o růst (Srpková & kolektiv, 2020).

Podle zákona č. 455/1991 Sb., §2, živnostenského zákona se rozumí živnostenským podnikáním: „*soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.*“

Důležité je si uvědomit, že kapitál má být zhodnocován, jinak je popírán smysl podnikání. Pro správnou definici podnikání, je nezbytné si vysvětlit některé pojmy:

- soustavnost – pravidelně vykonávaná činnost,
- samostatnost – fyzická osoba jedná sama za sebe, za právnickou jedná statutární orgán,
- vlastní jméno – právní úkony činí fyzická osoba pod svým jménem a příjmením, právnická pod svým názvem,
- vlastní odpovědnost – za riziko nese odpovědnost podnikatel (fyzická či právnická osoba),
- dosažení zisku – podnikatel podniká za účelem zisku.

Společenské poslání podniku jde pochopit jako prodej výrobků nebo poskytování služeb koncovému uživateli. Tím jsou uspokojeny potřeby zákazníka, z čehož je následně uspokojena potřeba podnikatele, která je zisk (Taušl Procházková & kolektiv, 2017).

1.4 Podnikatel

Správný podnikatel má být trpělivý, houževnatý, cílevědomý a schopný rozhodovat. Nemůže čekat vzestup firmy ze dne na den. Vybudování trvá většinou roky a stojí hodně úsilí, sil a hlavně rozhodování, ne vždy se správným výsledkem. V některých případech je lepší se rozhodnout rychle než správně, to může mít za následek úpadek morálky podnikatele. Tato špatná rozhodnutí však nesmí mít za následek úplný odklon od podnikání, musí se s nimi počítat už před zahájením podnikání. I špatné rozhodnutí je poučení do budoucna. Ne ve všem musí

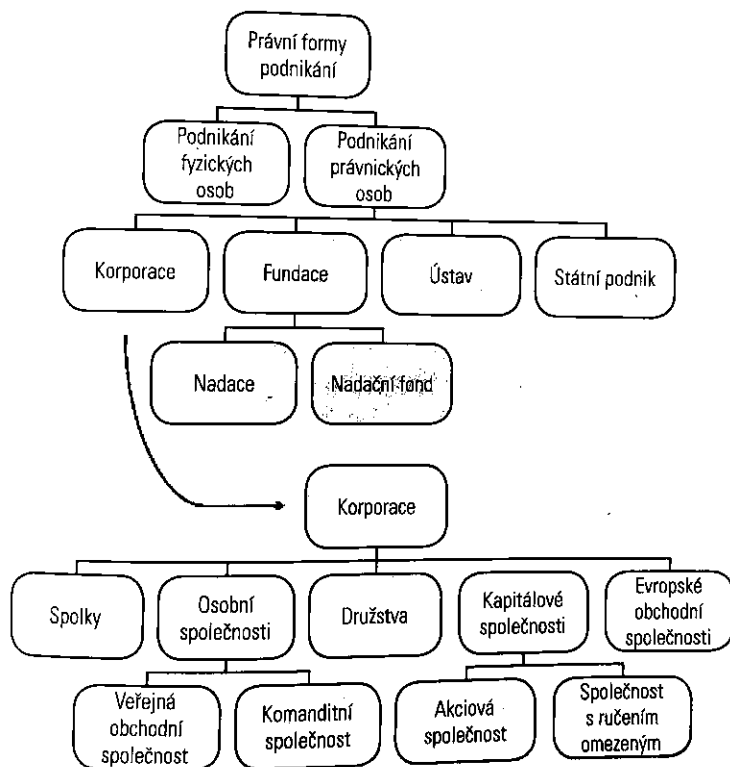
být podnikatel dobrý, není proto ostudou spolupracovat s někým, kdo tyto nedostatky vyplní. V první řadě je nutné si tyto nedostatky připustit, v opačném případě se firma nemá, jak zlepšit a bude opakovat neustále stejné chyby dokola, toho by se firmy měly vyvarovat (Šafrová Drášilová, 2019).

Podnikatele lze definovat jako osobu, která samostatně vykonává na vlastní riziko soustavnou činnost za dosažením zisku, a to živnostenským nebo podobným způsobem. Podnikatel musí být zapsaný v obchodním rejstříku a musí disponovat živnostenským nebo jiným oprávněním. Každý podnikatel by měl mít podnikavost. Podnikavost je spojena se třemi základními skupinami, které by měl podnikatel ovládat. Mezi tyto 3 základní skupiny patří: mít odhodlání a motivaci podnikat, osobní předpoklady pro podnikání a podnikatelský nápad. Motivace je pro podnikatele velmi důležitá. Samozřejmě nejčastěji se jedná o co nejvyšší zisk, ale je nezbytné, aby podnikatel naslouchal i svým přáním a plánům. Motivace je tedy často formulována podle osobních a podnikatelských cílů. Hlavní u odhodlání a motivace je ponechat smysluplnost, reálnost a kvalitu těchto cílů. Studium a praktickými zkušenostmi lze dosáhnout mnoha předpokladů pro úspěšné podnikání, většina z nich je však vrozená. Podnikatel by měl být připraven na případný neúspěch, se kterým by se měl umět vyrovnat a přijmout za něj zodpovědnost. Před každým podnikáním by měl být plán neboli nápad na realizování našeho snu. Nápad je vhodné založit na reálných základech proto, aby obstál na velkém a stále se rozvíjícím trhu (Taušl Procházková & kolektiv, 2017).

1.5 Typologie podniků

Každý začínající podnikatel si musí promyslet plusy a mínusy daného typu podnikání. Jako základní rozdělení podniků v ekonomické teorii je uváděna právní forma podnikání, která je vidět na obrázku 1. Dále se dělí na podnikání fyzických osob a právnických. Podnikání právnických osob se dále ještě rozděluje na další menší podkategorie (Taušl Procházková & kolektiv, 2017; Martinovičová, Konečný & Vavřina, 2019).

Obr. 1: Právní formy podnikání



Zdroj: Taušl Procházková & kolektiv, 2017, s. 41

Podnik jednotlivce neboli také podnik fyzické osoby je určen spíše pro podnikání v menším rozsahu a jeho vlastníkem je jedna osoba podnikající formou živnosti nebo podle zvláštních právních předpisů. Jeho založení je možné i s menším kapitálem a regulace státem je velmi malá. Tyto dvě věci se řadí mezi výhody, naopak mezi nevýhody spadá špatný přístup ke kapitálu a vlastní ručení za dluhy firmy (Synek, Kislingerová & kolektiv, 2015; Martinovičová, Konečný & Vavřina, 2019).

Živnost se rozděluje na ohlašovací a koncesované. Ohlašovací se dělí ještě na tři podkategorie:

- volná živnost – k založení stačí splnit všeobecné podmínky, do těch se řadí bez daňových nedoplatků, věk minimálně 18 let, svéprávnost a bezúhonnost,
- řemeslná živnost – pro založení je potřeba splnit všeobecné podmínky, a navíc mít odbornou způsobilost získanou praxí, vyučením v oboru nebo oboru podobném,
- vázaná živnost – stejné podmínky jako pro řemeslnou živnost s tím rozdílem, že odborná způsobilost musí být vyšší a pro provozování je nutné získat průkaz způsobilosti.

Pro živnosti koncesované je nezbytné vlastnit povolení (koncesi), které vystavuje živnostenský úřad. Na rozdíl od živnosti ohlašovacích, kde po splnění podmínek je uděleno právo vykonávat

danou živost, zde je možnost rozhodnout i za splnění podmínek o neudělení koncese. Na rozhodnutí o udělení či neudělení povolení je čas 30 dní (Synek, Kislíngrová & kolektiv, 2015; Ipodnikatel.cz, 2020).

Do podnikání právnických osob se řadí korporace, fundace, ústav a státní podnik. Poslední tři jsou zvláštní typy právnického podnikání a to tím, že fundace a ústav mají veřejný zájem a jejich cílem není dosažení zisku a státní podnik je založen státem. Do korporací mimo spolky patří:

- osobní společnosti, které se dělí na veřejné obchodní společnosti a komanditní společnosti,
- družstva,
- kapitálové společnosti, do nich se řadí akciové společnosti a společnosti s ručením omezeným,
- evropské obchodní společnosti.

Tato práce bude rozebírat jako právnické osoby více do hloubky jen korporace, a to bez spolků, jelikož cílem spolků také není dosahování zisku a mají veřejný zájem stejně jako fundace a ústav (Taušl Procházková & kolektiv, 2017).

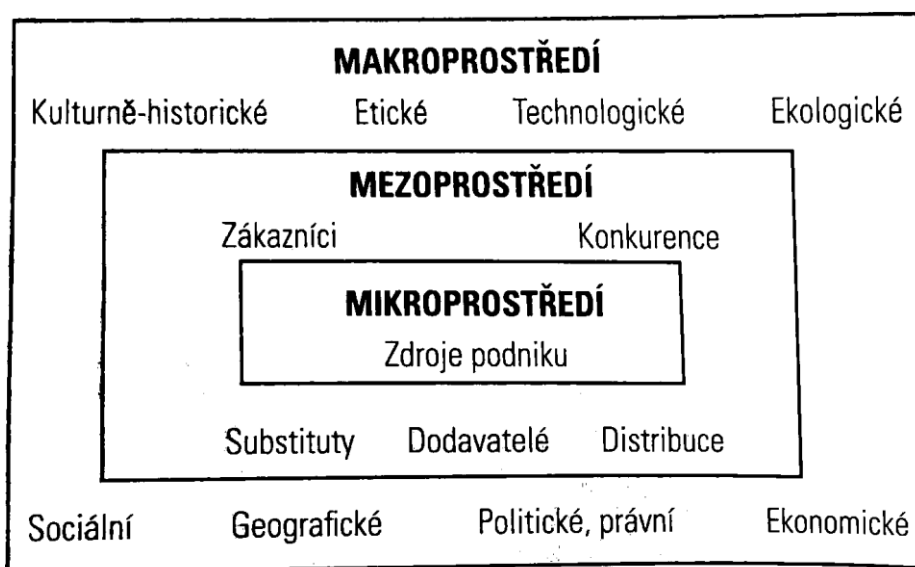
Osobní společnosti musí založit 2 nebo více společníků. Zakladatelé jsou odpovědní za ztráty a dluhy společnosti. O zisk nebo ztrátu se dělí rovnoměrně nebo podle smlouvy. Prvním typem je veřejná obchodní společnost, zkráceně v.o.s. Společníci vloží do firmy peněžní i nepeněžní vklady a ty se následně stávají majetkem firmy. Minimální základní kapitál zde není určen. Druhou možností Obchodní společnosti je komanditní společnost, tu zakládá minimálně jeden komplementář a jeden komanditista. Komanditisti mají určený minimální základní kapitál 5000 Kč na jednoho. Za dluhy ručí neomezeně pouze komplementáři, komanditisté ručí svým vkladem. Společnost s ručením omezeným spadá již do kapitálových společností. Založit lze i jednou osobou, a to fyzickou nebo i právnickou. Minimální základní kapitál je jedna koruna. O rozdělení zisku zde rozhoduje valná hromada, která tak rozhodne po účetní uzávěrce. Společnost ručí neomezeně společníci však jen do výše vkladů, které jsou zapsány v obchodním rejstříku. Druhou možností kapitálové společnosti je akciová společnost, zkráceně a.s. Založena může být opět jednou právnickou nebo fyzickou osobou. Základní kapitál je rozdělen do akcií v nominálních hodnotách a musí činit minimálně 2 000 000 Kč nebo 80 000 €. Za závazky ručí pouze akciová společnost, ve výjimečných případech ustanovených soudem členové statutárního orgánu. Zisk, formou dividend, je rozdělován mezi všechny akcionáře. Poslední

běžnou využívanou korporací je družstvo. K jeho založení je potřeba nejméně tří lidí. Založit družstvo může již osoba od 15 let, která dokončila základní vzdělání. Každý člen vkládá stejnou částku do základního kapitálu. Za závazky ručí družstvo. Nejvyšším orgánem je členská schůze, která rozhoduje o rozdělení zisku a statutárním orgánem je představenstvo. Mezi korporace se ještě řadí evropská společnost, ta podléhá právním normám Evropského společenství a evropské hospodářské zájmové sdružení, které má právní poměry ustanoveny radou Evropským hospodářským společenstvím (Synek, Kislíngrová & kolektiv, 2015; Taušl Procházková & kolektiv, 2017).

2 Prostředí podniku

Aby mohl podnik správně fungovat, musí pochopit prostředí, adaptovat se na něj a využít možnost na jeho ovlivnění. Správné chápání okolí je důležité pro pochopení těchto tří podmínek. Prostředí podniku jde definovat jako vnější svět, který je kolem společnosti. Prostředí se dělí na vnitřní a vnější. Do vnějšího, také nazývaného externí, patří makroprostředí a mezoprostředí. Do vnitřního neboli interního, zahrnujeme mikroprostředí. Rozdělení těchto tří prostředí jde lépe vidět na obr. 2 (Dvořáček & Slunčík, 2012; Taušl Procházková & kolektiv, 2017).

Obr. 2: Prostředí podniku



Zdroj: Taušl Procházková & kolektiv, 2017, s. 26

Pro prostředí podniku a lepší konkurenceschopnost, je nutno získat interní a externí data. Interní data si společnost většinou získává sama, typickými interními daty mohou být například informace z účetních knih. Externí data jsou získávána mimo firmu, mohou to být například data o pořízení strojů v konkurenční firmě nebo jejich stabilita na trhu (Tahal & kolektiv, 2017).

Díky neustále se měnícím podmínkám se i konkurenceschopnost mění. Nové technologie a postupy ve výrobě pouštějí do hry mnohem více lidí. Podnikatel musí sledovat trendy a nové technologie, jinak je možné zaostání za konkurencí či dokonce zánik firmy. Podnik musí tedy být konkurenceschopný, aby se udržel na neustále se měnícím trhu (Suchánek & kolektiv, 2016).

2.1 Makroprostředí

Makroprostředí se člení na oblasti okolí, kterými jsou geografické, sociální, politické a právní, ekonomické, ekologické, technologické, etické a kulturně-historické oblasti. K analýze makroprostředí se nejčastěji používá PESTEL, někdy nazývaná PESTLE analýza. Jedná se o rozšíření PEST analýzy. Každé písmeno značí nějaký zkoumaný faktor:

- P – představuje politické faktory,
- E – značí ekonomické faktory,
- S – jsou sociální faktory,
- T – technologické faktory,
- E – environmentální faktory,
- L – legislativní faktory.

Manažeři dávají důraz na ty prvky faktorů, které mají přímý vliv na podnik. Není tedy nutné analyzovat všechny prvky. U každého faktoru se doporučuje zaměřit průměrně na dva až tři faktory, které přímo ovlivňují makrookolí (Tyll, 2014; Taušl Procházková & kolektiv, 2017; Srpová & kolektiv, 2020).

Politické faktory zkoumají zejména politickou situaci a její předpokládanou budoucnost v zemi nebo oblasti, ve které firma podniká. Do ekonomických faktorů patří zaměstnanost či průměrná mzda. V rámci sociálních faktorů je vhodné zaměřit se třeba na demografický vývoj, věkový profil nebo třeba mobilitu obyvatelstva. Technologické faktory většinou zkoumají technologické podmínky pro fungování na trhu, např. dostupnost internetu či mobilního připojení. Environmentální faktory se zabývají např. životním prostředím nebo podnebím. Poslední faktor, legislativní, zkoumá např. antimonopolní opatření nebo regulaci zahraničního obchodu (Dokulil & Müllerová, 2019; Srpová & kolektiv, 2020).

