

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**

**FAKULTA EKONOMICKÁ**

**Bakalářská práce**

**Vliv okolí na konkrétní podnik**

**Influence of the Environment on a Specific Company**

**Denisa Bocanová**

**Plzeň 2021**



## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

*„Vliv okolí na konkrétní podnik“*

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

Plzeň, dne 09.05.2021

*v. r. Denisa Bocanová*

## **Poděkování**

Ráda bych poděkovala vedoucí mé bakalářské práce paní Ing. Mgr. Petře Skálové, Ph.D. za odborné vedení, cenné připomínky, které mi poskytovala během zpracování bakalářské práce.

V další řadě bych chtěla poděkovat společnosti ASSA ABLOY ES Production s.r.o., především závodu Ostrov u Stříbra PDS, který mi poskytl důležité údaje k vypracování bakalářské práce.

# Obsah

Úvod .....	7
<b>1 Okolí podniku.....</b>	<b>8</b>
1.1 Mikroprostředí podniku .....	9
1.2 Mezoprostředí podniku .....	11
1.3 Makroprostředí podniku.....	14
1.3.1 Geografické okolí .....	15
1.3.2 Sociální okolí .....	15
1.3.3 Politické a právní okolí .....	16
1.3.4 Ekonomické okolí .....	17
1.3.5 Ekologické okolí .....	19
1.3.6 Technologické okolí .....	20
1.3.7 Etické okolí .....	20
1.3.8 Kulturně historické okolí .....	20
1.4 SWOT analýza .....	20
<b>2 Charakteristika zvolené společnosti.....</b>	<b>22</b>
2.1 Vznik ASSA ABLOY, rozdělení divizí a subjekty v ČR .....	22
2.2 Základní údaje ASSA ABLOY ES Production s.r.o.....	23
2.3 Předmět činnosti.....	24
2.4 Produkty ASSA ABLOY ES Production s.r.o. ....	25
<b>3 Analýza současného postavení společnosti v tržním prostředí, analýza a zhodnocení okolí společnosti.....</b>	<b>27</b>
3.1 Mikroprostředí podniku .....	27
3.2 Mezoprostředí podniku .....	36
3.3 Makroprostředí podniku.....	40
3.3.1 Geografické okolí .....	40

3.3.2	Sociální a kulturně historické okolí.....	40
3.3.3	Politické a právní okolí .....	41
3.3.4	Ekonomické okolí .....	42
3.3.5	Ekologické okolí .....	47
3.3.6	Technologické okolí.....	48
3.3.7	Etické okolí .....	49
3.4	Zhodnocení vlivu okolí na společnost pomocí SWOT analýzy .....	49
<b>4</b>	<b>Návrhy na zlepšení současného stavu společnosti .....</b>	<b>52</b>
	<b>Závěr.....</b>	<b>55</b>
	<b>Seznam použitých zdrojů.....</b>	<b>57</b>
	<b>Seznam tabulek.....</b>	<b>61</b>
	<b>Seznam obrázků .....</b>	<b>62</b>
	<b>Seznam použitých zkratk.....</b>	<b>63</b>
	<b>Seznam příloh .....</b>	<b>64</b>
	<b>Přílohy</b>	
	<b>Abstrakt</b>	
	<b>Abstract</b>	

# Úvod

Tématem této bakalářské práce je „*Vliv okolí na konkrétní podnik*“. Vybranou společností pro zpracování práce je ASSA ABLOY ES Production s.r.o., která má v České republice 4 závody. Práce je nejvíce zaměřena na analýzu závodu Ostrov u Stříbra PDS. Společnost se zabývá dodáváním automatických dveřních vstupů a řadí se mezi světové jedničky v tomto oboru.

V první kapitole je teoreticky vymezeno okolí podniku, jeho rozdělení a následně popsané jednotlivé analýzy.

Okolí podniku se dělí na mikroprostředí, mezoprostředí a makroprostředí. Mezi faktory mikroprostředí se řadí hmotné, lidské, finanční a nehmotné zdroje. Další část této kapitoly je o analýze mezoprostředí, ve kterém je využíván Porterův model pěti sil. K analýze makroprostředí je využito rozdělení dle Synka & Kislingerové (2015). Poslední část této kapitoly je věnovaná SWOT analýze.

Druhá kapitola je zaměřena na společnost ASSA ABLOY. Je zde uveden vznik, rozdělení divizí a subjekty v České republice. Další část je věnovaná konkrétní společnosti ASSA ABLOY ES Production s.r.o., jejímu předmětu činnosti, základním údajům a závodům Plzeňského kraje. Poslední částí je soupis nabízených produktů společnosti.

Třetí kapitola se věnuje analýze současného postavení společnosti. V této kapitole jsou využity teoretické znalosti získané z první kapitoly.

Pro zhodnocení vlivu okolí na společnost je využita SWOT analýza, která se zabývá vnitřním a vnějším okolím. Do vnitřního okolí se zařazují silné a slabé stránky a do vnějšího okolí patří příležitosti a hrozby.

Závěrečná část bakalářské práce je věnovaná návrhovým opatřením společnosti, které vycházejí z jednotlivých analýz.

Hlavním cílem bakalářské práce je analyzovat okolí společnosti a zhodnocení jeho vlivu na společnost ASSA ABLOY ES Production s.r.o. Na základě provedených analýz jsou vytvořeny návrhy na zlepšení současného stavu společnosti.

# 1 Okolí podniku

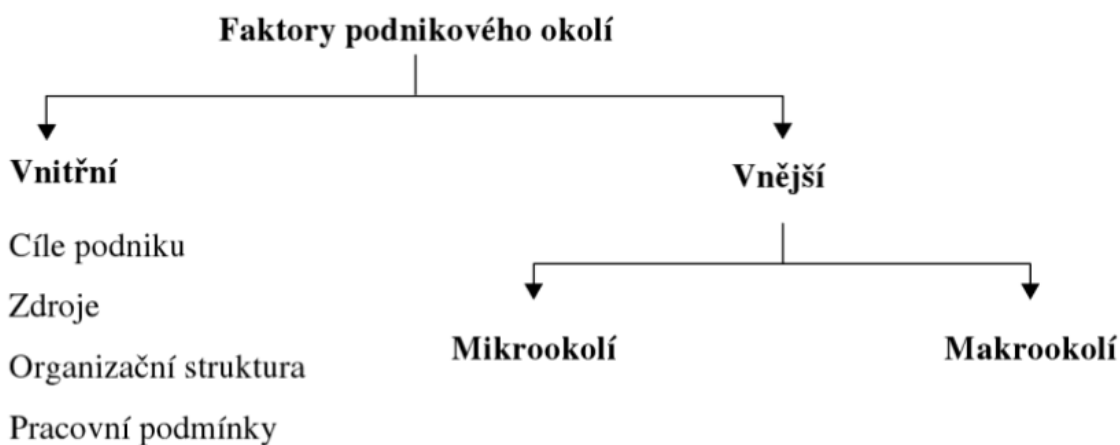
Do okolí podniku spadá vše, co se nachází uvnitř i vně podniku. Podnik lze chápat jako otevřený systém, který má vztahy k okolí, ve kterém působí. Mezi vnitřní faktory patří silné a slabé stránky podniku a mezi vnější faktory patří příležitosti a hrozby. Povědomí o podnikovém okolí je důležité pro:

- a) Pochopení vztahů s okolím;
- b) Schopnost přizpůsobit se okolí;
- c) Využití možností pro ovlivňování okolí (Dvořáček & Slunčík, 2012).

Rozdělení okolí podniku se může v různých literaturách lišit:

- 1) Dle Dvořáčka & Slunčíka (2012) se okolí podniku dělí na **vnitřní** a **vnější**, viz obrázek 1. Vnitřní okolí zahrnuje prvky, které se nacházejí uvnitř podniku a mají vliv na jeho řízení. Ve vnitřním okolí jsou důležité slabé a silné stránky. **Vnější okolí se dělí na mikrookolí a makrookolí**. Mezi mikrookolí patří faktory, které se mohou nějakým způsobem ovlivnit. Makrookolí zahrnuje faktory, které na podnik působí, ale podnik je nemůže nijak ovlivnit.

Obrázek 1: Faktory podnikového okolí

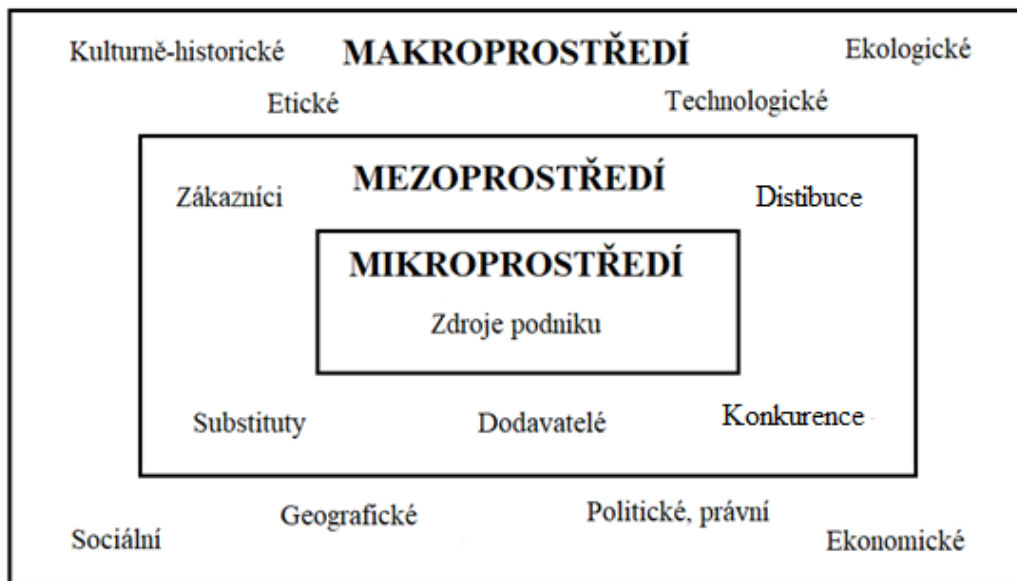


Zdroj: Dvořáček & Slunčík (2012, s. 3)

- 2) Dle Fotra & Vacíka (2020) se okolí dělí na **externí** a **interní** prostředí. Mezi externí se řadí **makroprostředí** a **mezoprostředí**, dále interní prostředí neboli **mikroprostředí**. Toto rozdělení znázorňuje obrázek 2.



Obrázek 2: Okolí podniku



Zdroj: Fotr & Vacík (2020), zpracováno autorkou

Tato práce bude zaměřena na rozdělení mikroprostředí, mezoprostředí a makroprostředí dle Fotra & Vacíka (2020).

## 1.1 Mikroprostředí podniku

Mikroprostředí je soubor sil, které působí v rámci podniku a má určité dopady na jeho řízení. Vnitřní okolí se dělí na **tvrdé a měkké prvky**. Tvrdé prvky představují **hmotné, hmatatelné složky podniku a prezentovatelné entity**, kterými jsou výrobky nebo služby. Patří sem i technické vybavení, zásoby, finance, organizační struktury, distribuční kanály aj. Měkké prvky jsou **nehmatatelné**. Jedná se o chování, vystupování lidí, ale také o reakce jednotlivců na určité situace. Vnitřní vlivy se dají jakkoli ovlivnit, podnik je může určitým způsobem řídit (Veber, 2017).

Analýza vnitřních zdrojů a schopností podniku se provádí kvůli **diagnóze, auditu či celkovému zhodnocení situace podniku**, která pomůže odhadnout vývoj podniku do budoucna. Hlavním cílem této analýzy je identifikovat strategicky významné zdroje a schopnosti a poté specifické přednosti daného podniku jako zdroje konkurenční výhody (Sedláčková & Buchta, 2006).

**Mikroprostředí** se klasifikuje podle základních typů zdrojů, které se obvykle dělí do následujících **čtyř skupin**:

- Hmotné zdroje;
- Lidské zdroje;
- Finanční zdroje;
- Nehmotné zdroje (Sedláčková & Buchta, 2006).

### **Hmotné zdroje**

Mezi fyzické neboli hmotné zdroje podniku patří například **budovy, stroje, pozemky, haly, dopravní prostředky**. V podstatě se jedná o dlouhodobý hmotný majetek. Při zabývání se těmito zdroji je důležité vědět počet, kapacitu, rozlohu či spotřebu strojů. Je nutné znát i jiné vlastnosti, kterými jsou například stáří, výrobní schopnost, technický stav a spolehlivost majetku aj. (Sedláčková & Buchta, 2006).

### **Lidské zdroje**

Mezi lidské zdroje patří **počet zaměstnanců podniku a jejich struktura podle kvalifikace**. Při analýze lidských zdrojů je nutné se zabývat mnoha otázkami a souvislostmi. Je důležité, aby podnik měl vysoce kvalifikované manažery, pracovníky ve výzkumu a vývoji (Sedláčková & Buchta, 2006).

### **Finanční zdroje**

Pomocí finanční analýzy se sleduje tzv. finanční zdraví podniku. Analýza by se měla provádět v pravidelných intervalech. Výsledky informují o minulém průběhu hospodaření podniku a současném stavu. Potřebné informace pro zpracování finanční analýzy čerpáme z rozvahy, výkazu zisku a ztráty a cash flow. Využívají se dvě analýzy: **vertikální** a **horizontální**. **Ukazatel rentability** dle Taušl Procházkové & Jelínkové (2018, s. 144, 146) „*měří výnosnost kapitálu, tedy schopnost podniku dosahovat zisku využitím investovaného kapitálu. Ukazatele rentability poměřují zisk vůči zdrojům, které byly vynaloženy na vytvoření zisku*“. **Ukazatele aktivity** zkoumají, jak podnik využívá vybrané majetkové části. Ukazatel je konstruován tak, že pracuje s jednotlivými majetkovými částmi a poměřuje je zpravidla k tržbám.“ **Ukazatel zadluženosti** zkoumá vztah mezi cizími a vlastními zdroji. **Ukazatele likvidity** sledují, jestli podnik hraří své krátkodobé závazky včas.

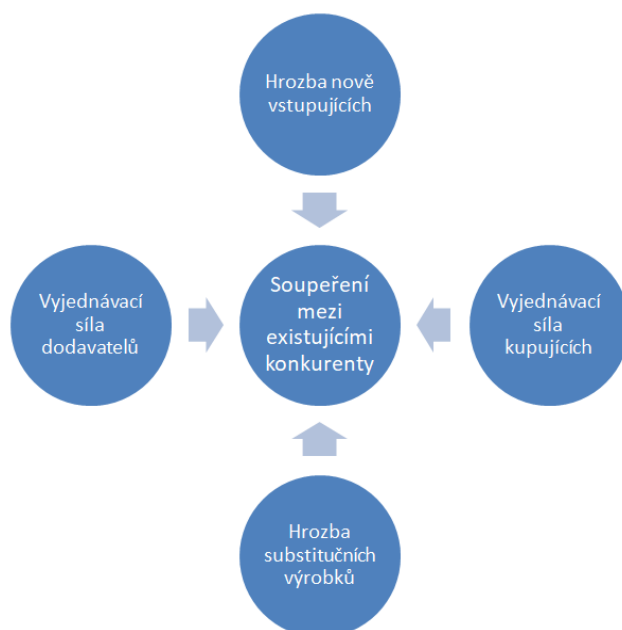
## Nehmotné zdroje

Mezi nehmotné zdroje se zařazují **patenty, licence, obchodní tajemství, know-how**. Nesmí se zapomínat ani na pověst podniku, ochranné známky a značky. Analýza těchto zdrojů se zabývá počtem a významem patentů pro podnik (Sedláčková & Buchta, 2006).

## 1.2 Mezoprostředí podniku

Tato podkapitola se bude zabývat nejvyužívanějším nástrojem pro analýzu mezoprostředí, kterým je **Porterův model pěti sil**. Model byl pojmenován na základě autora Michaela E. Portera. Analýza se zabývá následujícími pěti silami: **vyjednávací síla dodavatelů, vyjednávací síla kupujících, hrozba substitučních výrobků, hrozba nově vstupujících, soupeření mezi existujícími konkurenty**. Porterův model pěti sil je znázorněn na obrázku 3 (Magretta, 2012).