2.2 Mezoprostředí

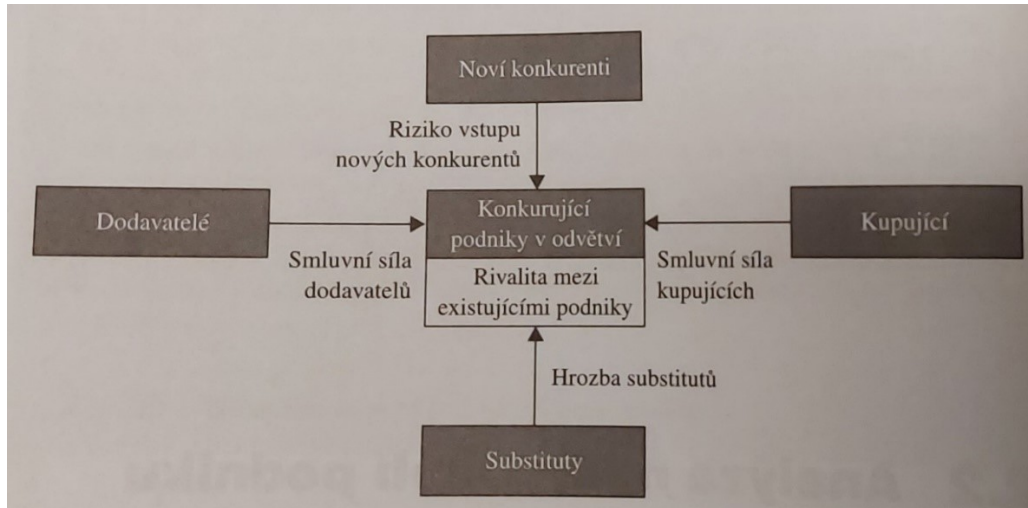
Mezoprostředí zahrnuje zákazníky, konkurenci, substituty, dodavatele a distribuci. Pro toto prostředí se používá Porterův model pěti sil, který je vidět na obr. 3. Autorem této analýzy je Michal Porter. Určil 5 sil, které působí na podnik, ty představují hrozby nebo příležitosti. Občas se přidává šestá síla, která je pojmenována jako síla komplementářů. Působit mohou všechny síly najednou nebo pouze některá. Jde o těchto pět sil:

- rivalita mezi existujícími podniky,

- riziko vstupu nových firem do odvětví,
- riziko substitutů,
- smluvní síla dodavatelů,
- smluvní síla kupujících.

Podnik se nesmí zabývat jen sám sebou, ale také si musí všimnout i svých konkurentů, zejména jejich potencialu na trhu. Čím více konkurentů, tím silnější je boj o udržení se v dané oblasti. V takovýchto případech se využívá ve velké míře cenová válka. V atraktivním trhu se více objevují noví konkurenti. Těmto vstupům jde mírně zabránit, např. podepsání smluv na roky dopředu s odběratelem. Pro firmu je dobré být jediným dodavatelem, není pro ni však dobré mít jen jednoho dodavatele. Je tu hrozba jeho ukončení podnikání nebo diktování si vyšších cen, z důvodu monopolu na trhu. Vždy je lepší mít záložního dodavatele v případě jakýchkoliv problémů. To samé platí i pro odběratele. Někteří podnikatelé si myslí, že nemají na trhu konkurenci, a to z důvodu příchodu na trh s inovativním produktem. Opak je však pravdou, téměř každý má konkurenci a není radno ji podceňovat (Tyll, 2014; Taušl Procházková & kolektiv, 2017; Srpová & kolektiv, 2020).

Obr. 3: Porterův model pěti sil



Zdroj: Tyll, 2014, s. 20

2.3 Mikroprostředí

Jedná se o nejhlubší prostředí. Zkoumá zdroje podniku. Do mikroprostředí patří například zaměstnanci, management, nastavení podnikové kultury nebo finanční zdroje podniku. Pro jeho analýzu se využívají finanční analýzy. Tyto analýzy se provádějí v pravidelných intervalech. Ukazují, jak si na tom stojí podnik finančně v současné době. Zpráva ukazuje informace o

minulém a současném hospodaření. Podklady pro tyto analýzy se získávají z rozvahy, výkazu zisku a ztráty a cash flow. Zjištěné výsledky mají význam pro interní prostředí, ale i pro externí, kde podávají informace pro banky a obchodní partnery (Taušl Procházková & kolektiv, 2017; Taušl Procházková & Jelínková, 2018).

2.3.1 Absolutní ukazatele

Využívají se převážně k určování vývojových trendů a procentnímu rozboru komponent. Rozdělují se na horizontální a vertikální. Pro jejich správnou funkčnost je zapotřebí minimálně tří po sobě jdoucích časových období. Dále je nutné vědět, zda v těchto letech nedošlo k nějaké mimořádné události či náhodnému výkyvu. Horizontální analýza srovnává dvě nebo více po sobě jdoucích období. Na srovnání může využít podíl nebo rozdíl období, pro větší firmy je výhodnější podílová metoda. Tato analýza ukazuje, jak se mění položky, které ovlivňují míru zisku, kladný rozdíl nebo procentuální růst značí příbytek položky. Na druhou stranu je tu vertikální analýza, která porovnává jedno období. V tomto období jsou jednotlivé položky rozděleny na procenta, následně je toto období porovnáno s minulými obdobími a je zjištěno, které položky procentuálně přibývají nebo ubývají. Lze také porovnat přírůstek či úbytek aktiv nebo pasiv pro rozbor rozvahy (Knápková, Pavelková, Remeš & Šteker, 2017; Taušl Procházková & Jelínková, 2018).

2.3.2 Poměrové ukazatele

Jedná se o nejznámější nástroje finanční analýzy. Určují se z účetních výkazů poměrem dvou čísel. Mezi položkami, které se poměřují musí být vzájemná souvislost, bez ní nejsou tato data k ničemu. Tyto analýzy ukazují rychle, jaká je finanční situace v podniku, vývoj finanční situace společnosti v čase a dokážou porovnat peněžní situaci s podobnými firmami. Mezi základní a nejvíce rozšířené ukazatele patří ukazatel zadluženosti, likvidity, rentability a aktivity (Strouhal, 2013).

Ukazatel zadluženosti, znázorňuje, jak je podnik zadlužený, respektive ukazuje poměr cizích zdrojů a aktiv. Je doporučeno udržovat cizí a vlastní zdroje na stejné úrovni nebo v poměru 60:40 ve prospěch vlastních zdrojů. Základním ukazatelem zadluženosti je celková zadluženost, ta je nám schopna ukázat celkové zadlužení podniku, které je počítáno z rozvahy. Celkové dluhy jsou děleny celkovými aktivy či pasivy. V případě vysoké zadluženosti není moudré do firmy investovat (Knápková, Pavelková, Remeš & Šteker, 2017; Taušl Procházková & Jelínková, 2018).

Druhým ukazatelem je ukazatel likvidity, který je popsán v tabulce 1. Pojem likvidita ukazuje schopnost podniku včas splácet své dluhy. Oproti tomu likvidnost ukazuje, jak je dané aktivum schopno se bez větší ztráty na hodnotě přeměnit na finanční obnos. Při nedostatečné likviditě, podnik ztrácí příležitosti, kterých by jinak mohl využít. Také se v takovém případě může stát, že podnik není schopen platit své závazky vůči odběratelům. Likvidita se dále dělí na okamžitou, pohotovou a běžnou. Okamžitá, někdy označována také jako likvidita prvního stupně, se vypočte přes vztah krátkodobý finanční majetek děleno krátkodobými dluhy. Její rozmezí se v ČR doporučuje od 0,6 do 1,1, přijatelná je i hodnota 0,2, která je označována za kritickou. Pohotová má vztah (oběžná aktiva-zásoby) / krátkodobé dluhy a její doporučené rozpětí je od 1 do 1,5. Poslední, běžná likvidita, se vypočte jako oběžná aktiva vydělená krátkodobými dluhy. Zde je doporučený výsledek 1,5 až 2,5 (Kovář, & Hrazdilová Bočková, 2016; Růčková, 2019).

Tab. 1: Ukazatele likvidity

Druh	Okamžitá likvidita	Pohotová likvidita	Běžná likvidita
Výpočet	krátkodobý finanční majetek / krátkodobé dluhy	(oběžná aktiva-zásoby) / krátkodobé dluhy	oběžná aktiva / krátkodobé dluhy
Doporučená hodnota	0,6-1,1	1-1,5	1,5-2,5

Zdroj: Kovář, & Hrazdilová Bočková (2016), zpracováno autorem

Třetím základním ukazatelem je rentabilita. Měří výkonnost kapitálu, to je možnost zisku přes investovaný kapitál. Nejsou zde doporučené hodnoty jako u likvidity, větší rentabilita je tedy výhodnější než menší. Rozlišují se 3 základní rentability, jsou to rentability aktiv, vlastního kapitálu a tržeb. Ve výpočtu figuruje EAT, čistý zisk po zdanění a EBIT, který je již popsán v ukazateli zadluženosti. Rentabilita aktiv (ROA) se vypočítá jako EBIT / aktiva. Vyjadřuje účinnost vložených prostředků. Nebere však v úvahu, jakými zdroji byl majetek podniku financován. Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) ukazuje výnosnost vlastního kapitálu. Investoři vidí, jestli je riziko úměrné reprodukovaní kapitálu. Vypočte se jako EAT vydělený vlastním kapitálem. Poslední základní rentabilita je tržeb (ROS). Jde v podstatě o ROE, s tím rozdílem, že v čitateli jsou tržby, tudíž vyjadřuje výnosnost tržeb. V tabulce č. 2 je shrnutí rentabilit (Taušl Procházková & Jelínková, 2018; Růčková, 2019).

Tab. 2: Ukazatele rentability

Druh	Rentabilita aktiv (ROA)	Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)	Rentabilita tržeb (ROS)
Výpočet	zisk před zdaněním a úroky / aktiva	čistý zisk po zdanění / vlastním kapitálem	čistý zisk po zdanění / tržby
Význam	účinnost vložených prostředků	výnosnost vlastního kapitálu	výnosnost tržeb

Zdroj: Taušl Procházková & Jelínková (2018), zpracováno autorem

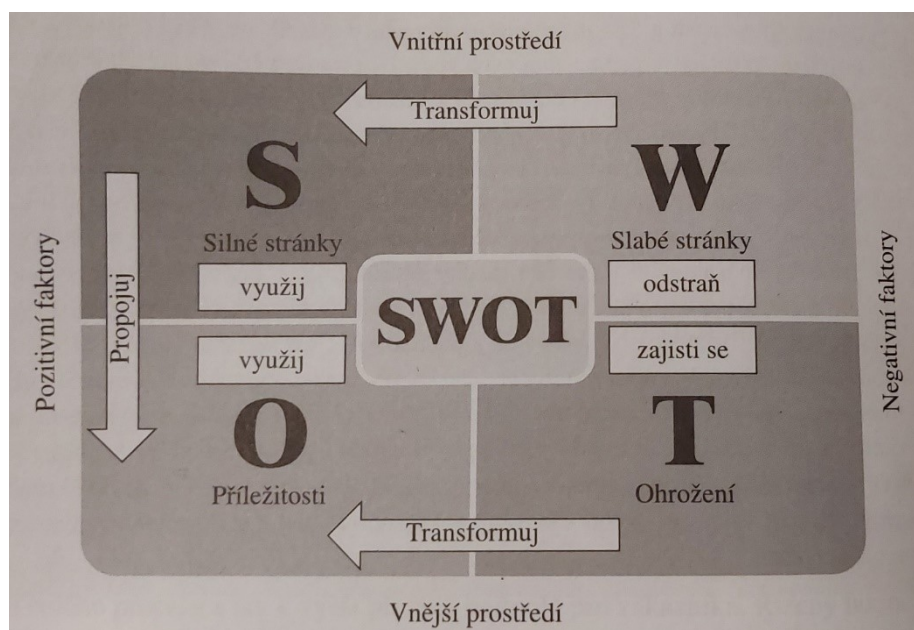
Ukazatele aktivity jde vyjádřit v obratu nebo doby obratu. Mezi vybrané ukazatele lze zařadit:

- obrat aktiv = tržby / aktiva (doporučená hodnota ≥ 1),
- obrat dlouhodobého majetku = tržby / dlouhodobý majetek, posuzuje využití dlouhodobého majetku,
- doba obratu zásob = zásoby / tržby *360, ukazuje dobu, jakou trvá peněžním fondům přejít přes výrobky a zboží do stejné podoby,
- doba obratu pohledávek = pohledávky / tržby *360, je to průměrný počet dní, kdy podnik čeká na zaplacení faktur (Knápková, Pavelková, Remeš & Šteker, 2017).

2.4 SWOT analýza

Jde o nejpoužívanější analýzu celkového okolí. Jejím úkolem je porovnat vnější a vnitřní prostředí. Zjišťují se silné (Strength) a slabé (Weaknesses) stránky podniku patřící do vnitřního prostředí. Do vnějšího prostředí se pak zjišťují příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats). Snahou je vyhledat tyto 4 faktory, přeměnit slabé stránky na silné, ohrožení na příležitosti nebo alespoň ohrožení zmenšit a v neposlední řadě propojit silné stránky s příležitostmi. Lépe lze vše pochopit z obrázku 4 (Tyll, 2014).

Obr. 4: SWOT analýza



Zdroj: Tyll, 2014, s. 40

SWOT analýza není potřeba v případě pečlivého a správného vypracování analýz vnějšího a vnitřního okolí. Je možné tedy místo předchozích analýz použít jen SWOT. Nejdůležitější částí SWOT je její vyhodnocení, bez vyhodnocení je to pouhý seznam rozdělený na 4 části. Existují čtyři strategie, ve kterých je snaha využít silných stránek eliminovat slabé stránky, zmenšit hrozby a využít příležitostí. První strategie spočívá v propojení silných stránek s příležitostmi. Podnik se snaží co nejvíce využít svých silných stránek k co největším příležitostem, které se na daném trhu nacházejí. Tato strategie se nazývá S-O. Druhá strategie spočívá v odstranění slabých stránek, které následně pomůže k lepšímu využití příležitostí, jde o strategii W-O. Třetí strategií je strategie S-T. V této strategii se využívá silných stránek k odvrácení hrozeb. Poslední strategií je strategie W-T, ve které je snaha o eliminaci slabých stránek a tím zmírnění rizika hrozeb pro podnik (Šafrová Drášilová, 2019).