Obrázek 3: Porterova analýza pěti sil



Zdroj: Magretta (2012), zpracováno autorkou

Magretta (2012) uvádí, že mnoho lidí uvažuje o konkurenci jako o soupeřích. Ovšem tato úvaha je velice zúžená. Nejde jen o poražení soupeře či získání konkrétního prodeje. Hlavním smyslem je **dosáhnoutí zisku**. Podniky soupeří o zisky se svými konkurenty. Do těchto bojů se řadí také zákazníci, kteří chtějí získat více za méně. Patří

sem také dodavatelé, kteří chtějí dosáhnout větších zisků při menších dodávkách zboží. Další hrozbou je vstup nových konkurentů.

### **Soupeření mezi existujícími konkurenty**

O podnicích ve stejném odvětví se dá říci, že mezi sebou soupeří. Pokud soupeření bude ve velké intenzitě, potom následuje nižší ziskovost. **Soupeření** může mít mnoho podob, například **o lepší cenu, kvalitnější reklamu či nabídky služeb**. Dle Portera intenzita soupeření bude pravděpodobně nejvyšší, když:

- *„Odvětví je tvořeno mnoha konkurenty, nebo když konkurenti jsou zhruba stejně velcí nebo stejně silní. Vedoucí aktér odvětví bývá často schopen prosadit praktiky, které prospívají celému odvětví“;*
- Pomalý růst vede k bitvám o podíl na trhu;
- Vysoké bariéry odchodu z odvětví vede k tomu, že je těžké odvětví opustit;
- *„Soupeření se v odvětví angažují z nějakých iracionálních důvodů. To znamená, že finanční výkonnost není nejdůležitějším cílem“ (Magretta, 2012, s. 55).*

Dle Portera **cenová konkurence představuje nejničivější formu soupeření**. Pravděpodobně k ní dochází, když:

- Je těžké od sebe rozeznat nabídky různých soupeřů a zároveň existují nízké náklady na změnu dodavatele;
- Soupeři mají vysoké fixní náklady a nízké mezní náklady, což působí na snižování cen;
- *„Přírůstky nových kapacit musí být velké, což narušuje rovnováhu mezi nabídkou a poptávkou v odvětví a vede ke snižování cen, aby se těchto kapacit plně využilo“;*
- Pokud produkty rychle zastarávají nebo ztrácejí svou hodnotu (Magretta, 2012, s. 56).

### **Vyjednávací síla dodavatelů**

Dodavatelé poskytují zdroje pro výrobu zboží a služeb, a proto mají velký vliv. Dodavatelé ovlivňují například **včasnost**, která je důležitá pro podniky, kteří využívají metodu zásobování Just in Time. Důležitá je také **kvalita a množství zdrojů**, které podnik potřebuje pro své fungování. Dodavatelé mohou daný podnik ovlivnit tím,

že zvýší cenu své produkce nebo sníží její kvalitu. Z výše uvedených důvodů je výběr vhodných dodavatelů velice důležitý (Dvořáček & Slunčík, 2012).

Dodavatelé mají **velkou vyjednávací sílu** pokud: mají mnoho zákazníků z různých odvětví, nabízejí různorodé produkty, dokáží se věnovat více aktivitám jako hlavním činnostem, jsou hodně koncentrovaní (50MINUTES, 2016).

### **Vyjednávací síla kupujících**

Kupující, zákazníci či spotřebitelé jsou nedílnou součástí mezoprostředí. V podstatě lze říct, že bez těchto „článků“ by firma nemohla existovat. Kupující mají možnost volby, u které společnosti uspokojí svoji potřebu. Mají několik faktorů, které při výběru berou v potaz, jsou jimi například **kvalita, lepší služby, včasnost a nižší ceny** (Zamazalová, 2010).

Magretta (2012, s. 47) uvádí, „*pokud bude vyjednávací síla vašich kupujících (tedy zákazníků) velká, využijí svého vlivu ke stlačení cen dolů. Mohou také požadovat, abyste do výrobku či služby vložili více hodnoty.*“

V jednom odvětví jsou různé segmenty zákazníků, kteří mají buď větší, či menší vyjednávací sílu a jsou více, či méně citliví vůči ceně. Cenově citliví zákazníci využívají svou vyjednávací sílu především v případě nákupu nediferencovaného a drahého zboží v poměru k jejich nákladům nebo příjmům. Vyjednávací síla je také využita v případě nedůležitého zboží (Magretta, 2012).

### **Hrozba substitučních výrobků či služeb**

Magretta (2012, s. 50) uvádí, že „*substituty – výrobky nebo služby, které jiným způsobem uspokojují tutéž základní potřebu jako produkt odvětví – brání zvyšování ziskovosti odvětví.*“ Jelikož substituty nejsou přímým soupeřem, často se objeví neočekávaně. Na základě toho je jejich výskyt těžké předpovídat.

Při vyhodnocení hrozby substitutu je důležité se zaměřit na ekonomické charakteristiky, především na to, zda je produkt nabízen za vhodný **poměr mezi cenou a výkonem**. Pro mnoho zákazníků při výběru výrobků či služeb je rozhodující nižší cena. Mnoho lidí dává přednost kvalitě, před cenou. Proto podnik musí hlídat jak ceny, tak kvalitu substitučních výrobků, neboť zákazník může kdykoli přejít na substitut. Pokud podnik nabízí výjimečný produkt, může se substitutům ubránit. Velkou roli hrají také nízké náklady na přechod na substituční výrobek (Magretta, 2012).

## **Hrozba nově vstupujících do odvětví**

Bariéry chrání odvětví před nově vstupujícími. Ti by zvýšili kapacitu odvětví a zároveň by mohli získat tržní podíl, proto představují pro stávající podniky hrozbu. Tato hrozba má vliv **na ziskovost odvětví, jelikož vysoké ceny lákají do odvětví nově vstupující**. Stávající podniky mají většinou vyšší výdaje k uspokojení potřeb zákazníků (Magretta, 2012).

Pokud chtějí podniky vstoupit do odvětví, musí zvážit mnoho otázek, např.: Jak je náročné vstoupit do daného odvětví? Existují omezení vládní politikou? Jak se budou chovat zákazníci k dosavadním výrobcům, jak si k nim najít cestu? Jaké jsou možnosti financování výzkumu a vývoje? (Dvořáček & Slunčík, 2012).

## **1.3 Makroprostředí podniku**

Od 80. let k analýze makroprostředí slouží **PEST** analýza. Zkratka PEST odpovídá P – politické vlivy, E – ekonomické vlivy, S – sociálně-demokratické vlivy, T – technicko-technologické vlivy. Postupem času se makroprostředí začalo zkoumat podrobněji a z PEST analýzy vznikla **PESTLE** či **PESTEL**. Obsahují navíc faktory legislativní a environmentální. Dále je známá také analýza **PESTLIED**, kde jsou navíc faktory legislativní, internacionální, environmentální a demografické (Dvořáček & Slunčík, 2012).

Pro bakalářskou práci je využito rozdělení dle Synka & Kislíngerová (2015), kteří do makroprostředí uvádí následující prvky:

- Geografické;
- Sociální;
- Politické a právní;
- Ekonomické;
- Ekologické;
- Technologické;
- Etické;
- Kulturně historické (Synek & Kislíngerová a kol., 2015).

### 1.3.1 Geografické okolí

Geografické okolí je v podstatě **umístění podniku**, které představuje **jedno z nejdůležitějších rozhodnutí**. Toto rozhodnutí má značný dopad na zisk. Při výběru lokality, musí podnik brát v zřetel mnoho faktorů, např.: nájemného, možnosti parkování, dopravní zatížení, dostupnost městskou dopravou, označení, okolí, vzdálenost od hlavních dopravních tepen, nakládací a expediční prostory, přístup k hlavním distributorům a dodavatelů, zdroje pracovních sil (Dvořáček & Slunčík, 2012).

Podnik při výběru lokality musí věnovat pozornost také následujícím faktorům:

- *„Rostoucí trhy (poptávka v dané oblasti);*
- *Blízkost trhů – to je případ čerstvých potravin – mnohé hypermarkety mají vlastní pekárny;*
- *Komunikační – slouží na podporu přístupu trhů – jedná se nejenom o komunikaci, ale celé informační technologie;*
- *Blízkost surovin – zejména v případě, že se jedná o těžké suroviny ve velkých objemech, které ovlivňují výrobní náklady;*
- *Dostupnost kvalifikované pracovní síly – některá odvětví vyžadují vysoce kvalifikované pracovníky, jiná naopak levnou pracovní sílu, ochotnou pracovat za nízkou mzdou;*
- *Možnost nakládat s odpady – je to důležité zejména pro firmy pracující s vysoce toxickými materiály, proto jsou vyhledávány lokality, které umožňují jejich bezpečné uložení nebo recyklaci;*
- *Dostupnost potřebné energie – vyhledávány jsou lokality, které umožňují vyjednat výhodnou cenu;*
- *Dostupnost pozemků – půda se ve vyspělých zemích stává omezujícím faktorem dalšího rozvoje;*
- *Vládní pobídky – mohou výrazně snížit lokalizační náklady v určitých oblastech“* (Dvořáček & Slunčík, 2012, s. 56–57).