K vyhodnocení faktorů a vytvoření vhodné strategie se ve SWOT analýze využívají matice IFE a EFE. IFE hodnotí interní faktory a EFE externí. Obě matice pracují na stejném principu. Ke každému faktoru se přidělí hodnota 1 až 4, pro silné stránky a příležitosti se přidělují hodnoty 3 a 4, dle výraznosti, přičemž 4 znamená výraznější faktor a pro slabé stránky a hrozby se přidělují hodnoty 1 nebo 2, kde 1 je výraznější. Každý faktor dostane svoji váhu, ta se pohybuje od 0,01 do 1 a součet všech vah musí dát 1. Váha se vynásobí s číslem, které bylo faktoru přiděleno a jako poslední krok se sečtou vážené poměry. Nejlepší hodnocení u obou matic je 4, střední hodnoty se pohybují kolem 2,5 a nejhůřší je 1. Pro lepší pochopení je níže tabulka 3, která ukazuje IFE matici. Výsledek tabulky je 2,61, toto číslo se tedy pohybuje kolem střední

hodnoty a podnik je tedy podložen středně silnou interní pozicí (Managementmania EFE, 2015; Managementmania IFE, 2015).

Tab. 3: IFE matice

S/W	Popis	Váha	Body	Celkem
S1	Zlepšení kapitálového zdraví podniku	0.13	4	0.52
S2	Nový strategický systém marketingu	0.09	3	0.27
S3	Silná zkušenost v inovacích	0.11	3	0.33
S4	Vysoká produktivita práce v podniku	0.07	4	0.28
S5	Nový systém vzdělávání zaměstnanců	0.09	4	0.36
W1	Slabé kapitálové zásoby	0.13	2	0.26
W2	Zastaralý systém řízení výroby	0.09	1	0.09
W3	Problémy v logistice	0.12	2	0.24
W4	Nedostatečný systém strategického řízení	0.09	2	0.18
W5	Nedostatečný systém řízení kvality	0.08	1	0.08
				2.61

Zdroj: Managementmania IFE, 2015

3 Představení firmy Lubomír Sokolík

Firma Lubomír Sokolík je česká firma, která se zabývá výrobou sklářských forem a jejich příslušenství. Na trhu je již přes 22 let. Majitelem a zakladatelem firmy je Lubomír Sokolík, po kterém i firma nese jméno. Logu firmy, na obrázku 5, dominuje forma na skleničky a název společnosti. Sídlo společnosti je v obci Klikově, jedná se o část města Suchdol nad Lužnicí. V Suchdole nad Lužnicí sídlí kanceláře a výroba (Lubomír Sokolík, 2021).

Obr. 5: Logo firmy



Zdroj: Lubomír Sokolík, 2021

3.1 Historie firmy

Firma byla založena Lubomírem Sokolíkem 1. října 1999. K založení jej vedla dlouhodobá zkušenost v této oblasti. Zkušenosti sbíral v totožném podniku na vedoucí pozici. Až do roku 2001 byla předmětem podnikání firmy pouze: obchodní činnost koupě zboží za účelem prodeje a další prodej kromě případů vyžadujících zvláštní oprávnění, kde se jednalo o živnost ohlašovací volnou. Tato živnost byla ukončena roku 2008. Od 8. června 2001 byl udělen podnikateli druh živnosti ohlašovací řemeslná a předmětem podnikání: obráběčství. Tímto rokem začala výroba v obci Rapšach. Zde se tedy rozjela celoevropská výroba. Podnik se neustále rozrůstal a vylepšoval svoji technologii, proto nezbývalo nic jiného, než přesunutí výroby do větších a vhodnějších prostor v nedalekém městě Suchdol nad Lužnicí a to dnem 14. dubna 2014. Tyto prostory byly postaveny přímo pro výrobu této sklářské firmy. Společnost Sokolík úzce spolupracuje s podniky RONA, a.s., sídlící na Slovensku a podnikem KOVOSVIT MAS, a.s., ten má sídlo v Sezimově Ústí. Firma má nyní 3 směnný provoz se 30 zaměstnanci. Klienty má podnik nejen v Česku ale i v zahraničí (M. Zeman, osobní komunikace, 19. 11. 2021; RŽP, 2021).

3.2 Vybavení podniku

V podniku se nachází mnoho moderních strojů, které zajišťují dokonalou výrobu. Optimalizaci strojů na sklářskou výrobu zajistila firma KOVOSVIT MAS, a.s.. Obráběcí stroje fungují na dvou programech, a to Heidenhain nebo Sinumerik. Ve firmě se nachází 9 frézek. 8 z nich jsou

3-osé, poslední devátá disponuje dokonce 5-osami. Dále se zde nachází soustružnické stroje. Těchto strojů se zde nachází 6, jeden z nich je ruční, ostatní jsou automatizované. Všem velkým strojům, ať už frézám či soustruhům, pomáhá ještě podstropní jeřáb. Pro řezání menších profilů je využívána pásová pila Pilous. K dalším opracováním jsou použity vrtačky sloupové a stojanové, vzduchotechnická zařízení a zařízení na povrchovou úpravu vnitřních a vnějších tvarů. V roce 2018 se podnik rozhodl koupit žíhací pec od firmy LAC, na obrázku 6, která díky teplotě až 900 °C dokáže vyžít až 3500 kg. Pro tento krok se majitel rozhodl z důvodu dříve špatně vyžítaného materiálu. (M. Zeman, osobní komunikace, 19. 11. 2021)

Obr. 6: LAC žíhací stroj



Zdroj: LAC, 2021

4 Analýza makroprostředí

Na analýzu makroprostředí byla použita PESTEL analýza, jedná se o rozšíření PEST analýzy. Makroprostředí se nedá téměř ovlivnit. Zkratka PEST představuje politické, ekonomické, sociální a technické faktory. Přidaná zkratky písmen „E“ a „L“ představují environmentální a legislativní faktory. Tato práce se snaží pracovat s aktuálními daty, které jsou k dispozici.

4.1 Politické faktory

Od založení firmy neměla žádná vláda výraznější vliv na fungování podniku. Vstupem do Evropské Unie v roce 2004 začala platit i pro české podnikatele nová pravidla z EU. Žádost o vstup do Evropské unie podala samostatná Česká republika v roce 1996, tedy tři roky od oddělení Slovenska. Žádost podával tehdejší premiér Václav Klaus. K přístupovým jednáním se ČR dostala již v roce 1998. V roce 2003 byla podepsána smlouva o přijetí a v roce 2004 vstoupila Česká republika s dalšími státy, mimo jiné i se Slovenskem, do Evropské unie. Velkou výhodou tohoto kroku bylo pro podnikatele podnikající i v jiných zemích EU zrušení cla a zrušení celních kontrol na hranicích států, které jsou součástí Schengenského prostoru, do kterého se Česká republika připojila v roce 2007. Poslední 2 roky měla na firmu významný vliv také koronavirová opatření, které vláda zaváděla z důvodu omezení šíření viru. Jednalo se například o to, že zaměstnanci se museli před příchodem do práce otestovat pomocí antigenního testu, který ověřil přítomnost viru v těle. V případě pozitivně testovaného zaměstnance navíc firma přišla o zaměstnance, který musel podstoupit karanténu. Testy zhruba z 40 % hradil stát, zbytek musela hradit firma sama (Euroskop, 2022.; J. Bouchal, osobní komunikace, 25. 02. 2022).

4.2 Ekonomické faktory

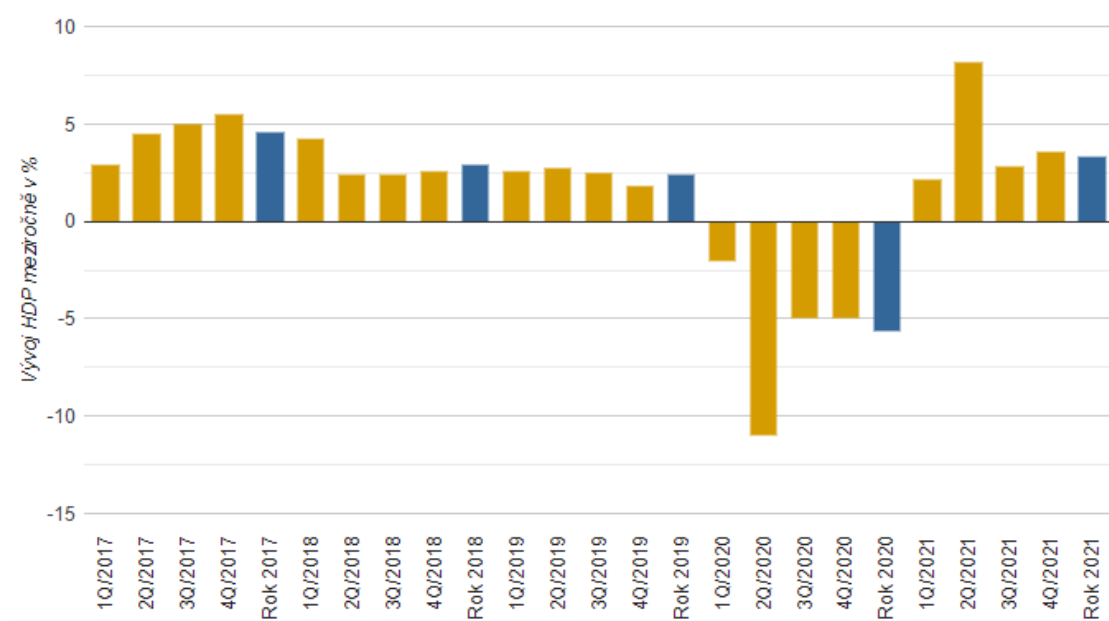
Mezi ekonomické faktory, které ovlivňují chod firmy Lubomír Sokolík, se řadí zejména:

- HDP,
- inflace,
- nezaměstnanost,
- měnový kurz.

HDP neboli hrubý domácí produkt je souhrn nově vytvořených statků a služeb za určitý čas na určitém území. HDP přepočtené na jednoho obyvatele lze patřit mezi ukazatele životní úrovně. Na obrázku 7 je vidět vývoj HDP od roku 2017 do 2021. Oranžově jsou značeny čtvrtletní

vývoje a modře meziroční vývoje. Lze tedy z grafu vyčíst procentuální propad hrubého domácího produktu v roce 2020, který byl způsoben největší vlnou koronaviru (Peníze.cz, 2022; Kurzycz, 2022).

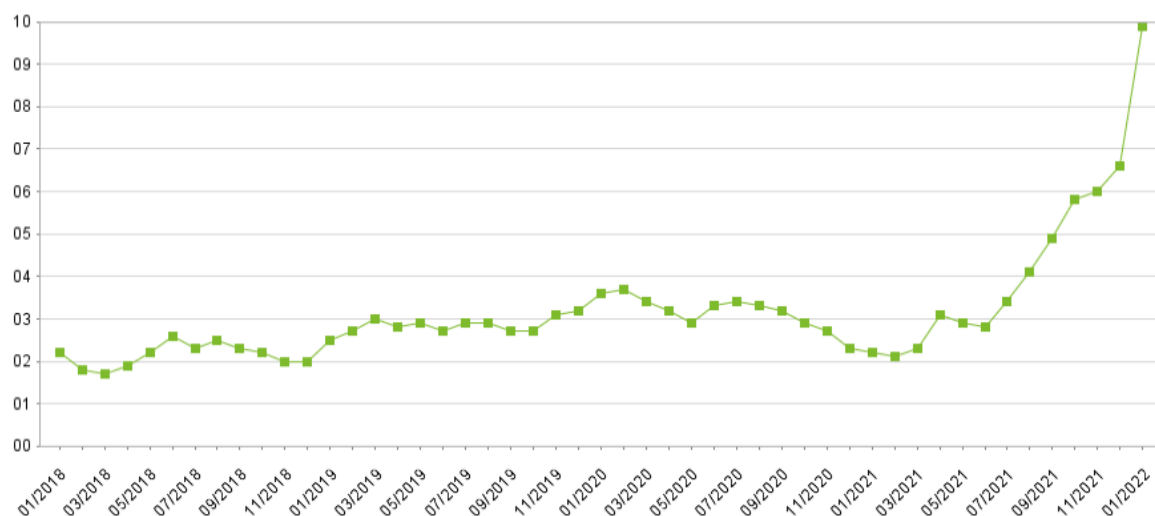
Obr. 7: Vývoj HDP v České republice v letech 2017-2021 (v %)



Zdroj: Kurzy.cz, 2022

Inflace je jev, který oslabuje reálnou hodnotu měny daného státu. Jde o to, že za stejné množství peněz si nekoupíme stejný objem zboží a služeb jako například minulý měsíc či rok. Inflace jde počítat různými způsoby. Tato práce se zaměří na metodu míry inflace vyjádřené přírůstkem indexu spotřebitelských cen ke stejnému měsíci předchozího roku. Tato metoda porovnává daný měsíc proti stejnému měsíci z loňského roku. Na obrázku 8 je vývoj meziroční inflace od ledna 2018 do ledna 2022. Na ose x je daný měsíc a rok a na ose y je procentuální růst inflace. Od roku 2018 se inflace pohybovala kolem 2 až 4 procent. V srpnu 2021 přesáhla hranici 4 % a od té doby jde neustále nahoru. V lednu 2022 dokonce atakovala hranici 10 %, když se zastavila na 9,9 % (ČNB, 2022c; ČSÚ 2022a).

Obr. 8: Vývoj meziroční inflace v České republice v letech 2018-2022 (v %)



Zdroj: ČSÚ, 2022b

Míru nezaměstnanost definuje definice ILO, určuje nezaměstnaného jako osobu, která v měřeném období neměla žádné zaměstnání, za toto období neodpracovala ani hodinu za mzdu nebo odměnu a tato osoba hledá práci, do které může nastoupit do 2 týdnů. V tabulce níže jsou ukázány čtvrtletní čísla v procentech nezaměstnaných osob v České republice. Ve 4. čtvrtletí se hodnota nezaměstnaných snížila na 2,3 %. Z pohledu nezaměstnanosti je na tom vybraný podnik velmi dobře jelikož se nachází v Jihočeském kraji, který má nejnížší nezaměstnanost za poslední čtvrtletí roku 2021 a to konkrétně 1,1 % (ČSÚ, 2022c).

Tab. 4: Míra nezaměstnanosti v ČR od 4. čtvrtletí roku 2020 do 3. čtvrtletí roku 2021 (v %)

Ukazatele	4Q/2020	1Q/2021	2Q/2021	3Q/2021
Míra nezaměstnanosti	3,1	3,4	3,1	2,8

Zdroj: ČSÚ, 2021a

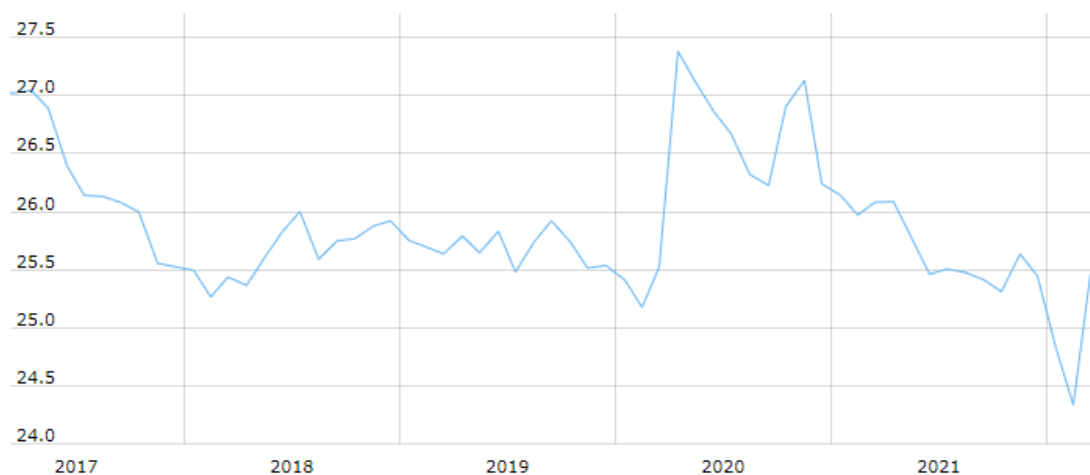
Měnový kurz je vzhledem k obchodům s firmami i mimo Česko velmi důležitý. Firma obchoduje v korunách a eurech. Měnovým kurzem se vyznačuje provázanost měn vůči sobě, jde tedy o to za kolik směníme jednu měnu za druhou. Vývoj měnového kurzu může být:

- znehodnocení – měnový kurz jedné země se zmenší oproti jiné zemi,
- zhodnocení – měnový kurz jedné země se zvýší oproti jiné zemi,
- devalvace – měnový kurz dané země se sníží,
- revalvace – měnový kurz dané země se zvýší.

Devalvací se může dosáhnout zvýšení vývozu zboží, ale zároveň zdražení dovozu. Naopak revalvací lze docílit opaku devalvace, tedy snížení vývozu a zlevnění dovozu. (Dvořáček & Slunčík, 2012).

V roce 2004 se svým vstupem do EU, Česká republika zavázala k přijetí euro (€). Tomuto závazku by měla dostát v případě, až splní podmínky dané Maastrichtskými konvergenčními kritérii. Jednou ročně z tohoto důvodu provádí ČNB analýzu připravenosti České republiky na vstup do eurozóny. Kurz eura vůči České koruně je vidět na obrázku 9. Za posledních pět let, k datu 7. března 2022, se kurz v přepočtu za jedno euro dost měnil. Největší výkyv směrem nahoru zažil v roce 2020, kdy se pohyboval i nad 27 Kč/€. Naopak nejméně za jedno euro se dalo směnit v letošním roce, a to s kurzem lehce pod 24,5 Kč/€. Na tyto výkyvy je podnik Lubomír Sokolík připraven fixací kurzu na rok dopředu (ČNB, 2022a; ČNB, 2022b).

Obr. 9: Vývoj kurzu ČNB Kč/€ v letech 2017-2022



Zdroj: ČNB, 2022a

4.3 Sociální faktory

Podnik sleduje vývoj populace. Snaží se udržovat si zaměstnance z blízkého okolí. Jeho zaměstnanci jsou téměř všichni vzdáleni do 20 km od místa práce, víc jak 50 km nedojíždí nikdo. Pro podnik je tedy dobré, že se všichni velmi dobře znají a udržují dobré vztahy. Od roku 2003 do roku 2020, kromě roku 2013, v České republice docházelo k přírůstku obyvatelstva. V roce 2020 byl přirozený přírůstek sice záporný, to bylo způsobeno i koronavirovou krizí, celkový přírůstek obyvatelstva byl v tomto roce ale stále kladný, a to díky lidem, kteří se do České republiky přistěhovali. Produktivní věk se od roku 2006 stále podílově snižuje. Znamená to tedy, že populace stárne. Průměrný věk v roce 2020 byl 42,6 let. Přitom ještě v roce 2011 byl průměrný věk obyvatelstva skoro o 2 roky nižší. Firma si je tohoto faktoru

dobře vědoma, a proto se snaží do svých řad nabírat spíše mladší spolupracovníky. Mohlo by se tedy zdát, že průměrný věk ve firmě bude daleko pod hranou celkového průměru, opak je však pravdou. Průměrný věk zaměstnance se pohybuje kolem 45 let, což je způsobeno vlivem nezájmu populace studovat a následně i pracovat v oboru strojírenství. Podnik disponuje pouze jedním mistrem, tento faktor by firmu mohl ohrozit v případě mistrova delší nemoci (ČSÚ, 2021b; J. Bouchal, osobní komunikace, 25. 02. 2022).

4.4 Technologické faktory

Podnik se snaží sledovat současné trendy na trhu. Snaží se využívat moderní technologie tak, aby nezůstávali pozadu za konkurencí. V podniku se nachází spousta moderních strojů jako například soustruhy, frézky nebo třeba vrtačky. Nejnovějším vybavením podniku se v roce 2018 stal žíhací stroj. Tento moderní stroj usnadňuje a zlepšuje práci ve firmě. Podnik také disponuje moderní 5-osou frézku, díky které dokáže podnik snadno a vcelku rychle obrobít téměř vše. Posledních 10 let se objevuje ve světě snaha digitalizovat výrobu, díky koncepci průmysl 4.0. Hlavní myšlenkou průmyslu 4.0 jsou podniky, které by využívaly kyberneticko-fyzikální systémy. Ač je tomu již přes 10 let, v České republice používá principy průmyslu 4.0 pouze okolo 15 % podniků. Na Slovensku je to dokonce méně a to konkrétně 10 % firem. Když přičteme k firmám, co již používají tento koncept firmy, které ho teprve zavádějí dostaneme se v České republice na 58 % podniků. Zarážející ovšem je, že 20 % firem v České republice vůbec toto téma neřešilo a 5 % firem nemá ani zájem nic měnit ve svých podnicích. Lubomír Sokolík si je vědom této problematiky, a proto se snaží své zaměstnance posílat na různá školení a workshopy, kde se tato problematika řeší (Raisová, 2022; J. Bouchal, osobní komunikace, 25. 02. 2022).

4.5 Enviromentální faktory

Ač by se mohlo zdát, že malé firmy nemají, co dočinění s ekologií, není tomu tak. I malé podniky musí dodržovat nařízení o likvidaci nebezpečného odpadu či dodržovat odpadové hospodářství. Podnik Lubomír Sokolík má odpadové hospodářství smluvně zajištěné od externí firmy, která se o to stará. Dále má smlouvu s městem Suchdol nad Lužnicí o nakládání s nebezpečnými odpady, jako jsou například barely od různých kapalin (J. Bouchal, osobní komunikace, 25. 02. 2022).

4.6 Legislativní faktory

Firma je provozována na základě živnosti, proto na ní mají vliv zejména zákony:

- zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník,
- zákon č. 455/1991 Sb., živnostenský zákon,
- zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce.

Občanský zákoník definuje pojmy jako fyzická osoba, právnická osoba, podnikatel či korporace. Jeho právní předpisy platí vždy, výjimkou je jen když zvláštní zákon určí jinak. Živnostenský zákon rozlišuje různé druhy živností a určuje k nim podmínky, kterých musí být dosaženo k získání živnostenského oprávnění nebo jeho zániku. Dále definuje práva a povinnosti živnostníků. Zákoník práce určuje vztahy mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem. Definuje podmínky, za jakých je utvořen či zakončen pracovní poměr (Káninská, 2016).

5 Analýza mezoprostředí

Jak již bylo zmíněno v kapitole prostředí podniku, pro analýzu mezoprostředí je použita analýza od Michala Portera, která nese název podle něj. Jedná se tedy o Porterovu analýzu 5 sil. Tato analýza analyzuje rivalitu mezi stávajícími podniky, riziko vstupu nových podniků, riziko substitutů, sílu dodavatelů a sílu kupujících.

5.1 Rivalita mezi existujícími podniky

Firma je na trhu přes 22 let. Díky tomu si vybudovala ve svém oboru silnou pozici vůči konkurenci v Česku. Vzhledem k tomu, že v České republice se mnoho podobných firem nenachází, firma se nemusí nijak zvlášť obávat přebrání zakázek cizí společností. I přestože rivalita není v tomto odvětví nijak velká, firma Lubomír Sokolík sleduje podniky jako je Louda Alform či Desko, protože tyto firmy podnikají ve stejném odvětví. Společnost Lubomír Sokolík prodává své výrobky i do zahraničí, zde je to s konkurencí již poněkud horší. Firma si musí dávat pozor na zahraniční podniky, které vlastní sklárny a mají tak lepší potenciál vyrobit daný výrobek laciněji. Lubomír Sokolík si však zakládá hlavně na kvalitě svých výrobků, díky čemuž firmy, které od něj kupují produkty ušetří na případných reklamacích špatně vyrobených produktů (tzv. zmetků). Kvalita je tedy velká výhodou daného podniku. Například turecké společnosti dokážou sice své formy vyrobit levněji, ale jejich kvalita se nevyrovná těm od firmy Lubomír Sokolík (J. Bouchal, osobní komunikace, 25. 02. 2022).

5.2 Riziko vstupu nových firem na trh

Riziko vstupu nových firem na trh v současné době není nijak zvlášť velké, jde tedy o malé riziko. Ve strojírenském oboru je nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců, z tohoto důvodu není předpoklad vzniku nové konkurence, jelikož by nová firma měla problém najít kvalitní zaměstnance. Mohla by samozřejmě najmout i nějaký nekvalifikovaný personál, zde by byl ale problém neznalosti práce, například na soustruhu či frézce. Zaškolení zaměstnanců, kteří nikdy neviděli tyto stroje v provozu, by zabralo měsíce a jednalo by se o velmi drahou investici. Daný podnik má navíc nasmlouvané zakázky se svými odběrateli, pro nový podnik by tedy bylo těžké sehnat si své zákazníky, a ještě k tomu si je udržet. Lubomír Sokolík má dlouholetou tradici, i díky ní si udržuje své zákazníky spokojené. Nově vzniklé firmy v daném odvětví by tedy musely přinést na trh něco nového či inovativního, díky čemuž by dosáhly kvalitnějších výrobků, nižších nákladů či nějakého substitučního výrobku nahrazující současné. V opačném

případě nově vzniklé firmy nemají téměř žádnou šanci se na tento trh dostat a následně se na trhu ještě udržet (iDNES.cz, 2021; J. Bouchal, osobní komunikace, 25. 02. 2022).

V současné situaci se potýkají mnohé firmy ve sklářské výrobě s problémem zvyšování cen energie. Ceny za energie jsou již teď velmi vysoké a mohou být ještě vyšší. Mnoho firem bojuje o svou vlastní existenci. Problém spočívá v drahé výrobě, kdy některým firmám se již nevyplatí ani vyrábět a jsou nuceny pozastavit svou výrobu. Některé podniky si sice zafixovaly ceny dopředu, spouště z nich ale fixace již končí a budou muset za další energie zaplatit až 5x více. Tyto firmy čekají na pád energií zpět na normální cenu. I toto je další důvod malého rizika vstupu nových konkurentů (iDNES.cz, 2022).

5.3 Riziko substitutů

Substituty v tomto oboru v podstatě neexistují. Daly by se za ně považovat hrníčky a plastové či papírové kelímky. To, jestli se skutečně jedná o substituty nebo ne je lehce na pováženou. Hrníčky by sice plnohodnotně mohly nahradit skleničky, ale je silně nepravděpodobné, že by například lidé začali využívat hrníčky na pití piva nebo vína. V případě plastových kelímků lze říct, že nahrazují skleničky. Pivo i víno si z nich dokonce na mnohých pořádaných programech můžete dát. Jelikož kvůli ochraně lidí a například i soutěžících se nalévá do plastových kelímků, kterými nelze tolik zranit ostatní účastníky. Jejich nevýhodou je však jejich mytí a délka životnosti, která je oproti sklu velmi nízká. Výhodou papírových kelímků je jejich cena, která se pohybuje někde kolem 3 Kč/ks, konkrétně 0,5 litru papírový kelímek stojí 3,38 Kč/ks při koupi většího balení. Ovšem jejich výdrž je ještě horší než plastových. Vzhledem k dnešní době a s ní spojenou ekologií je navíc pro mnohé lidi nemyslitelné si kupovat jednorázové papírové kelímky nebo plastové, které sice vydrží déle, ale oproti sklu je jejich životnost minimální. Společnost Lubomír Sokolík se tedy zatím nemusí nijak obávat substitutů. Samozřejmě musí nadále pozorovat trh, který se neustále vyvíjí a mohl by tedy do budoucna tuhle obavu v podobě substitutů přinést (dobré obaly.cz, 2022; J. Bouchal, osobní komunikace, 25. 02. 2022).

5.4 Síla dodavatelů

Podnik má přes 20 dodavatelů. K nejvýznamnějším však patří pouze jeden. Jde o podnik KOVOSVIT MAS foundry, a.s., jde o hlavního dodavatele forem ze slévárny, který spolupracuje s podnikem Lubomír Sokolík od roku 2000. KOVOSVIT tvoří přes 15 % dodavatelů. V případě ukončení spolupráce či zániku podniku by měl podnik Lubomír Sokolík problém v podobě náhrady slévárny. Spolupráci mají mezi sebou oba podniky zasmluvněné na

několik let, proto vypovězení dodávek forem je nepravděpodobné. Ostatní dodavatelé zásobují firmu nástroji, materiály a energií. Firma KOVOSVIT MAS existuje na trhu již od roku 1939, má tedy mnohaletou tradici, kterou od počátku až do dnešní doby buduje v Sezimově Ústí. Jejím hlavním produktem jsou obráběcí stroje. O rok později zde vzniká slévárna, kterou využívá podnik Lubomír Sokolík. V roce 2020 zasáhla svět ekonomická krize vlivem pandemie COVID-19, to mělo za příčinu i útlum výroby ve strojírenství. Mnoho firem, a to nejenom z oblasti strojírenství museli přehodnotit své priority a strategie. Firmy byly nuceny vytvářet rychlé akční plány pro záchranu svého podnikání. Pro podnik KOVOSVIT MAS to nebylo nijak zvlášť dobré období. Stejný rok musela totiž firma řešit i prodej svého podílu. Podnik do té doby majoritně vlastnila společnost Industry Innovation podnikatele Michala Strnada, ta svůj většinový podíl prodala investičnímu fondu Trust Union Fund. V té době nebylo tedy pro společnost Lubomír Sokolík vůbec jasné, co se s jeho hlavním dodavatelem stane. Nahradit KOVOSVIT by sice nebylo nemožné, ale při nejmenším by to bylo obtížné. Jednou z variant, která byla zmiňována jako možnost řešení byla výstavba menší slévárny, která by sice nepokryla veškerou výrobu, ale měla by za účinek nezávislost na KOVOSVITU (KOVOSVIT MAS, 2022; J. Bouchal, osobní komunikace, 25. 02. 2022).

5.5 Síla kupujících

Pro firmu Lubomír Sokolík existuje jeden velký odběratel obdobně jak tomu je u dodavatelů. Jedná se konkrétně o slovenskou firmu Rona, a.s., která odebírá okolo 20 % procent zakázek a stejně jako KOVOSVIT spolupracuje s firmou Lubomír Sokolík od roku 2000. Kromě firmy Rona má společnost Lubomír Sokolík samozřejmě ještě další odběratele, jako je například v Česku Crystalex CZ, s.r.o. nebo třeba v Německu Duran Produktions GmbH & Co. KG, tyto firmy nejsou pro podnik Lubomír Sokolík tak důležité jako je právě Rona. V tabulce č. 5, lze vidět tyto 3 hlavní odběratele společně s jejich sídly. Společnost Rona by se v případě zániku nebo ukončení spolupráce dala nahradit. Není tomu tedy tak jako u dodavatelů, kde firma KOVOSVIT MAS hraje významnou roli. Zakázek pro podnik Lubomír Sokolík je dost, neměli by tedy problém s výpadkem produkce pro firmu Rona. Firmě by se i hodilo rozšířit své kapacity, aby mohla přijímat více zakázek. Rona má velmi silný podíl na sklářském trhu a své výrobky dodává na taková místa, jako je například Buckinghamský palác, Bílý dům, hotely v Dubaji či New Yorku a také dodává své výrobky leteckým společnostem jako je Emirates a American Airlines. Na trhu působí již od roku 1892. Firma Lubomír Sokolík si i přesto, že zakázky od firmy Rona jsou vcelku snadno nahraditelné, je vědoma síly této firmy, a proto

spolu mají uzavřené dohody na roky dopředu, konkrétně nyní do léta 2025 (Rona, 2022; J. Bouchal, osobní komunikace, 25. 02. 2022).