### 1.3.2 Sociální okolí

Sociální okolí pojednává o tom, jaké **dopady má činnost podniku na společnost**. V nejlepším případě by činnost podniku měla být výhodná pro obě strany,

jak pro podnik, tak pro společnost. Tato skutečnost se podaří jen zřídka, jelikož se většina vlastníků a manažerů zajímá o svůj zisk a na sociální faktory zapomínají. Častěji jde o kompromis mezi „čistou“ ekonomickou racionalitou a sociální odpovědností podniku. *„Stále více se však prosazuje poznatek, že ohled na sociální důsledky podnikové činnosti nemusí nutně vést k ekonomickým ztrátám, ale že může být buď přímo, nebo zprostředkovaně výnosný. Jak ukazují i naše zkušenosti, je sociální smír jedním ze základních předpokladů ekonomického rozvoje společnosti“* (Synek & Kislingerová, 2015, s. 16).

Česká republika v roce 1999 přijala Evropskou sociální chartu, kvůli které musí dodržovat sociální a pracovní zákonodárství normám Evropské unie (EU). Jedná se hlavně o pracovní podmínky a standardy v oblasti bezpečnosti práce (Synek & Kislingerová, 2015).

### 1.3.3 Politické a právní okolí

Dle Synka & Kislingerová (2015, s. 17) *„politické okolí ovlivňuje podnik především jako souhrn vlivů, jejichž výrazem jsou politické (tj. mocenské) zájmy institucionalizované v politických stranách, koalici, opozici atd. Politické strany mohou vyznávat a prosazovat různou politickou linii, jejíž realizace má významné důsledky pro podnikovou sféru.“* Z historie víme o různých politických liniích, které měly na naši společnost dlouhodobý vliv jako například znárodnění či privatizace. Ovšem i „malá“ komunální politika, kterou představují vlivy obecních úřadů, může podnik ovlivnit. Na podnikatelskou sféru v České republice má velký vliv i EU.

Politické a právní okolí jsou úzce spjaty. Právo představuje pravidla, která jsou stanovena a následně vynucena státem. *„Právní předpis je soubor obecně závazných právních norem, které tvoří součást právního řádu“* (Dvořáček & Slunčák, 2012, s. 10). Do právních předpisů patří zákony a nařízení, které jsou projevem výkonu veřejné moci. Právní předpisy stanovují, jestli je chování podniku přípustné, či nikoliv. Pro podnikovou sféru je nejdůležitější **zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích**, účinný od 1. 1. 2014. Tento zákon se věnuje úpravě obchodních společností a družstev. Druhým zákonem, který ovlivňuje podnikatelskou sféru, je **občanský zákoník**, který se věnuje mimo jiné závazkovému právu.



### 1.3.4 Ekonomické okolí

Pro každý podnik je ekonomické okolí velice důležité, protože je podnik při svém rozhodování ovlivněn celkovou hospodářskou situací země. Tato práce se zabývá následujícími **ekonomickými faktory**:

- Hrubý domácí produkt;
- Měnový kurz;
- Inflace;
- Nezaměstnanost;
- Minimální mzda (Synek & Kislingerová, 2015).

#### **Hrubý domácí produkt**

Mezi první faktor ekonomického okolí patří hrubý domácí produkt (HDP). Hrubý domácí produkt představuje **souhrn veškeré finální produkce vyjádřené v penězích za určité období**, které je většinou jeden rok. Tento ukazatel slouží k měření výkonnosti ekonomiky (Dvořáček & Slunčík, 2012).

K porovnání životní úrovně v jednotlivých státech se používá HDP přepočtené na jednoho obyvatele v jednotkách standardu kupní síly (PPS). Nejvyspělejší zemí EU podle HDP na obyvatelstvo v jednotkách PPS je Lucembursko, které dosahuje 261 % průměru. Naopak Bulharsko dosahuje pouze 51 % průměru EU a patří mezi nejméně vyspělé země EU podle HDP na obyvatele v jednotkách PPS. Česká republika dosahuje 92 % průměru EU podle HDP na obyvatele v jednotkách PPS (Evropská unie, 2021).

#### **Měnový (devizový) kurz**

*„Měnový (devizový) kurz je vzájemný poměr mezi hodnotami různých peněžních jednotek, neboli poměr, v jakém se různé měny mezi sebou směňují. Měnový kurz je určen na měnovém trhu bodem, v němž se nabídka dané měny střetla s poptávkou po dané měně“* (Dvořáček & Slunčík, 2012, s. 23).

Měnový kurz je **tvořen poptávkou a nabídkou měny na devizových trzích**, centrální banka může devizovými operacemi ovlivnit velikost měnového kurzu. Český měnový kurz je většinou určován devizovým kurzem a je stanoven Českou národní bankou (ČNB) každý den (Finance, 2018).

## **Inflace**

„Inflace znamená **růst všeobecné cenové hladiny**. Míra inflace je definována jako míra změny cenové hladiny. Cenová hladina představuje průměrnou úroveň cen určitého souboru statků v běžném období ve srovnání s cenami určitého vybraného základního okolí. Tempo růstu cenové hladiny představuje inflace“ (Dvořáček & Slunčík, 2012, s. 26).

Pokud dochází k **poklesu cenové hladiny** v daném období, jedná se o **deflaci**. V současné době se deflace spíše nevyskytuje. K určení vývoje všeobecné cenové hladiny se využívají nejčastěji index spotřebitelských cen, index cen výrobců a deflátor (Helísek, 2002).

## **Nezaměstnanost**

Dalším faktorem, který patří do ekonomického okolí, je nezaměstnanost, která se vyjadřuje **mírou nezaměstnanosti** (procentuální podíl nezaměstnaných na ekonomicky aktivní obyvatelstvo). Nezaměstnanost má **dva důsledky**, prvním je **ekonomický dopad**, ve kterém se vysoká nezaměstnanost projevuje zejména ztrátou produkce. Druhým důsledkem je **sociální dopad**, především dlouhodobá nedobrovolná nezaměstnanost, která způsobuje horší psychické a fyzické zdraví, což může vést k alkoholismu a sebevraždám (Dvořáček & Slunčík, 2012).

Dle Dvořáčka & Slunčíka (2012) se obyvatelstvo z hlediska aktivity dělí do tří skupin:

- **Zaměstnaní** – obyvatelstvo, které pracuje na plný nebo částečný úvazek (aktivní obyvatelstvo);
- **Nezaměstnaní** – nemají žádné zaměstnání, ale aktivně si ho hledají, patří sem osoby, které jsou schopni a ochotni pracovat (aktivní obyvatelstvo);
- **Ostatní** – studenti, penzisté, invalidé (neaktivní obyvatelstvo).

Rozlišují se **tři základní typy** nezaměstnanosti:

- Jurečka (2013, s. 142) uvádí, že „**frikční** vzniká působením životního cyklu obyvatelstva. Je spojena s pohybem lidí z jednoho regionu do jiného, s hledáním prvního zaměstnání po absolvování školy, případně s hledáním nového lépe vyhovujícího pracovního uplatnění, s následováním životního partnera do jeho místa bydliště apod.“ Má krátkodobý charakter a pro ekonomiku je spíše prospěšná;

- **Strukturální** nezaměstnanost se vyskytuje tam, kde je nesoulad kvalifikační struktury nabízené a poptávané práce. Nesoulad může vzniknout tím, že poptávka po jednom druhu práce roste a naopak poptávka po jiném druhu se snižuje;
- „*Za příčinu **cyklické** nezaměstnanosti je považován cyklický pohyb ekonomiky. V recesi se obvykle cyklická nezaměstnanost zvyšuje, zatímco ve fázi expanze klesá*“ (Jurečka, 2013, s. 143);
- **Sezónní** nezaměstnanost je samostatným typem nezaměstnanosti a vzniká v pravidelných okamžicích v průběhu roku. Vyskytuje se zejména v takovém ekonomickém odvětví, které ovlivňuje roční období – stavebnictví, zemědělství.

### **Minimální mzda**

Minimální mzda je **nejnižší peněžní částka**, kterou zaměstnavatel musí dle zákona poskytnout zaměstnanci za vykonanou práci. Jedná se o peněžní částku, kterou obdrží pracovník za odvedenou práci nezávisle na jeho pracovním zařazení, druhu vykonané pracovní činnosti, dosažených pracovních výsledků a platební schopností zaměstnavatele (Dvořáček & Slunčík, 2012).

**Minimální mzda** v České republice byla zavedena v roce 1991. Má dvě hlavní funkce:

- **Sociálně ochranná funkce:**
  - Chrání zaměstnance před chudobou;
  - Zaměstnavateli zajišťuje základní rovné podmínky mzdové konkurence.
- **Ekonomicko-kriteriální funkce:**
  - Vytváří předpoklady pro příjmovou motivaci občanů k vyhledávání, přijetí a vykonávání pracovní činnosti (mpsv, 2020).

### **1.3.5 Ekologické okolí**

Ekologie nabývá čím dál více na důležitosti. Na dodržování daných ekologických předpisů dohlíží nejen státní instituce, ale také aktivní občanská sdružení například Greenpeace. Ekologické okolí vytváří jak bariéry, tak příležitosti. Bariérou může být zakázání řady technologií nebo dokonce zákaz prodeje již existujících produktů. Naopak pokud podnik dbá na řádné třídění odpadu, recykluje obaly či vyrábí ekologicky nezávadné výrobky, může se z těchto důvodů stát leaderem odvětví. Mnoho

zákazníků se v dnešní době zajímá o ekologii, a proto se může stát stěžejním kritériem při výběru podniku (Synek & Kislingerová, 2015).

### 1.3.6 Technologické okolí

*„Technologické okolí a změny technologie jsou zdrojem a motivem technického a technologického pokroku, který umožňuje podniku dosahovat lepších hospodářských výsledků, zvyšovat konkurenční schopnost a humanizovat práci“* (Synek & Kislingerová, 2015, s. 21). Technologické okolí může mít také negativní dopady na životní prostředí a vznik sociálních problémů.

### 1.3.7 Etické okolí

Etické okolí významově roste. V podnikatelském světě se etické chování projevuje tím, že podnik poskytuje **pravdivé informace, propagační kampaně, poskytuje kvalitní služby zákazníkům**. *„Pokud je v dané společnosti vyvinuto etické myšlení, může účinně překlenovat mezery nebo nekonzistenci v právním řádu* (Synek & Kislingerová, 2015, s. 21).

### 1.3.8 Kulturně historické okolí

Kulturně historické okolí se formuje dlouhodobě. Důležitým faktorem tohoto okolí je vzdělanost a kulturní úroveň obyvatelstva, které mají dopad na ekonomický rozvoj a technologický a technický vývoj. Kulturní okolí je bráno za největší naději naší budoucnosti (Synek & Kislingerová, 2015).

## 1.4 SWOT analýza

SWOT analýza patří mezi jednoduché nástroje, které slouží pro systematickou analýzu. Zaměřuje se na charakteristické klíčové faktory, které ovlivňují strategické postavení podniku. SWOT analýza se zabývá identifikací silných a slabých stránek a následně je porovnává s hlavními vlivy okolí podniku, mezi které patří příležitosti a hrozby (Sedláčková & Buchta, 2006).

Jak je uvedeno výše, SWOT analýza se zabývá následujícími čtyřmi faktory, jejichž první písmena tvoří název této analýzy:

- Strong – silné stránky;
- Weaknesses – slabé stránky;
- Opportunities – příležitosti;
- Threats – hrozby (Dvořáček & Slunčík, 2012).

SWOT analýza se zabývá interním a externím prostředím viz obrázek 4. Analýza externího prostředí monitoruje příležitosti a hrozby. Analýza interního prostředí sleduje silné a slabé stránky společnosti. (Kotler, Keller, Juppá & Machek, 2013).

Obrázek 4: SWOT analýza



Zdroj: Dvořáček & Slunčík (2012), zpracováno autorkou

Při analýze hrozeb a příležitostí budoucího okolí je nutné vycházet z **mezoprostředí** i **makroprostředí** podniku. Mezi typické hrozby vycházející z Porterova modelu pěti sil patří například hrozba vstupu nového výrobce, státní regulace, pomalý růst odvětví. „Příležitosti jsou ve většině chápány jednak jako příležitosti, které pomohou firmě neutralizovat hrozby, jednak jako růstové a rozvojové příležitosti vyplývající z charakteru okolí“ (Veber, 2017, s. 533). Ve druhém případě budou příležitosti závislé na tom, zda budou daná odvětví ve fázi zralosti nebo sestupu.

Vnitřní zdroje podniku představují silné a slabé stránky. Mohou být nalezeny například v těchto oblastech: finanční postavení podniku, výzkum a vývoj, organizace firmy, image firmy (Veber, 2017).

## 2 Charakteristika zvolené společnosti

Tato kapitola se zabývá **společností ASSA ABLOY ES Production s.r.o.** se sídlem v Ostrově u Stříbra. Je popsán vznik ASSA ABLOY, rozdělení divizí a subjekty, které se nacházejí na území ČR. Následně jsou uvedeny základní údaje společnosti, charakteristika předmětu činnosti a závody v Plzeňském kraji. Poslední částí této kapitoly je výčet nabízejících produktů.

### 2.1 Vznik ASSA ABLOY, rozdělení divizí a subjekty v ČR

ASSA ABLOY Group vznikla fúzí dvou společností, švédskou firmou nesoucí název ASSA a finskou s názvem ABLOY. Vznikla v roce 1994 a od této doby se rozrostla a rozšířila. Má přibližně 46 000 zaměstnanců s ročním objemem tržeb 7,3 miliard eur. ASSA ABLOY působí po celém světě, hlavně v Evropě, Severní Americe a Asijsko-pacifickém regionu. Patří mezi jedničku na trhu v oblasti kontroly přístupu, identifikační technologie, automatizace vchodů a zabezpečení hotelů.

ASSA ABLOY je rozdělena do **tří regionálních divizí:**

- **Divize Americas (Severní a Jižní Amerika)** – vyrábí a prodává mechanické a elektromechanické zámky, vložky, bezpečnostní dveře a dveřní rámy. Mezi přední americké značky patří Corbin Russwin, Curries, Medeco, Sargent a Yale;
- **Divize EMEA (Evropa a Afrika)** – vyrábí a prodává mechanické a elektromechanické zámky, vložky a bezpečnostní dveře a kování. Patří sem značky jako ABLOY, Yale, Prometal, Lockwood Doors, TESA, IKON a ASSA;
- **Divize Asia Pacific (Asie a Tichomoří)** – vyrábí a prodává mechanické a elektromechanické zámky, digitální dveřní zámky, vysoce bezpečné dveře a kování. Mezi přední značky Asia Pacific patří Guli, Pan Pan, King, Lockwood a Yale (ASSA ABLOY, 2021).

A **dvou globálních divizí:**

- **Global Technologies** – dodává elektronické bezpečnostní zařízení po celém světě. K předním značkám Global Technologies patří HID a ASSA ABLOY Hospitality.
- **Divize Entrance Systems** – přední světový výrobce komponentů a služeb pro automatizované vchody. Mezi přední značky Entrance Systems patří Besam, Crawford, Megadoor a Albany (ASSA ABLOY, 2021).

V České republice se nachází následujících pět subjektů ASSA ABLOY:

- ASSA ABLOY ES Production, s.r.o. se sídlem Ostrov u Stříbra 11;
- ASSA ABLOY Entrance Systems, spol. s r.o. se sídlem v Praze 5 – Smíchov;
- ASSA ABLOY Opening Solutions CZ s.r.o., odštěpný závod MUL-T-LOCK se sídlem v Praze 8;
- ASSA ABLOY Opening Solutions CZ s.r.o. se sídlem v Rychnově nad Kněžnou,  
(dříve ASSA ABLOY Czech & Slovakia s.r.o. se sídlem v Rychnově nad Kněžnou);
- Assa Abloy Global Solutions Czech Republic s.r.o. Praha 10 (Ministerstvo spravedlnosti České republiky, 2021).