Tab. 5: Hlavní odběratelé firmy Lubomír Sokolík

Název firmy	RONA, a.s.	Crystalex CZ s.r.o.	Duran Produktions GmbH & Co. KG
Sídlo firmy	Lednické Rovne	Nový Bor	Mohuč

Zdroj: Vlastní zpracování, 2022

6 Analýza mikroprostředí

Analýza mikroprostředí zkoumá interní faktory podniku, které lze měřit např. horizontální a vertikální analýzou, mírou zadluženosti, likviditou podniku, rentabilitou nebo třeba aktivitou podniku. Horizontální a vertikální analýza se zařazuje do absolutních ukazatelů. Míra zadluženosti, likvidita, rentabilita a aktivita patří k takzvaným poměrovým ukazatelům. K této analýze je hlavně zapotřebí rozvaha a výkaz zisku a ztráty. V přílohách jsou dostupná data pro roky 2016-2020, která jsou získána z rozvahy pro roky 2017, 2019 a 2020 a z výkazu zisku a ztráty ve stejném období. Rok 2018 není v přílohách, jelikož jsou na výkazech firmy i minulá období.

6.1 Horizontální analýza

Pro horizontální analýzu využívá tato práce interních dokumentů ve formě rozvahy ve zkráceném rozsahu pro rok 2017, 2019 a 2020 a výkazu zisku a ztráty ve zkráceném rozsahu pro stejné období jako rozvaha. V tabulce č. 6 je horizontální analýza aktiv. Ve sloupcích jsou odečítány dva po sobě jdoucí roky. Tabulka je odlišena zelenou barvou pro rozlišení k sobě patřících položek, jedná se tedy o to, že při sečtení nejsvětější zelené barvy se zjistí celková aktiva. Z tabulky jde vidět, že rok 2019 byl pro podnik slabším obdobím než další dva roky, rok 2018 a 2020, které byly hodnoceny. V roce 2019 byly v kladných číslech pouze oběžná aktiva a peněžní toky. Rok 2020 byl až překvapivě k vzhledem k pandemii koronaviru pro firmu Lubomír Sokolík velmi přínosný, co se týče pohledu na aktiva. Mimo pohledávek a stálých aktiv šla aktiva do kladných čísel. Stálá aktiva se zmenšila z důvodu opotřebovávání dlouhodobého majetku. Celkově lze říct, že firma si drží svá aktiva v analyzovaných letech v podobných číslech.

Tab. 6: Horizontální analýza aktiv firmy Lubomír Sokolík v letech 2018-2020 (v tis. Kč)

Položka	2020-2019	2019-2018	2018-2017
Aktiva celkem	2482	-1114	4290
Stálá aktiva	-1817	-1984	-1621
Dlouhodobý nehmotný majetek	0	-15	-59
Dlouhodobý hmotný majetek	-1817	-1969	-1562
Oběžná aktiva	4297	870	5917
Zásoby	658	-351	265
Pohledávky	-1405	-1065	350
Krátkodobé pohledávky	-1405	-1065	350

Položka	2020-2019	2019-2018	2018-2017
Peněžní prostředky	5044	2286	5302
Časové rozlišení aktiv	1	-1	-5

Zdroj: Vlastní zpracování s využitím interních materiálů, 2022

V následující tabulce (tab. č. 7) je horizontální analýza pasiv. Stejně jako v horizontální analýze aktiv i zde jsou porovnávána dvě po sobě jdoucí období a nejsvětější zelená barva v součtu dává celková pasiva. Rok 2018 byl přínosný pro všechny položky pasiv. V roce 2019 se do kladných čísel zvýšení dostal pouze výsledek hospodaření běžného účetního období, lze tedy říct že rok 2019 byl pro firmu slabším rokem z pohledu horizontální analýzy pasiv. Všechna ostatní pasiva byla v tomto roce snížena oproti minulému roku. Vzhledem k pozorovaným číslům nejde ale o nijak masivní úbytek. Naopak v roce 2020 tomu bylo přesně naopak. Všechny položky, až na výsledek hospodaření běžného účetního období byly navýšeny. Vlastní kapitál v tomto roce vzrostl téměř o milion korun. Z aktiv se mohlo zdát, že koronavirus neměl na společnost téměř žádný vliv. V pasivech lze ale vidět, že výsledek hospodaření jím byl nemálo zasažen. Úbytek této položky v roce 2020 oproti stejné položce z roku 2019 je téměř 2 miliony, konkrétně jde o úbytek 1738 tisíc. Firmě se také oproti loňskému roku navýšily cizí zdroje o částku, která lehce převyšuje milión a půl.

Tab. 7: Horizontální analýza pasiv firmy Lubomír Sokolík v letech 2018-2020 (v tis. Kč)

Položka	2020-2019	2019-2018	2018-2017
Pasiva celkem	2482	-1114	4290
Vlastní kapitál	932	-335	3309
Základní kapitál	2670	-485	2864
Výsledek hospodaření běžného účetního období	-1738	150	445
Cizí zdroje	1550	-780	982
Závazky	1550	-780	982
Krátkodobé závazky	1550	-780	982

Zdroj: Vlastní zpracování s využitím interních materiálů, 2022

Poslední horizontální analýza se týká analýzy výkazu zisku a ztráty. Ta je vidět na tabulce 8. Rok 2018 měl sice horší prodej výrobků než ten loňský, ale v součtu si dokázal zvednout výsledek hospodaření o 450 tisíc. V roce 2019 až na finanční výsledek hospodaření, položky udávané v tabulce níže vzrostly. Tržby z prodeje byly v tomto roce vyšší o 8 106 tisíc než v loňském roce. Provozní výsledek hospodaření se podařilo zvýšit o 1 015 tisíc. Výsledek hospodaření před zdaněním se zvýšil o 235 tisíc a po zdanění o 150 tisíc. V roce 2020 se oproti loňsku tržby z prodeje výrobků a služeb propadly o 16 172 tisíc. Tento propad ukazuje, že pandemie covid 19 měla velký vliv na zakázky pro firmu Lubomír Sokolík. Firma dokázala

tento propad ale mírně zkorigovat svými finančními výsledky, kde oproti loňsku přišlo zvýšení o 2 587 tisíc. Konečný propad výsledku hospodaření po zdanění byl o 1 738 tisíc.

Tab. 8: Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty firmy Lubomír Sokolík v letech 2018-2020 (v tis. Kč)

Položka	2020-2019	2019-2018	2018-2017
Tržby z prodeje výrobků a služeb	-16172	8106	-850
Provozní výsledek hospodaření	-4867	1015	-1225
Finanční výsledek hospodaření	2587	-780	1646
Výsledek hospodaření před zdaněním	-2279	235	420
Výsledek hospodaření po zdanění	-1738	150	445

Zdroj: Vlastní zpracování s využitím interních materiálů, 2022

6.2 Vertikální analýza

Vertikální analýza se zabývá procentuálními změnami v položkách aktiv nebo pasiv. Jejím cílem je ukázat úbytek položek na úkor příbytku jiných položek. Procenta pro tuto analýzu jsou zaokrouhlována na 2 desetinná místa. Součet všech stejně barevně zvýrazněných dílčích položek v tabulkách musí dát výsledných 100 %. V tabulce 9 je vertikální analýza aktiv pro roky 2018, 2019 a 2020. Z tabulky je vidět pokles stálých aktiv na úkor oběžných. Stálá aktiva ve všech měřených případech klesají, je to z důvodu, že podnik v těchto 2 letech nepotřeboval nakupovat žádný hmotný či nehmotný majetek. Nárůst oběžných aktiv se projevil především v peněžních prostředcích, ve kterých je vidět vysoký procentuální přírůstek v každém roce. Pohledávky si drží sestupnou procentuální tendenci. Časové rozlišení aktiv bylo ve všech pozorovaných obdobích obdobné.

Tab. 9: Vertikální analýzy aktiv firmy Lubomír Sokolík pro roky 2018-2020 (v %)

Položka	2020	2019	2018
Aktiva celkem	100	100	100
Stálá aktiva	14,72	19,15	22,66
Dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0,03
Dlouhodobý hmotný majetek	14,72	19,15	22,63
Oběžná aktiva	85,26	80,84	77,32
Zásoby	2,87	1,68	2,33
Pohledávky	13,71	17,25	18,98
Krátkodobé pohledávky	13,71	17,25	18,98
Peněžní prostředky	68,68	61,91	56,01
Časové rozlišení	0,02	0,01	0,02

Zdroj: Vlastní zpracování s využitím interních materiálů, 2022

V tabulce 10 je zobrazena vertikální analýza pasiv podniku pro rok 2018, 2019 a 2020. Z ní je patrná velká procentuální převaha vlastního kapitálu nad cizími zdroji. Je tedy více než patrné, že podnik Lubomír Sokolík má majetek kryt z vlastních zdrojů. Ve sledovaném období jsou procenta vlastního kapitálu vždy přes 90 %. Naopak cizí zdroje se za dané období pohybovaly pod 10 procent. V roce 2019 byly cizí zdroje na 7,48 %, roku 2019 se snížily na 6,07 % a v posledním sledovaném roce se opět zvýšily a to na 8,77 %. V roce 2020 také můžeme sledovat propad výsledku hospodaření běžného účetního období o 3,99 % oproti předcházejícímu roku. V porovnání s předloňským rokem byl tento propad méně markantní, kdy propad tvořil 3,4 %.

Tab. 10: Vertikální analýzy pasiv firmy Lubomír Sokolík pro roky 2018-2020 (v %)

Položka	2020	2019	2018
Pasiva celkem	100	100	100
Vlastní kapitál	91,23	93,93	92,52
Základní kapitál	81,99	80,70	79,88
Výsledek hospodaření běžného účetního období	9,24	13,23	12,64
Cizí zdroje	8,77	6,07	7,48
Závazky	8,77	6,07	7,48
Krátkodobé závazky	8,77	6,07	7,48

Zdroj: Vlastní zpracování s využitím interních materiálů, 2022

6.3 Ukazatel zadluženosti

Podnik Lubomír Sokolík má většinu svých peněz vložených ve vlastním kapitálu. Ve všech měřených letech podíl cizího kapitálu nepřesáhl ani 10 %. V roce 2018 byl poměr 92,52:7,48 pro vlastní kapitál, v roce 2019 byl poměr vlastního kapitálu 93,93:6,16 a v roce 2020 mírně klesl poměr vlastního kapitálu vůči cizím zdrojům na 91,23:8,77. Procentuální vyjádření cizího kapitálu ukazuje i míru zadluženosti, podnik má tedy malou míru zadluženosti. Potencionální investoři se tedy nemusí bát do podniku investovat.

6.4 Ukazatele likvidity

Ukazatel likvidity si lze prohlédnout v tabulce 11. Firma má okamžitou pohotovou i běžnou likviditu vysoko nad doporučujícími hodnotami. Likvidity v oboru jsou také značně nižší, než jsou dosahované likvidity pro podnik Lubomír Sokolík. V tabulce chybí likvidity v oboru pro rok 2020 z důvodu absence na stránkách MPO. Hlavní příčinou těchto vysokých čísel je velký počet peněžních prostředků, a naopak spíše nižší částka u krátkodobých závazků. Firma je tedy s velkým přehledem schopna okamžitě dostát svým krátkodobým závazkům.

Tab. 11: Likvidita firmy Lubomír Sokolík pro roky 2018-2020 v porovnání s likviditou v oboru

Druh	2020 – Podnik ¹	2019 – Podnik	2019 – Průměr v oboru	2018 – Podnik	2018 – Průměr v oboru
Okamžitá likvidita	7,83	10,2	0,2	7,48	0,1
Pohotová likvidita	9,39	13,04	0,83	10,02	0,78
Běžná likvidita	9,72	13,31	1,52	10,33	1,98

Zdroj: Vlastní zpracování s využitím interních materiálů a dat z MPO, 2020a-2022

6.5 Ukazatele rentability

Rentabilitu aktiv si podnik držel v podobných číslech jako byla rentabilita v oboru, lze tedy říci že podnik si vedle v letech 2018 a 2019 dobře. V tabulce 12 je vidět poměrně velký procentuální pád v roce 2020, kdy z 18 % spadla rentabilita aktiv na pouhých 8 %. Tento pád byl zapříčiněn koronavirovou krizí. Spotřeba domácností byla oproti loňsku výrazně nižší. To je tedy důvod, proč v roce 2020 procentuálně všechny rentability nerostly. Rentabilita vlastního kapitálu si podobná čísla jako jsou v odvětví udržela v roce 2018, kdy byl rozdíl 3 % ve prospěch rentability v oboru, zato v roce 2019 byl rozdíl celkem značný. Rentabilita vlastního kapitálu podniku Lubomír Sokolík byla stejně jako loni 14 %, rentabilita v oboru byla ale již 37 %. Pro rok 2020 tato rentabilita podniku poklesla na 10 %. Rentabilita v oboru ovšem také poklesla vlivem pandemie, rozdíl mezi rentabilitou vlastního kapitálu podniku a v oboru se ale i tak dá předpokládat velký. Rentabilitu tržeb má podnik v roce 2018 lepší o dvě procenta, než je průměr v oboru. V roce 2019 má o procento méně, než je průměr v oboru a v roce 2020 má stejně jako loni rentabilitu tržeb 12 %, dá se tedy předpokládat, že zde bude nadprůměrem v oboru (MPO, 2020b)

Tab. 12: Rentabilita firmy Lubomír Sokolík pro roky 2018-2020 v porovnání s rentabilitou v oboru (v %)

Druh	2020 – Podnik ²	2019 – Podnik	2019 – Průměr v oboru	2018 – Podnik	2018 – Průměr v oboru
Rentabilita aktiv	8	18	22	16	13
Rentabilita vlastního kapitálu	10	14	37	14	17
Rentabilita tržeb	12	12	13	13	11

Zdroj: Vlastní zpracování s využitím interních materiálů a dat z MPO, 2020a-2022

¹ Pro rok 2020 nebyly materiály ke zjištění hodnoty průměru likvidity v oboru dostupné.

² Pro rok 2020 nebyly materiály ke zjištění hodnoty průměru rentability v oboru dostupné.

6.6 Ukazatele aktivity

Z tabulky 13 je patrné, že podnik Lubomír Sokolík nemá vysoký obrat aktiv. V roce 2020 byl jeho obrat aktiv 0,76, byl tedy pod doporučenou minimální hodnotou, která je jedna. Stejně tomu bylo v roce 2018, kde byl ale pod minimální hodnotou jen o kousek níž. V roce 2019 byl dokonce malinko nad doporučenou hodnotou. V případě obratu dlouhodobého majetku si firma vedla velmi dobře ve všech sledovaných obdobích. Jde vidět, že podnik efektivně hospodaří se svým dlouhodobým majetkem. Doba obratu zásob je ve všech hodnocených letech velmi příznivá, nejvyšší byla v roce 2020, a to konkrétně 14 dní. Opakem je však obrat pohledávek, kde v každém roce vyšlo poměrně velké číslo. V roce 2018 byla průměrná doba obratu pohledávek 73 dní. V roce 2019 bylo toto číslo už jen 55 dní, ovšem v roce 2020 se opět zvýšilo na 65 dní. Podnik by tedy měl zapracovat na svém potencionálu a zlepšit obrat aktiv a snížit dobu obratu pohledávek.

Tab. 13: Ukazatele aktivity firmy Lubomír Sokolík pro roky 2018-2020

Ukazatele aktivity	2020	2019	2018
Obrat aktiv	0,76	1,13	0,94
Obrat dlouhodobého majetku	5,18	5,90	4,16
Doba obratu zásob	13,53	5,35	8,92
Doba obratu pohledávek	64,69	54,98	72,41

Zdroj: Vlastní zpracování s využitím interních materiálů, 2022

7 SWOT analýza

Důležité faktory, které mají vliv na firmu Lubomír Sokolík z předchozích analýz byly vloženy do tabulky 14. Tato tabulka ukazuje silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby, které jsou pro podnik nejdůležitější.

Tab. 14: SWOT analýza firmy Lubomír Sokolík

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> - Silné zázemí - Dlouhodobě dobré dodavatelsko-odběratelské vztahy - Stabilní postavení na trhu - Fixace kurzu s bankovní institucí - Dobrý a kvalitní kolektiv zaměstnanců - Vysoká likvidita 	<ul style="list-style-type: none"> - Jeden mistr v podniku - Nedostatečný obrat aktiv - Dlouhá doba obratu pohledávek - Neodstatečná rentabilita vlastního kapitálu - Vyšší věk pracovníku ve firmě - Závislost na KOVOSVITU
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> - Vlastní slévárna - Spolupráce se středními školami - Zrušení EET - Průmysl 4.0 - Měnový kurz 	<ul style="list-style-type: none"> - Úpadek sklárství - Neatraktivní lokalita pro podnikání - Světová ekonomická situace - Nedostatek pracovních sil v oboru

Zdroj: Vlastní zpracování, 2022

Pro správnou volbu strategie budou použity matice IFE a EFE. V IFE matici bude S označovat silné stránky a W slabé. V EFE matici bude O pro příležitosti a T pro hrozby. V tabulce 15 jsou silné a slabé stránky podniku. Jedná se o IFE matici, tedy matici pro interní prostředí. První silná stránka je silné zázemí. Podnik je velmi známý ve svém okolí, proto zde pracují zaměstnanci z jeho blízkého okolí. Pro firmu prozatím není nutné hledat zaměstnance z větších vzdáleností či nějaké pracovníky z ciziny. Další silnou stránkou jsou dlouhodobě dobré vztahy s dodavateli a odběrateli, s firmami KOVOSVIT a Ronou spolupracují od roku 2000 a mají spolu sepsané smlouvy. Nemůže se tedy bez nějaké velké příčiny stát, že by KOVOSVIT nedodal formy ze slévárny nebo Rona bez udání důvodu neodebrala obrobené formy. Třetí silnou stránkou je stabilní postavení na trhu. Jedná se převážně o český trh, kde firma nemá moc silnou konkurenci. Nemusí se tedy obávat souboje o zákazníky. Čtvrtou silnou stránkou je fixace kurzu s bankovní institucí, kde mají fixaci zařízenou vždy na rok dopředu. Další silná stránka podniku je dobrý a kvalitní kolektiv zaměstnanců. Všichni v podniku se dobře znají, a proto jsou ochotni si mnohdy pomoc i mimo práci. Poslední a zároveň šestou silnou stránkou je vysoká likvidita firmy, která vysoce převyšuje likviditu v odvětví. První slabou stránkou je, že firma disponuje pouze jediným mistrem ve výrobě. Nejde o to, že by to byl špatný mistr, či nedokázal tuto práci zvládnout, to nikoliv. Jedná se spíše o dopad na firmu v případě nemoci

tohoto pracovníka. V taktovém případě jej nemá kdo nahradit. Druhou slabou stránkou podniku je nedostatečný obrat aktiv, který se pohybovala v měřených letech, dva roky pod hodnotou 1 a jeden rok mírně nad hodnotou jedna. Hodnota jedna je minimální doporučená hodnota pod, kterou by se podnik neměl dostat v opačném případě to naznačuje malou aktivitu firmy. Dlouhá doba obratu pohledávek je další slabou stránkou podniku. V měřených letech se tato doba nedostala pod 50 dní, ba naopak v jednom roce se tato doba dostala nad 70 dní. Čtvrtou slabou stránkou je nedostatečná rentabilita vlastního kapitálu. Číslo podniku vysoce zaostává za měřenými čísly v oboru. Pátou slabou stránkou podniku je vyšší věk pracovníků ve firmě. Průměrný věk pracovníků ve firmě převyšuje průměrný pracovní věk v ČR. Při modernizaci prostředí by mohl nastat problém v neznalosti softwaru, který mladší kolegové již znají ze školy. Poslední slabou stránkou je pro firmu závislost na KOVOSVITU. Kdyby podnik KOVOSVIT přestal dodávat formy, firma Lubomír Sokolík by měla velký problém jej nahradit. Matice IFE poskytla výsledek 2,77, jedná se tedy o vyšší hodnotu, než je tomu u středních hodnot, které se pohybují kolem 2,5. Tento výsledek znamená, že podnik má středně vyšší silnou interní pozici na trhu.

Tab. 15: Matice IFE firmy Lubomír Sokolík

S/W	Popis	Váha	Body	Celkem
S1	Silné zázemí	0,09	3	0,27
S2	Dlouhodobě dobré dodavatelsko- odběratelské vztahy	0,16	4	0,64
S3	Stabilní postavení na trhu	0,11	4	0,44
S4	Fixace kurzu s bankovní institucí	0,08	3	0,24
S5	Dobrý a kvalitní kolektiv zaměstnanců	0,09	4	0,36
S6	Vysoká likvidita	0,07	3	0,21
W1	Vyšší věk pracovníků ve firmě	0,05	2	0,10
W2	Jeden mistr v podniku	0,05	1	0,05
W3	Špatný obrat aktiv	0,07	2	0,14
W4	Dlouhá doba obratu pohledávek	0,07	2	0,14
W5	Špatná rentabilita vlastního kapitálu	0,06	2	0,12
W6	Závislost na KOVOSVITU	0,1	2	0,2
				2,77

Zdroj: Vlastní zpracování, 2022

Níže v tabulce 16 se nachází matice EFE. Matice EFE ukazuje externí faktory podniku Lubomír Sokolík. První příležitostí pro firmu je koupit budovu, ve které by si udělala vlastní slévárnu. Tímto krokem by se vymanila ze závislosti na svém dodavateli forem. Další příležitostí, kterou by se podnik Lubomír Sokolík mohl zabývat, je spolupráce se středními strojníckými školami.

Jedná se například o povinné praxe, které by studenti těchto středních škol mohli absolvovat ve firmě Lubomír Sokolík. Třetí příležitostí pro firmu Lubomír Sokolík je zrušení EET, kde podnik spadal do takzvané „4 vlny“ EET. Zrušením EET podniku odpadá nákup potřebného zařízení a také nutné papírování. Čtvrtou příležitostí je Průmysl 4.0. V případě aplikace Průmyslu 4.0 do výroby, by si podnik ušetřil práci i peníze. Poslední příležitostí vzhledem k tomu, že podnik prodává i do zahraničí je posilování české koruny vůči euru. První hrozbou je úpadek sklárství. Vlivem zvyšování elektřiny a plynu se spousta sklářských podniků dostává do problémů s výrobou. Jejich náklady jsou v některých extrémních případech i vyšší než výnosy. Několik podniků již bylo nuceno prozatím zastavit výrobu a počkat na snížení cen elektřiny. Druhou hrozbou pro podnik je neatraktivní lokalita pro podnikání. Podnik je sice ve svém okolí známý, ale problém je v jeho umístění. Kdyby se podnik například nacházel v Třeboni, která je od podniku vzdálená asi 20 km, mohly by v podniku pracovat i lidé z oblasti Českých Budějovic, pro které by se tím vzdálenost zkrátila na přibližně 20 km. Třetí hrozbou, která se vznáší nad celým světem je světová ekonomická krize. Vlivem pandemie COVID-19 byla nucena spousta firem a živnostníků dočasně omezit či dokonce ukončit své podnikání. Tento krok měl za vliv zhoršení světové ekonomiky. Poslední hrozbou, která nepostihuje jen společnost Lubomír Sokolík, je málo pracovních sil v oboru. Tento problém je tu již v delším časovém horizontu a zatím není předpoklad pro zlepšení ani zhoršení situace na trhu. Vyučených lidí na trhu je sice celkem dost, ne všichni se, ale chtějí tomuto oboru věnovat, anebo jsou schopni se kvalitně uplatnit na trhu. Proto vzniká velká poptávka na trhu práce po šikovných strojařích. Matice EFE ukazuje výsledek 2,55, to znamená středně silnou externí pozici podniku.

Tab. 16: Matice EFE firmy Lubomír Sokolík

O/T	Popis	Váha	Body	Celkem
O1	Vlastní slévárna	0,11	4	0,44
O2	Spolupráce se středními školami	0,13	4	0,52
O3	Zrušení EET	0,05	3	0,15
O4	Průmysl 4.0	0,10	4	0,40
O5	Měnový kurz	0,08	3	0,24
T1	Úpadek sklárství	0,15	1	0,15
T2	Neatraktivní lokalita pro podnikání	0,12	2	0,24
T3	Světová ekonomická situace	0,15	2	0,30
T4	Nedostatek pracovních sil v oboru	0,11	1	0,11
				2,55

Zdroj: Vlastní zpracování, 2022

Z matic IFE a EFE vyplívá, že podnik by měl využít strategii S-T, tedy využít svých silných stránek k potlačení hrozeb. V následující kapitole jsou vytvořeny návrhy na zlepšení konkurenční schopnosti na základě SWOT analýzy.

8 Návrhy na zlepšení konkurenceschopnosti podniku

Lubomír Sokolík

Tato kapitola vychází z předchozích analýz okolí podniku. Ukazuje možná řešení posílení pozice firmy na trhu či oslabení hrozeb. Spolupráce se středními školami by zmenšila hrozbu toho, že by podnik měl málo kvalifikovaných zaměstnanců. Vlastní slévárna by snížila faktor rizika vypovězení smluv od firmy KOVOSVIT. Rozšíření stávající výroby by mělo za efekt zlepšení povědomí o firmě v okolí a tím pádem zesílení zázemí. Posledním návrhem je udržování dlouhodobě dobrých dodavatelsko-odběratelských vztahů, ke snížení hrozeb. Návrhy jsou seřazeny podle toho, jak se autor domnívá, že jsou důležité

8.1 Spolupráce se středními školami

Ve strojařském odvětví je málo zaměstnanců. Řešením tohoto problému by mohlo být navázání spolupráce se středními průmyslovými školami. Nejednalo by se přímo o spolupráci v tom smyslu, že by škola nabízela studentům jako praxi podnik Lubomír Sokolík, jelikož nejbližší možná spolupráce je ve 40 km vzdálené škole v Českých Budějovicích. Dá se předpokládat, že studenti by neměli takový zájem dojíždět do firmy, když si mohou sjednat pro svou praxi podnik v Českých Budějovicích. Smyslem spolupráce by tedy bylo, i vzhledem k GDPR, nechávat první den školy na lavici letáček, kde by bylo napsané o možnosti vykonání povinné praxe ve firmě Lubomír Sokolík. Tato spolupráce by mohla být navázána se třemi středními školami. A to konkrétně s:

- Střední průmyslovou školou strojní a elektrotechnickou,
- Vyšší odbornou školou, střední průmyslovou školou automobilní a technickou,
- Vyšší odbornou školou, střední školou, centrum odborné přípravy.

Dvě školy sídlí v Českých Budějovicích, a to konkrétně se Střední škola průmyslová strojní a elektrotechnickou, která sídlí v ulici Dukelská a Vyšší odborná škola, střední průmyslová škola automobilní a technická. Poslední škola sídlí v Sezimově Ústí a je jí Vyšší odborná škola, střední škola, centrum odborné přípravy. Tyto tři střední školy disponují potencionálními zaměstnanci a nutno podotknout, že pár zaměstnanců tyto školy má vystudované. Náklady pro firmu Lubomír Sokolík by byly minimální. Stačilo by zaúkolovat jednoho zaměstnance vytvořením letáku. Daný zaměstnanec by mohl být odměněn formou odměny za splnění práce

ve výši 5000 Kč. Náklady na výtisk 500 kusů letáku by se pohybovaly kolem 300 Kč. V tabulce 17 je celkový souhrn odhadovaných nákladů.

Tab. 17: Odhadované náklady na spolupráci se středními školami (v Kč)

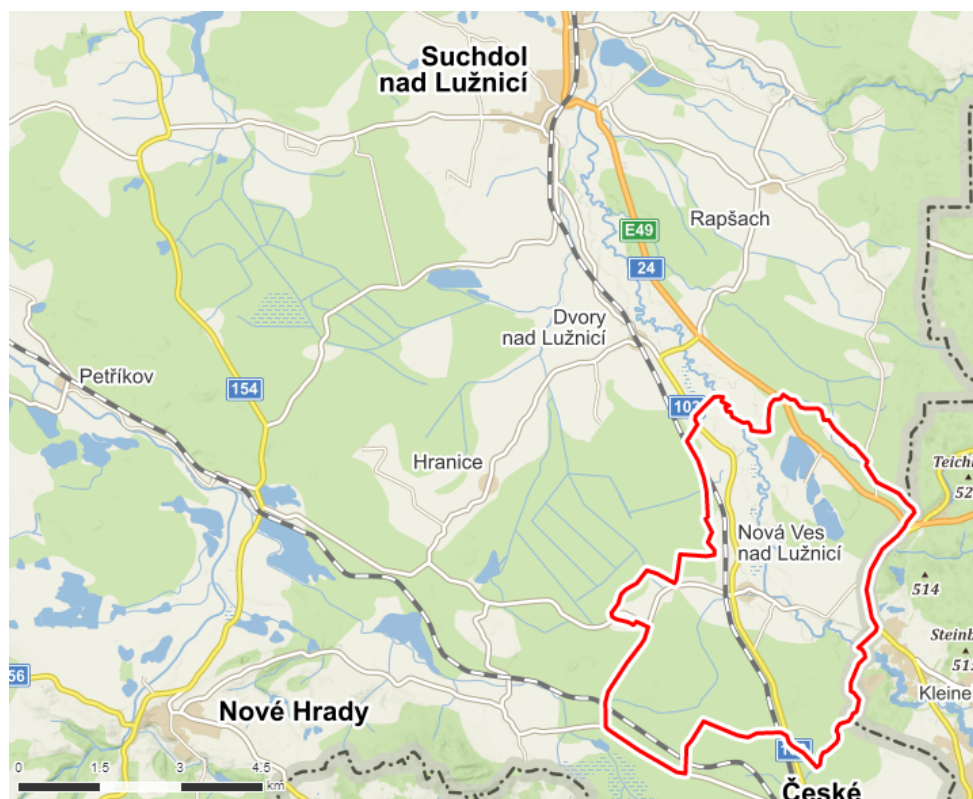
Odměna pracovníkovi	Cena tisku	Celkem
5000	300	5300

Zdroj: Vlastní zpracování, 2022

8.2 Vybudování vlastní slévárny

V nedaleké obci Nová Ves nad Lužnicí se nachází objekt, jehož vlastníkem je SKLOFORM a.s. Na obrázku 10 lze vidět obě obce, jak jsou od sebe vzdálené. Hranice obce Nová ves nad Lužnicí jsou na obrázku 10 vyznačeny červenou barvou.