Bakalářská práce je zaměřena na ASSA ABLOY ES Production s.r.o. především Ostrov u Stříbra PDS.

## 2.2 Základní údaje ASSA ABLOY ES Production s.r.o.

Název společnosti:	ASSA ABLOY ES Production s.r.o.
Sídlo:	Ostrov u Stříbra 11, Kostelec, PSČ 349 01
IČO:	27 52 30 21
Právní forma:	společnost s ručením omezeným
Základní kapitál:	200 000 Kč
Vznik:	14. 09. 2007 v České republice
Předmět podnikání:	výroba strojů a zařízení pro všeobecné účely, velkoobchod
Čistý obrat za rok 2019:	1,999 milionů Kč
Průměrný přepočtený počet zaměstnanců k 31. 12. 2019	466

Statutárním orgánem společnosti jsou tři jednatele, jejichž jména jsou uvedena níže. Při všech jednáních musí za společnost jednat vždy alespoň dva jednatele společně.

- PER OLOF INGEMAR HANSSON  
Švédské království  
Den vzniku funkce: 28. květen 2012
- MOGENS AHRENS JENSEN  
Dánské království  
Den vzniku funkce: 13. březen 2018
- LEIF GÖSTA MIKAEL CARLESON  
Švédské království  
Den vzniku funkce: 1. říjen 2018 (Ministerstvo spravedlnosti České republiky, 2021)

## 2.3 Předmět činnosti

ASSA ABLOY Entrance system AB je švédská výrobní společnost, která patří do skupiny ASSA ABLOY. ASSA ABLOY Entrance system AB má sídlo ve Švédsku v Landskrona a je mateřskou společností ASSA ABLOY ES Production s.r.o. – pouze dvou závodů v Plzeňském kraji. Těmito závody jsou závod Ostrov u Stříbra PDS – Pedestrian Door Solutions a závod Ostrov u Stříbra SDEE – Sectional Doors and Docking Equipmnet. Druhou mateřskou společností je ASSA ABLOY Entrance Systems GmbH, která se nachází v Německu. Jedná se o mateřskou společnost těchto dvou závodů – závod Plzeň IDS – Industrial Door Solutions a závod Ostrov u Stříbra IDS – Industrial Door Solutions (T. Kočová, osobní komunikace, 12.04.2021).

### **Závody ASSA ABLOY ES Production s.r.o. v Plzeňském kraji**

**ASSA ABLOY ES Production s.r.o.** je společnost, která byla založena v roce 2007 podpisem zakladatelské listiny jednatelkou Evou Karlsson. Společnost má v Plzeňském kraji 4 samostatné závody, v jejichž rozvahách, výkazech a výročních zprávách konsolidují souhrnná data (T. Kočová, osobní komunikace, 12.04.2021).

- **Závod Ostrov u Stříbra PDS – Pedestrian Door Solutions** vznikl kvůli přemístění výroby z Německa, Švédska a Velké Británie. Závod byl založen v roce 2007 a vyrábí automatické posuvné vstupní dveře, otočné dveře a pohony. Tento druh dveří se vyskytuje v nákupních centrech, nemocnicích,



letištích nebo ve veřejných budovách. Produkty se vyvázejí do celého světa, především do Německa, Skandinávie, Francie, ale také do Indie, Blízkého východu a USA;

- **Závod Ostrov u Stříbra IDS – Industrial Door Solutions**, zde začala výroba v roce 2012. V tomto závodu se vyrábí pohonné a řídicí jednotky průmyslových vrat a nákladových ramp. Hlavními odběrateli jsou Nizozemsko, Švédsko, Rumunsko, Čína a Spojené arabské emiráty;
- **Závod Plzeň IDS – Industrial Door Solutions** zahájil činnost v roce 2015. V tomto závodu se vyrábí rychloběžná vrata hlavně pro průmyslové areály;
- **Závod Ostrov u Stříbra SDEE – Sectional Doors and Docking Equipment**. V tomto závodě se činnost zahájila v roce 2017. Výroba je zaměřena na sekční residenční/garážová vrata a vedlejším produktem jsou boční vchodové dveře ve stejném designu s vraty (ASSA ABLOY, 2021).

## 2.4 Produkty ASSA ABLOY ES Production s.r.o.

ASSA ABLOY Entrance System po získání uznávaných světových značek, kterými jsou Besam, Craford, Albany a Megadoor, dosáhla úspěchu a uznání na trzích. Loga celosvětově uznávaných značek jsou znázorněna na obrázku 5.

Obrázek 5: Loga celosvětově uznávaných značek



Zdroj: ASSA ABLOY, 2021

ASSA ABLOY ES Production s.r.o. nabízí několik produktů. Prvním z nich jsou automatické dveře, mezi které patří tři druhy dveří – posuvné, křídlové a karusely. Tyto dveře řídí provoz a uchovávají uvnitř budovy klimatické prostředí. Vyrábějí se pod značkou Besam a kompletují se v závodě Ostrov u Stříbra PDS (ASSA ABLOY, 2021).

Dalším produktem jsou **průmyslová vrata**, která jsou velmi důležitou součástí toku obchodu, usnadňují logistiku a zvyšují bezpečnost. Vyrábějí se pod značkou Albany a kompletují se v závodě Ostrov u Stříbra SDEE. I tato skupina produktů, má své **podprodukty: sekční vrata, skládací vrata a vertikální textilní vrata** (ASSA ABLOY, 2021).

Dalším produktem jsou **rychloběžná vrata**, která chrání prostředí před průvanem, vlhkostí, prachem, či nečistotami. Vyrábějí se v Plzeňském závodě IDS pod značkou Crawford (ASSA ABLOY, 2021).

Posledním produktem je **nakládací technika**, která pomáhá při nakládání a vykládání. Tyto činnosti jsou díky tomuto produktu snadnější a rychlejší. Vyrábějí se v závodě u Stříbra IDS pod značkou Megadoor. Mezi vyráběné produkty nakládací techniky patří následující produkty: **nakládací můstky; průmyslová vrata; loadhouse** (ASSA ABLOY, 2021).

Výrobky jsou instalovány po celém světě. K vidění jsou například v supermarketech, hotelech, restauracích a letištích (ASSA ABLOY, 2021).

### **3 Analýza současného postavení společnosti v tržním prostředí, analýza a zhodnocení okolí společnosti**

Tato kapitola se zabývá analýzou současného postavení společnosti v tržním prostředí, analýze a následnému zhodnocení okolí vybrané společnosti. V mikroprostředí společnosti jsou analyzovány vnitřní zdroje. K analýze mezoprostředí je využit Porterův model pěti sil. Makroprostředí je analyzováno dle rozdělení Synka a Kislingerové (2015). Poslední část této kapitoly se věnuje SWOT analýze, která slouží ke zhodnocení vlivu okolí na společnost.

#### **3.1 Mikroprostředí podniku**

##### **Hmotné zdroje**

Mezi hmotné zdroje společnosti patří především dlouhodobý hmotný majetek. ASSA ABLOY ES Production s.r.o. považuje za dlouhodobý hmotný majetek, který má dobu použitelnosti delší než jeden rok a výši ocenění 2 000 Kč. Dlouhodobý hmotný majetek se oceňuje pořizovací cenou, která zahrnuje cenu pořízení, náklady na dopravu, clo a další náklady, které souvisejí s pořízením (ASSA ABLOY ES Production s.r.o, 2020).

V ASSA ABLOY ES Production s.r.o. v závodě **Ostrov u Stříbra PDS – Pedestrian Door Solutions** patří mezi majetek pneumatické vrtačky, pily, ruční pily, lisy a hydraulické lisy, kotoučové frézky, CNC, balička, jeřáb sloupový i konzolový, nýtovačky, aku vrtačky značky Bosch, tiskárny, montážní stanice, páskovačky, venkovní stan, regály, projektor, dopravníky, vysokozdvizný vozík, pila na dlouhé profily, rychloběžná vrata Albany Raid a další (ASSA ABLOY ES Production s.r.o., 2021).