Obr. 10: Vzdálenost mezi Suchdolem nad Lužnicí a Novou vsí nad Lužnicí



Zdroj: Mapy.cz, 2022

Tento objekt byl již dříve používán ke slévárenské činnosti, byl by tedy ideální pro znovuoobnovu své činnosti pod novým majitelem, jímž by byl pan Sokolík. Problém nastává v tom, že tyto prostory jsou vcelku velké a bylo by tak velmi nákladné je odkoupit. Druhým problémem je neochota majitele k prodeji těchto prostor. Lepším a levnějším řešením by tedy bylo zakoupit budovu do 15 milionu Kč a následně ji přizpůsobit pro slévání. Podnik by musel

tedy zakoupit prostory a stroje potřebné k této činnosti. Je na zvážení, jestli se tento krok podniku vyplatí či nikoliv. V případě rozjezdu vlastní slévárny by podnik následně ušetřil náklady za odebírání forem, ale hlavní výhodou by byla nezávislost na dodávkách forem od firmy KOVOSVIT (M. Zeman, osobní komunikace, 16. 03. 2022).

8.3 Rozšíření stávající výroby

Vzhledem k postavení firmy na trhu a jejím zakázkám by byla možnost nakoupit více strojů a zvýšit tak objem výroby. Pro tento krok by však bylo nutné přistavět ke svým stávajícím prostorám prostory nové. Tento krok by nebyl nijak extra zvlášť náročný. Problémem zde jsou další náklady a noví zaměstnanci. Z pohledu financí by na tento krok jistě firma většinu peněz měla, popřípadě zbytek peněz by si mohla půjčit. Přistavění nových prostor odhaduje firma na 10 až 20 milionů Kč. Problém se sháněním nových zaměstnanců by podnik mohl vyřešit právě přes propagaci své firmy na středních školách. Studenti pocházející z blízkého okolí firmy, kteří by zde trávili své povinné praxe, by jistě měli zájem o spolupráci i do budoucna. (M. Zeman, osobní komunikace, 16. 03. 2022).

8.4 Udržování dlouhodobě dobrých dodavatelsko-odběratelských vztahů

Podnik dlouho dobře spolupracuje se svými největšími dodavateli a odběrateli. S KOVOSVITEM i Ronou spolupracují již přes 22 let. Dlouhodobě mezi sebou tedy udržují dobré vztahy. Toho by měl podnik docílit i do budoucna. Pro udržení a utužení dobrého vztahu mezi Ronou, by podnik mohl udělat například při odběru velkého množství forem slevu ve výši 5 % na celkový nákup. S podnikem KOVOSVIT je udržet dobré vztahy jednodušší, jelikož od něj podnik Lubomír Sokolík kupuje formy a občas i vybavení do firmy. Pro firmu je tedy důležité v tomto případě včas splácet své faktury, které jsou firmě vydané. S oběma firmami by pak podnik měl jednat slušně a hlavně čestně. Tyto kroky zajistí udržení, možná i zlepšení vztahů (M. Zeman, osobní komunikace, 16. 03. 2022).

Závěr

Z analýz vyplívá, že podnik si na trhu vede více než dobře. Jeho jedinou slabinou je nedostatečný obrat aktiv. Cílem bakalářské práce bylo identifikovat, analyzovat a zhodnotit vlivy na podnik Lubomír Sokolík. Dílčími cíli, práce byly:

- definice pojmu podniku a s ním pojmy spojené,
- představení vybraného podniku,
- analýza vybraného podniku a jeho prostředí,
- zhodnocení vlivů působících na podnik,
- na základě zhodnocení navržení opatření na zlepšení konkurenceschopnosti.

Dále bylo důležité zjistit jaký vliv má okolí na zvolený podnik. Tyto vlivy bylo důležité vyhodnotit a vytvořit proti nim opatření, která by posunula firmu Lubomír Sokolík výše v konkurenceschopnosti a zvýšila zisk. Hlavní cíl práce byl naplněn prostřednictvím dílčích cílů, které byly splněny pomocí analýz pro makroprostředí, mezoprostředí a mikroprostředí. Pro analýzu makrookolí byla použita PESTEL analýza, ze které vyplývá, že hlavní vliv na podnik mají ekonomické faktory, a to konkrétně měnový kurz z důvodu obchodování s okolními státy v eurech. Politické faktory na firmu mají také vliv, nejedná se však o žádný vážný problém. Stejně tak tomu je u dalších faktorů z PESTEL analýzy jako jsou sociální, technologické, environmentální a legislativní faktory. Tyto faktory mají minimální vliv na daný subjekt.

Z analýzy mezoprostředí se ukázalo jako důležité sledovat vývoj síly dodavatelů, kde podnik je závislý na dodávkách forem ze slévárny. Co se týče konkurence, nově vzniklé konkurence a substitutů, tak zde může být podnik klidný. Není důvod se prozatím těchto faktorů obávat. To ovšem neznamená, že by daný podnik tyto faktory měl přestat sledovat. Musí je nadále sledovat a v případě změny na ně adekvátně reagovat. Stejně tak musí sledovat vývoj síly kupujících.

Z analýzy mikroprostředí lze poznat nenaplněný potenciál firmy. Firma má většinu svého majetku ve vlastních zdrojích. Velkým problémem je malá aktivita podniku. Podnik sice disponuje velkými množství peněz, ale jejich investování mu moc nejde. Podnik tedy ztrácí mnoho investičních příležitostí. Ze SWOT analýzy je patrné, že podnik by se měl zaměřit na posílení svých silných stránek k eliminaci hrozeb.

Následující návrhy na tyto faktory reagují. Prvním návrhem, co by firma měla podniknout, je spolupráce se středními školami. Díky této spolupráci by si zajistila více zaměstnanců a mohla

by realizovat i druhý návrh, jímž je rozšíření výroby. Posledním návrhem je zřízení provozu vlastní slévárny, která by pokryla část výroby. Tento návrh je samozřejmě ke většímu zvážení, zda by se firmě vyplatil. Autor věří, že firma naváže spolupráci se středními školami a bude nadále udržovat vřelé vztahy s důležitými dodavateli i odběrateli.

Zdroje

ČNB (2022a). *Česká národní banka*. Cit. 12.03.2022 Dostupné z: https://www.cnb.cz/cs/financni-trhy/devizovy-trh/kurzy-devizoveho-trhu/kurzy-devizoveho-trhu/grafy_form.html.

ČNB (2022b). *Česká národní banka*. Cit. 12.03.2022 Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/menova-politika/prijeti-eura/index.html>.

ČNB (2022c). *Česká národní banka*. Cit. 08.03.2022 Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/casto-kladene-dotazy/Co-to-je-inflace/>.

ČSÚ (2021a). *Český statistický úřad*. Cit. 09.03.2022 Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/zamestnanost_nezamestnanost_prace.

ČSÚ (2021b). *Český statistický úřad*. Cit. 09.03.2022 Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/aktualni-populacni-vyvoj-v-kostce>.

ČSÚ (2022a). *Český statistický úřad*. Cit. 08.03.2022 Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/inflace_spotrebitelske_ceny.

ČSÚ (2022b). *Český statistický úřad*. Cit. 08.03.2022 Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&z=G&f=GRAFICKY_OBJEKT&skupId=2218&katalog=31779&&pvo=CEN08B3&&o=false&str=v514&ds=ds1443.

ČSÚ (2022c). *Český statistický úřad*. Cit. 09.03.2022 Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/zamestnanost-a-nezamestnanost-podle-vysledku-vsps-4-ctvrtleti-2021>.

dobré obaly.cz (2022). *dobré obaly.cz*. Cit. 16.04.2022, Dostupné z: https://www.dobreobaly.cz/kelimek-papirovy-610-ml-0-5-l-bily-karton-x17302?utm_source=sklik&utm_medium=cpc&utm_campaign=PLA&utm_content=V%25%20a1e+podle+ceny&utm_term=.

Dokulil, J., & Müllerová, H. (2019). Analýza podnikatelské aktivity v oblasti bezpečnosti na území Zlínského kraje. *Mladá Věda*, 7(2), 182-198.

Dvořáček, J., & Slunčík, P. (2012). *Podnik a jeho okolí. Jak přežít v konkurenčním prostředí*. Praha: C. H. Beck.

Euroskop (2022). *Euroskop.cz*. Cit. 03.03.2022, Dostupné z: <https://euroskop.cz/evropska-unie/clenske-staty/ceska-republika/>.

iDNES.cz (2021). *iDNES.cz*. Cit. 25.03.2022 Dostupné z: https://www.idnes.cz/ekonomika/podniky/trh-prace-manpowegroup-index-nabor-zamestnavatele.A210914_122910_ekoakcie_maz.

iDNES.cz (2022). *iDNES.cz*. Cit. 25.03.2022 Dostupné z: https://www.idnes.cz/usti/zpravy/porcelanka-sklarna-vitrablok-dubi-agc-ceny-energie-vyroba.A220310_140138_usti-zpravy_grr.

Ipodnikatel.cz (2020). *Ipodnikatel.cz*. Cit. 08.01.2022, Dostupné z: <https://www.ipodnikatel.cz/jak-zalozit-zivnost-podminky-pro-zalozeni-zivnosti/>.

Káninská, M. (2016). *Začátek podnikání.cz*. Cit 15.03.2022, Dostupné z: <https://www.zacatek-podnikani.cz/onb/33/pravni-predpisy-v-podnikani-pojmy-podnikani-a-podnikatel-jednotlive-formy-podnikatelske-cinnosti-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4Enim7vAz0m95X82X64dl-xFXsM13NTYMBg/>.

Knápková, A., Pavelková, D., Remeš, D., & Šteker, K. (2017). *Finanční analýza: Kompletní průvodce s příklady. 3., aktualizované vydání*. Praha: Grada Publishing.

Kovář, F., & Hrazdilová Bočková, K. (2016). *Konkurenceschopný podnik*. E-knihy jedou.

KOVOSVIT MAS (2022). *KOVOSVIT MAS*. Cit. 19.03.2022, Dostupné z: <https://www.kovosvit.cz/o-spolecnosti/>.

Kubíčková, L. (2013). Teoretické aspekty řízení rizika internacionalizačního procesu malých a středních podniků. *Trendy Ekonomiky a Managementu*, 7(14), 44-54.

Kurzy.cz (2022). *Kurzy.cz*. Cit. 20.02.2022, Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/>.

LAC (2021). *LAC*. Cit. 04.12.2021, Dostupné z: <https://www.lac.cz/cs/>.

Lipovská, H. (2017). *Moderní ekonomie: jednoduše o všem, co byste měli vědět*. Praha: Grada Publishing.

Lubomír Sokolík (2021). *Lubomír Sokolík*. Cit. 04.12.2021, Dostupné z: <https://www.lubomirsokolik.eu/>.

Macáková, L., & kolektiv. (2010). *Mikroekonomie: základní kurs*. Slaný: Melandrium.

Managementmania EFE (2015). *Managementmania.com*. Cit. 10.01.2022, Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/efe-matice>.

Managementmania IFE (2015). *Managementmania.com*. Cit. 10.01.2022, Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/ife-matice>.

Mapy.cz (2022). *Mapy.cz*. Cit. 20.04.2022, Dostupné z: <https://mapy.cz/zakladni?x=14.9061017&y=48.8467216&z=12&source=muni&id=1668>.

Martinovičová, D., Konečný, M., & Vavřina, J. (2019). *Úvod do podnikové ekonomiky*. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing.

MPO (2020a). *Ministerstvo průmyslu a obchodu*. Cit. 26.03.2022, Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/rozcestnik/analyticke-materialy-a-statistiky/analyticke-materialy/financni-analyza-podnikove-sfery-za-rok-2019--255382/>.

MPO (2020b). *Ministerstvo průmyslu a obchodu*. Cit. 26.03.2022, Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/rozcestnik/analyticke-materialy-a-statistiky/analyticke-materialy/analyza-vyvoje-ekonomiky-cr---zari-2020--258481/>.

Nařízení Evropské komise č. 651/2014 Dostupné z: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2014/651/oj>.

Peníze.cz (2022). *Peníze.cz*. Cit. 20.02.2022, Dostupné z: <https://www.penize.cz/hdp>.

Raisová, A. (2022) *Komoraplus.cz*. Cit. 25.03.2022, Dostupné z: <https://komoraplus.cz/2022/01/27/stav-digitalizace-ceskeho-prumyslu-je-alarmujici/>.

Rona (2022). *Rona*. Cit. 19.03.2022, Dostupné z: <https://www.rona.glass/sk/o-nas/>.

Růčková, P. (2019). *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 6., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing.

RŽP (2021). *Registr živnostenského podnikání*. Cit. 04.12.2021, Dostupné z: https://www.rzp.cz/cgi-bin/aps_cacheWEB.sh?VSS_SERV=ZVWSBJFND.

Samuelson, P. A., & Nordhaus, W. (2010). *Economics*. 19., aktualizované vydání. New York: McGraw-Hill.

Srpová, J., & kolektiv. (2020). *Začínáme podnikat: s případovými studiemi začínajících podniků*. Praha: Grada Publishing.

Strouhal, J., & kolektiv. (2013). *Oceňování v účetnictví*. Praha: Wolters Kluwer ČR, a.s.

Suchánek, P., & kolektiv. (2016). *Vliv kvality na výkonnost a konkurenceschopnost podniku*. Brno: Masarykova univerzita.

Synek, M., Kislingerová, E., & kolektiv. (2015). *Podniková ekonomika*. 6., přepracované a doplněné vydání. Praha: C. H. Beck.

Šafrová Drášilová, A. (2019). *Základy úspěšného podnikání: průvodce začínajícího podnikatele*. Praha: Grada Publishing.

Tahal, R., & kolektiv. (2017). *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Praha: Grada Publishing.

Taušl Procházková, P., & Jelínková, P. (2018). *Podniková ekonomika - klíčové oblasti*. Praha: Grada Publishing.

Taušl Procházková, P., & kolektiv. (2017). *Úvod do podnikové ekonomiky*. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni.

Tyll, L., (2014). *Podniková strategie*. Praha: C.H.Beck.

Zákon č. 89/2012 Sb., § 502 nový občanský zákoník v platném znění. Dostupné z: <https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/>.

Zákon č. 455/1991 Sb., §2, živnostenský zákon v platném znění. Dostupné z: <https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/>.