##### **Lidské zdroje**

ASSA ABLOY ES Production s.r.o. k 31.12.2019 zaměstnávala **466 zaměstnanců**. Dále zaměstnávala agenturní pracovníky a brigádníky. V tabulce 1 je uveden průměrný počet zaměstnanců vždy k 31. 12. daného roku. Ve sledovaném období počet zaměstnanců vzrostl.

K rapidnímu růstu zaměstnanců došlo v roce 2017, kdy společnost zaměstnávala oproti roku 2016 o 96 zaměstnanců více. Příčinou rapidního růstu bylo zahájení výrobní

činnosti v závodě Ostrov u Stříbra SDEE (ASSA ABLOY ES Production s.r.o., 2015–2019).

Tabulka 1: Průměrný počet přepočtených zaměstnanců vždy k 31. 12.

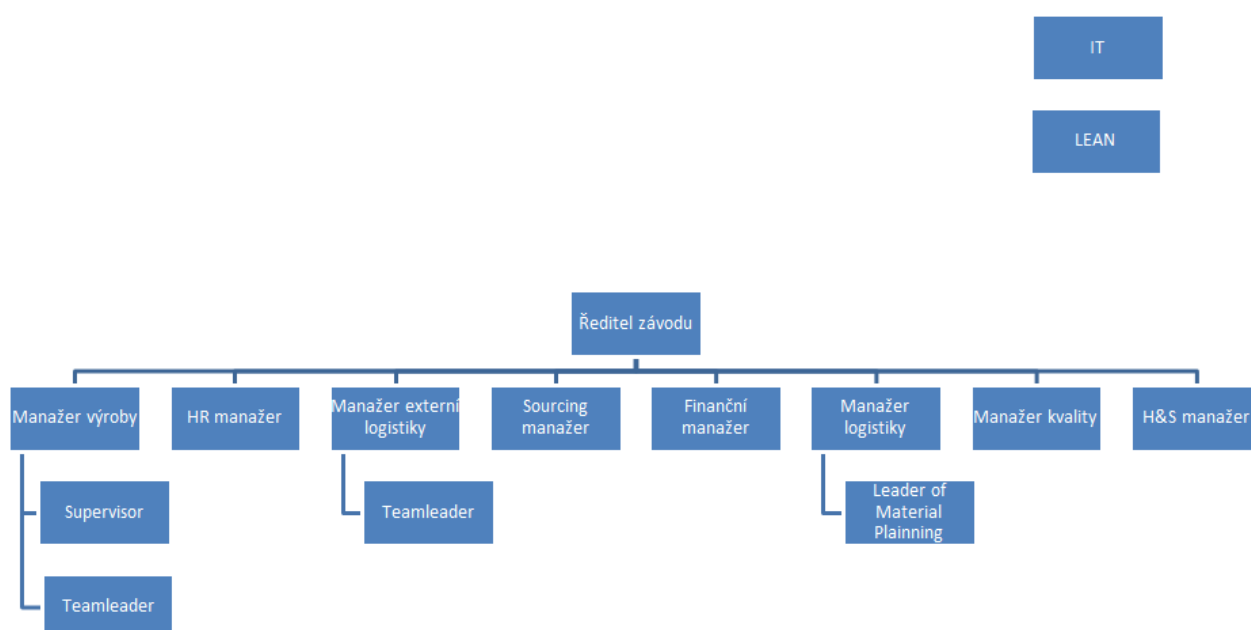
	2015	2016	2017	2018	2019
Počet zaměstnanců	221	280	376	444	466

Zdroj: vlastní zpracování s využitím dat z výročních zpráv za období 2015–2019, 2021

V současné době závod Ostrov u Stříbra SDEE zaměstnává 130 zaměstnanců, Ostrov u Stříbra IDS 50 zaměstnanců, závod Plzeň IDS zaměstnává 180 zaměstnanců a závod **Ostrov u Stříbra PDS má 106 zaměstnanců** (ASSA ABLOY, 2021).

Obrázek 6 znázorňuje organizační strukturu závodu **Ostrov u Stříbra PDS – Pedestrian Door Solutions**. Veškeré informace využitý v této podkapitole pocházejí z interních zdrojů společnosti ASSA ABLOY ES Production s.r.o. (2021).

Obrázek 6: Organizační struktura společnosti – závod PDS



Zdroj: ASSA ABLOY ES Production s.r.o. (2021), zpracováno autorkou

V čele stojí **ředitel závodu**, který je nadřízený osmi manažerům. Ředitel závodu odpovídá za veškeré výsledky v tomto závodě.

**Manažer výroby** má zodpovědnost za devět oddělení a je nadřízený supervizorům výroby a zároveň teamleaderům. Každé oddělení má svého teamleadera, který zodpovídá za vykonanou výrobu svého oddělení.

**HR manažer** má na starost nábor nových zaměstnanců, organizování školení a rozvoj zaměstnanců, odměňování a benefity zaměstnanců.

**Manažer externí logistiky** zodpovídá za dvě oddělení. Prvním oddělením je Shipping planning, které plánuje vývozy, komunikuje s dopravci, zajišťuje vývozní dokumentace a zpracovává objednávky. Druhým oddělením je Spare parts Shippnig, které má na starost zpracování objednávek náhradních dílů pro všechny produkty, komunikaci se zákazníky, plánování výroby a přípravu podkladů pro přepravu.

**Sourcing manažer** zodpovídá za řízení dodavatelů v rámci PDS, dále zodpovídá za rozvoj a údržbu stávajícího portfolia dodavatelů s cílem dosáhnout světové úrovně. Tvorbu a implementaci negociačních strategií, optimalizace nákladů. Neposledním je detekce a zamezení rizik. Také zodpovídá za spolupráci na zvyšování kvality a včasných dodávek.

**Finanční manažer** má 5 podřízených, jejichž náplní práce jsou finance, účetnictví, daně, controlling a reporting.

**Manažer logistiky** má zodpovědnost za plánování materiálu. Hlavním podřízeným je Leader of Material, jehož náplní práce je zajištění veškerého materiálu na výrobu tak, aby nebyl přerušen plynulý chod linek. Kontrola nedodaných a nepotvrzených objednávek. Kontrola denních reportů a nových zakázek. Komunikace s dodavateli.

Ředitel závodu má na **starost Customer servis + Production planning**. Tuto práci vykonává devět zaměstnanců, jejichž náplní je komunikace se zákazníky, zadávání objednávek do systému, vytváření výrobních objednávek a plánování výroby.

Ředitel závodu má na starost také **Engineering**. V závodě je deset inženýrů, jejichž náplní je údržba strojního parku, komunikace s centrálou ve Švédsku a zavádění nových produktů do výroby. Řešení technických problémů, které vznikly na výrobních linkách. Vylepšování výrobních linek za účelem zvýšení efektivity. Spolupracují s oddělením kvality, které řeší reklamaci a hledají příčiny.

IT správě lokálních serverů a sítí se věnuje jeden zaměstnanec. Spravuje PC a tiskárny, telefonní ústředny a nastavuje služby pro mobilní telefony. Vytváří podporu pro uživatele při řešení problémů spjatých s výše uvedeným.

Zaměstnanec, který se stará o **LEAN** (kanban, 5S), spravuje a zavádí aplikaci na podporu seamless procesů (EDICON) a následně řídí zlepšovací návrhy.

Důležitým faktorem pro práci na vyšších pozicích je znalost cizích jazyků, především angličtina. Dalším faktorem je také kvalifikace v oboru pro danou pozici. Společnost nabízí zaměstnancům plno benefitů například obědy a kávu zdarma. Výhodou pro operátory výroby je také jednosměnný provoz.

### Finanční zdroje

V tabulce 2 jsou znázorněny náklady, výnosy a hospodářský výsledek v letech 2015–2019. Podrobnější informace jsou uvedeny v přílohách práce (přílohy A, B, C).

**Hospodářský výsledek** za účetní období dosahoval po celé sledované období **kladného výsledku**. Což znamená, že společnost dosahovala zisku. K nejvyššímu nárůstu hospodářského výsledku společnost dosáhla v roce 2016, kde se hospodářský výsledek zvýšil o 153 %. V roce 2019 dosáhl nejvyšší hodnoty, a to konkrétně 67 134 tis. Kč (ASSA ABLOY ES Production s.r.o., 2015–2019).