Seznam tabulek

Tab. 1:	Ukazatele likvidity.....	19
Tab. 2:	Ukazatele rentability	20
Tab. 3:	IFE matice	22
Tab. 4:	Míra nezaměstnanosti v ČR od 4. čtvrtletí roku 2020 do 3. čtvrtletí roku 2021 (v %)	27
Tab. 5:	Hlavní odběratelé firmy Lubomír Sokolík.....	34
Tab. 6:	Horizontální analýza aktiv firmy Lubomír Sokolík v letech 2018-2020 (v tis. Kč)	35
Tab. 7:	Horizontální analýza pasiv firmy Lubomír Sokolík v letech 2018-2020 (v tis. Kč)	36
Tab. 8:	Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty firmy Lubomír Sokolík v letech 2018- 2020 (v tis. Kč).....	37
Tab. 9:	Vertikální analýzy aktiv firmy Lubomír Sokolík pro roky 2018-2020 (v %).	37
Tab. 10:	Vertikální analýzy pasiv firmy Lubomír Sokolík pro roky 2018-2020 (v %)	38
Tab. 11:	Likvidita firmy Lubomír Sokolík pro roky 2018-2020 v porovnání s likviditou v oboru	39
Tab. 12:	Rentabilita firmy Lubomír Sokolík pro roky 2018-2020 v porovnání s rentabilitou v oboru (v %).....	39
Tab. 13:	Ukazatele aktivity firmy Lubomír Sokolík pro roky 2018-2020.....	40
Tab. 14:	SWOT analýza firmy Lubomír Sokolík.....	41
Tab. 15:	Matice IFE firmy Lubomír Sokolík	42
Tab. 16:	Matice EFE firmy Lubomír Sokolík.....	43
Tab. 17:	Odhadované náklady na spolupráci se středními školami (v Kč)	46

Seznam obrázků

Obr. 1:	Právní formy podnikání	12
Obr. 2:	Prostředí podniku.....	15
Obr. 3:	Porterův model pěti sil	17
Obr. 4:	SWOT analýza.....	21
Obr. 5:	Logo firmy.....	23
Obr. 6:	LAC žihací stroj.....	24
Obr. 7:	Vývoj HDP v České republice v letech 2017-2021 (v %)	26
Obr. 8:	Vývoj meziroční inflace v České republice v letech 2018-2022 (v %).....	27
Obr. 9:	Vývoj kurzu ČNB Kč/€ v letech 2017-2022	28
Obr. 10:	Vzdálenost mezi Suchdolem nad Lužnicí a Novou vsí nad Lužnicí	46

Seznam použitých zkratek

a.s. – Akciová společnost

CZ – Česká republika

č. – Číslo

ČNB – Česká národní banka

ČR – Česká republika

ČSÚ – Český statistický úřad

EAT – Earnings after taxes

EBIT – Earnings before interest and taxes

EU – Evropská unie

GmbH & Co. KG – Gesellschaft mit beschränkter Haftung & Compagnie
Kommanditgesellschaft

HDP – Hrubý domácí produkt

ILO – International Labour Organization

Kč – Koruna česká

Ks – Kus

MPO – Ministerstvo průmyslu a obchodu

O – Příležitosti

obr. – Obrázek

Q – Čtvrtletí

ROA – Rentabilita aktiv

ROE – Rentabilita vlastního kapitálu

ROS – Rentabilita tržeb

RŽP – Registr živnostenského podnikání

S – Silné stránky

Sb. – Sbírka

s. r. o. – Společnost s ručením omezeným

T – Hrozby

Tab. – Tabulka

Tis. – Tisíc

W – Slabé stránky

% – Procento

Seznam příloh

Příloha A: Rozvaha ve zkráceném rozsahu firmy Lubomír Sokolík pro rok 2020

Příloha B: Rozvaha ve zkráceném rozsahu firmy Lubomír Sokolík pro rok 2019

Příloha C: Rozvaha ve zkráceném rozsahu firmy Lubomír Sokolík pro rok 2017

Příloha D: Výkaz zisku a ztráty ve zkráceném rozsahu firmy Lubomír Sokolík pro rok 2020

Příloha E: Výkaz zisku a ztráty ve zkráceném rozsahu firmy Lubomír Sokolík pro rok 2019

Příloha F: Výkaz zisku a ztráty ve zkráceném rozsahu firmy Lubomír Sokolík pro rok 2017

Příloha A – Rozvah ve zkráceném rozsahu firmy Lubomír Sokolík pro rok 2020

Právní úprava: zákon o účetnictví, § 10, odst. 1, písm. b) zákona č. 500/2002 Sb.

ROZVAHA
ve zkráceném rozsahu
ke dni 31.12.2020
(v celých tisících Kč)

Obchodní firma nebo jiný název
Lubomír Sokolík
Sídlo nebo bydliště účetní
jednotky a místo podnikání
liší-li se od bydliště
Klikov 190
Suchdol nad Lužnicí
378 06

		IČO	
		69086931	

označení a	AKTIVA b	řád c	Běžné účetní období			Minulé úč. období Netto 4
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	
	AKTIVA CELKEM	001	75.693	-23.920	51.774	49.292
B.	Stálá aktiva	003	31.541	-23.920	7.621	9.438
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	217	-217	0	0
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	014	31.323	-23.702	7.621	9.438
C.	Oběžná aktiva	037	44.144	0	44.144	39.847
C.I.	Zásoby	038	1.485	0	1.485	827
C.II.	Pohledávky	046	7.097	0	7.097	8.502
C.II.2.	Krátkodobé pohledávky	057	7.097	0	7.097	8.502
C.IV.	Peněžní prostředky	071	35.562	0	35.562	30.518
D.	Časové rozlišení aktiv	074	8	0	8	7

označení a	PASIVA b	řád c	Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období
			5	6
	PASIVA CELKEM	078	51.774	49.292
A.	Vlastní kapitál	079	47.231	46.299
A.I.	Základní kapitál	080	42.450	39.780
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	098	4.781	6.519
B.+C.	Cizí zdroje	100	4.543	2.993
C.	Závazky	106	4.543	2.993
C.II.	Krátkodobé závazky	122	4.543	2.993

Příloha B – Rozvah ve zkráceném rozsahu firmy Lubomír Sokolík pro rok 2019

závazný výčet informací přílohy č. 500/2002 Sb	ROZVAHA ve zkráceném rozsahu ke dni 31.12.2019 (v celých tisících Kč)	Obchodní firma nebo jiný název Lubomír Sokolík Sídlo nebo bydliště účetní jednotky a místo podnikání liší-li se od bydliště Klikov 190 Suchdol nad Lužnicí 378 06		
<table border="1" style="margin: auto;"> <tr> <td style="padding: 5px;">IČO</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">69086931</td> </tr> </table>		IČO	69086931	
IČO				
69086931				

označení a	AKTIVA b	řád c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM	001	71.260	-21.968	49.292	50.406
B.	Stálá aktiva	003	31.049	-21.611	9.438	11.422
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	217	-217	0	15
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	014	30.832	-21.394	9.438	11.407
G.	Oběžná aktiva	037	40.204	-357	39.847	38.977
C.I.	Zásoby	038	827	0	827	1.178
C.II.	Pohledávky	046	8.859	-357	8.502	9.567
C.II.2.	Krátkodobé pohledávky	057	8.859	-357	8.502	9.567
C.IV.	Peněžní prostředky	071	30.518	0	30.518	28.232
D.	Časové rozlišení aktiv	074	7	0	7	8

označení a	PASIVA b	řád c	Stav v běžném účetním období 5	Stav v minulém účetním období 6
	PASIVA CELKEM	078	49.292	50.406
A.	Vlastní kapitál	079	46.299	46.634
A.I.	Základní kapitál	080	39.780	40.265
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	098	6.519	6.369
B.+C.	Cizí zdroje	100	2.993	3.773
C.	Závazky	106	2.993	3.773
C.II.	Krátkodobé závazky	122	2.993	3.773

Příloha C – Rozvah ve zkráceném rozsahu firmy Lubomír Sokolík pro rok 2017

		ROZVAHA				
		ve zkráceném rozsahu		Obchodní firma nebo jiný název		
		ke dni 31.12.2017		Lubomír Sokolík		
		(v celých tisících Kč)		Sídlo nebo bydliště účetní jednotky a místo podnikání		
				lišil-li se od bydliště		
				Klikov 190		
				Suchbát nad Lužnicí		
				378 06		
		IČO				
		69086931				
označení a	AKTIVA b	řád c	Běžné účetní období			Minulé úč. období Netto 4
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	
	AKTIVA CELKEM	001	64.865	-18.749	46.116	44.900
B.	Dlouhodobý majetek	003	28.554	-15.511	13.043	13.519
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	217	-143	74	133
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	014	28.337	-15.368	12.969	13.386
C.	Oběžná aktiva	037	36.298	-3.238	33.060	31.373
C.I.	Zásoby	038	913	0	913	656
C.II.	Pohledávky	046	12.455	-3.238	9.217	6.599
C.II.2.	Krátkodobé pohledávky	057	12.455	-3.238	9.217	6.599
C.IV.	Peněžní prostředky	071	22.930	0	22.930	24.118
D.	Časové rozlišení aktiv	074	13	0	13	7

označení a	PASIVA b	řád c	Stav v běžném	Stav v minulém
			účetním období 5	účetním období 6
	PASIVA CELKEM	078	46.116	44.900
A.	Vlastní kapitál	079	43.325	40.243
A.I.	Základní kapitál	080	37.401	30.710
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	099	5.924	9.532
B.+C.	Cizí zdroje	101	2.791	4.657
C.	Závazky	107	2.791	4.657
C.II.	Krátkodobé závazky	123	2.791	4.657

Příloha D – Výkaz zisku a ztráty ve zkráceném rozsahu firmy Lubomír Sokolík pro rok 2020

Výkaz zisku a ztráty		VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY		Obchodní firma nebo jiný název	
Právní výčet informací zákon č. 500/2002 Sb.		ve zkráceném rozsahu ke dni 31.12.2020 (v celých tisících Kč)		Lubomír Sokolík	
				Sídlo nebo bydliště účetní jednotky a místo podnikání liši-li se od bydliště	
				Klikov 190	
				Suchdol nad Lužnicí	
				378 06	
		IČO			
		69086931			
Označení	TEXT	Číslo řádku	Skutečnost v účetním období		
a	b	c	sledovaném 1	minulém 2	
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	001	39.497	55.669	
A.	Výkonová spotřeba	003	17.824	25.805	
D.	Osobní náklady	009	16.650	17.678	
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	014	1.951	3.265	
III.	Ostatní provozní výnosy	020	1.384	441	
F.	Ostatní provozní náklady	024	295	336	
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	030	4.160	9.027	
VII.	Ostatní finanční výnosy	046	2.106	32	
K.	Ostatní finanční náklady	047	58	571	
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	048	2.048	-539	
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	049	6.208	8.487	
L.	Daň z příjmů	050	1.427	1.968	
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	053	4.781	6.519	
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	055	4.781	6.519	
*	Čistý obrat za účetní období = I.+II.+III.+IV.+V.+VI.+VII.	056	42.986	56.142	

Příloha E – Výkaz zisku a ztráty ve zkráceném rozsahu firmy Lubomír Sokolík pro rok 2019

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	001	55.669	47.563
A.	Výkonová spotřeba	003	25.805	21.249
D.	Osobní náklady	009	17.678	14.784
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	014	3.265	490
II.	Ostatní provozní výnosy	020	441	463
F.	Ostatní provozní náklady	024	336	3.492
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	030	9.027	8.012
VII.	Ostatní finanční výnosy	046	32	295
K.	Ostatní finanční náklady	047	571	55
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	048	-539	241
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	049	8.487	8.252
L.	Daň z příjmů	050	1.968	1.883
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	053	6.519	6.369
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	055	6.519	6.369
*	Čistý obrat za účetní období = I.+II.+III.+IV.+V.+VI.+VII.	056	56.142	48.321

Právní úprava závazný výčet informací
zákon č. 500/2002 Sb

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

ve zkráceném rozsahu
ke dni 31.12.2019
(v celých tisících Kč)

Obchodní firma nebo jiný název
Lubomír Sokolík
Sídlo nebo bydliště účetní
jednotky a místo podnikání
liší-li se od bydliště
Klíkov 190
Suchdol nad Lužnicí
378 06

IČO

69086931

Příloha F – Výkaz zisku a ztráty ve zkráceném rozsahu firmy Lubomír Sokolík pro rok 2017

Výkaz zisku a ztráty ve zkráceném rozsahu ke dni 31.12.2017 (v celých tisících Kč)		Obchodní firma nebo jiný název Lubomír Sokolík Sídlo nebo bydliště účetní jednotky a místo podnikání liši-li se od bydliště Klíkov 190 Suchbát nad Lužnicí 378 06		
IČO				
69086931				
Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledován 1	minul 2
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	001	48.413	52.258
A.	Výkonová spotřeba	003	20.965	22.707
D.	Osobní náklady	009	14.462	13.189
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	014	1.788	4.418
III.	Ostatní provozní výnosy	020	527	543
F.	Ostatní provozní náklady	024	2.488	206
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	030	9.237	12.282
VII.	Ostatní finanční výnosy	046	19	110
K.	Ostatní finanční náklady	047	1.424	61
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	048	-1.405	49
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	049	7.832	12.331
L.	Daň z příjmů	050	1.907	2.798
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	053	5.924	9.532
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	055	5.924	9.532
*	Čistý obrát za účetní období = I.+II.+III.+IV.+V.+VI.+VII.	056	48.959	52.912

Abstrakt

Havel, A. (2022). *Podnik a jeho okolní vlivy*. (Bakalářská práce), Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická.

Klíčová slova: prostředí podniku, makroprostředí, mezoprostředí, mikroprostředí, SWOT analýza

Tématem bakalářské práce je podnik a jeho okolní vlivy. Pro tento účel byl zvolen podnik Lubomír Sokolík. Cílem práce je zhodnotit okolní vlivy, které působí na daný podnik. Práce obsahuje teoretickou a praktickou část. Teoretická se zabývá pojmy spojenými s podnikem, definicemi analýz pro makroprostředí, mezoprostředí, mikroprostředí a SWOT a přiblížením podniku Lubomír Sokolík. V praktické části je použita analýza PESTEL pro makroprostředí, Porterův model 5 sil pro analýzu mezoprostředí, absolutní a poměrové ukazatele pro analýzu mikroprostředí a SWOT analýza pro celkovou analýzu podniku. V závěru praktické části jsou návrhy na zlepšení konkurenceschopnosti podniku, které vycházejí z předchozích analýz. Závěry a návrhy mají napomoci podniku k lepšímu rozhodování a zlepšení pozice na českém a zahraničním trhu.

Abstract

Havel, A. (2022). *The company and its surrounding influences*. (Bachelor Thesis), University of West Bohemia, Faculty of Economics.

Key words: environment of company, external environment, task environment, internal environment, SWOT analysis

The topic of the bachelor thesis is the company and its surrounding influences. For this purpose, the Lubomír Sokolík company was chosen. The aim of the thesis is evaluation of the environmental influences that affect the enterprise. The thesis consists of a theoretical and a practical part. The theoretical part deals with the terms associated with the enterprise, the definitions of the analyses for the external environment, the task environment and the internal environment and the SWOT, as well as an introduction to the Lubomír Sokolík's enterprise. The practical part uses PESTEL analysis for the macro environment, Porter's five forces model for the task environment, absolute and ratio indicators for the micro environment and SWOT analysis for the overall analysis of the business. In the practical part, solutions based on these analyses are presented at the end. These solutions are intended to help the company to improve its position on the Czech market and foreign markets.