Výnosy společnosti představují zejména **tržby za prodej výrobků a služeb**, které ve sledovaném období 2015–2018 **rostly** a v roce 2019 klesly. Pokles výnosů v roce 2019 neovlivnil výsledek hospodaření. S růstem výnosů rostly také náklady. Nejvyšším nákladem pro společnost je **výkonová spotřeba**, obzvláště **spotřeba materiálu a energií**. Dalším poměrně vysokými náklady, které souvisejí s růstem tržeb, jsou **osobní náklady**. Mezi osobní náklady patří mzdové náklady a náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady (ASSA ABLOY ES Production s.r.o., 2015–2019).

Hodnoty nákladů, výnosů a hospodářského výnosu odpovídají dobrému vývoji společnosti. Výsledky těchto ukazatelů jsou ovlivněny zahájením činnosti nových závodů, růstem počtu zaměstnanců.

Tabulka 2: Výnosy, náklady a hospodářský výsledek v tis. Kč, 2015–2019

	2015	2016	2017	2018	2019
Náklady celkem	294 377	547 886	952 471	1 985 061	1 932 269
Výnosy celkem	302 054	567 595	986 765	2 043 217	1 999 403
Hospodářský výsledek	7 777	19 709	34 294	58 156	67 134

Zdroj: vlastní zpracování s využitím dat z výročních zpráv za období 2015–2019, 2021

Vybrané finance společnosti potřebné k výpočtu poměrových ukazatelů jsou k nalezení v příloze D.

### Ukazatele rentability

Ukazatele rentability patří mezi nejvíce sledované ukazatele, neboť měří výnosnost kapitálu společnosti. U tohoto ukazatele nejsou uvedené doporučené hodnoty. Čím vyšší výnosnost, tím pro společnost lépe. Výsledky ukazatelů rentability za období 2015–2019 jsou uvedeny v tabulce 3 (Taušl Procházková & Jelínková, 2018).

Tabulka 3: Ukazatele rentability, 2015–2019

Ukazatele rentability	2015	2016	2017	2018	2019
Rentabilita vlastního kapitálu – ROE (%)	29,21	51,49	47,26	44,49	33,93
Rentabilita aktiv – ROA (%)	6,85	14,81	11,78	13,07	15,05
Rentabilita tržeb – ROS (%)	2,66	3,5	3,53	2,98	3,59

Zdroj: vlastní zpracování s využitím dat z výročních zpráv za období 2015–2019, 2021

**Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)** dle Taušl Procházkové & Jelínkové (2018) zjišťuje výnosnost vloženého vlastního kapitálu. ROE je po celé sledované období v kladných hodnotách, a to zejména díky kladnému výsledku hospodaření.

**Rentabilita aktiv (ROA)** ukazuje, jak efektivně je ve firmě vytvářený zisk bez ohledu na to, z jakých zdrojů byl tvořen. Hodnoty tohoto ukazatele by měly růst a neměly by být nižší než 5 %. ROA měla ve sledovaném období rostoucí tendenci, v roce 2015 měla nejnižší hodnotu, a to 6,85 %. Nejvyšší hodnotu měla v roce 2019, která byla 61,38 %. Výsledné hodnoty ve sledovaném období splňují doporučení, neboť mají rostoucí tendenci a hodnoty jsou vyšší než 5 %. Z těchto důvodů lze říci, že je zisk ve firmě vytvářen efektivně (FISTRO ADMIN, 2014).

**Rentabilita tržeb (ROS)** měří, kolik korun čistého zisku připadne na jednu korunu tržeb. Tato rentabilita se pohybuje v rozmezí od 2 % do 50 % a doporučuje se ji udržovat nad 10 %. Rentabilita tržeb měla ve sledovaném období kolísavou tendenci. V roce 2019 dosáhla nejvyšší hodnoty, a to 3,59 %, což znamená, že nesplňuje ani v jednom roce doporučené rozmezí hodnot (Rentabilita tržeb, 2021).

## Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity měří, jak efektivně společnost nakládá se svými aktivy. Pokud má společnost více aktiv, než je účelné, dochází ke vzniku zbytečných nákladů, a tím i k nízkému zisku. Naopak pokud má společnost aktiv málo, přichází o tržby. Ukazatele aktivity v období 2015–2016 jsou uvedeny v tabulce 4 (Synek & kol., 2011).

Tabulka 4: Ukazatele aktivity, 2015–2019

Ukazatele aktivity	2015	2016	2017	2018	2019
Obrat aktiv	1,79	3,13	2,47	3,04	2,81
Obrat zásob	6,68	11,35	7,87	9,06	10,51
Doba obratu zásob	53,88	31,71	45,73	39,76	34,27
Doba splatnosti pohledávek	85,38	50,7	49,66	42,02	28,9
Doba splatnosti závazků	158,4	85,67	115,02	91,39	66,21

Zdroj: vlastní zpracování s využitím dat z výročních zpráv za období 2015–2019, 2021

Dle Taušl Procházkové & Jelínkové (2018, s. 142) „**obrat aktiv** ukazuje, kolikrát se celková aktiva obrátí za jeden rok.“ Tento ukazatel měl ve sledovaném období kolísavou hodnotu. V roce 2016 dosáhl nejvyšší hodnoty 3,13. Což znamená, že společnost vygenerovala 3,13 Kč aktiv na 1 Kč tržeb. Minimální doporučená hodnota tohoto ukazatele je 1, což společnost splnila po celé sledované období.

Dle Taušl Procházkové & Jelínkové, 2018, s. 142 „**obrat zásob** ukazuje, kolikrát si společnost svou běžnou činností vydělá na tržbách na hodnotu zásob.“ Nejvyšší hodnotu měl tento ukazatel v roce 2016, a to 11,35, což znamená, že se zásoby v tomto roce obrátily v tržbách 11,35 krát.

**Doba obratu zásob** měla nejvyšší hodnotu v roce 2015, a to cca 54 dní. Nejnížší doba obratu zásob byla v roce 2016. Důvodem kolísání hodnot tohoto ukazatele jsou kolísavé hodnoty obratu zásob. Tyto dva ukazatele spolu souvisejí, pokud dojde ke zvýšení obratu zásob, průměrný počet dní obratu zásob se sníží, a naopak.

**Doba splatnosti pohledávek** ukazuje průměrný počet dní, který společnost čeká na úhradu za své produkty. Tento ukazatel měl v letech 2015–2019 klesající tendenci. Doba splatnosti pohledávek se zkrátila z cca 86 dní (2015) na cca 29 dní (2019). Což je



pro společnost příznivé, neboť na zaplacení pohledávek čekala v roce 2019 necelých 29 dní. Doba obratu pohledávek je nižší než doba krátkodobých závazků, což je pro společnost velice pozitivní (Taušl Procházková & Jelínková, 2018).

Posledním ukazatelem aktivity je doba **splatnosti krátkodobých závazků**. Dle Taušl Procházkové & Jelínkové (2018) ukazatel splatnosti krátkodobých závazků říká, za kolik dní v průměru uhradí společnost své závazky. Nejdelší doba splatnosti krátkodobých závazků byla v roce 2015 a činila skoro 159 dní. V roce 2019 klesla splatnost krátkodobých závazků na 66 dní.

### Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity měří schopnost podniku zaplatit své závazky. Odpovídají na otázku, jestli bude společnost schopna zaplatit své dluhy, v momentě kdy nastane jejich splatnost. Výsledky ukazatelů likvidity za období 2015–2019 jsou uvedeny v tabulce 5 (Synek & kol., 2011).

Tabulka 5: Ukazatele likvidity, 2015–2019

Ukazatele likvidity	2015	2016	2017	2018	2019
Běžná likvidita	0,85	0,98	0,84	0,90	0,97
Pohotová likvidita	0,43	0,61	0,45	0,47	0,45
Okamžitá likvidita	0,015	0,015	0,015	0,06	0,014

Zdroj: vlastní zpracování s využitím dat z výročních zpráv za období 2015–2019, 2021

**Běžná likvidita** označována také jako likvidita 3. Stupně. Tento ukazatel se zabývá platební schopností podniku z pohledu kratšího období. Poměruje oběžná aktiva ke krátkodobým závazkům. Přijatelnou hodnotou tohoto ukazatele je interval 1,5–2,5. Pokud je hodnota běžné likvidity vyšší, tím je riziko platební neschopnosti nižší (Synek & kol., 2011).

Z výsledků běžné likvidity, je vidět, že společnost nedosahuje ve sledovaném období doporučeného intervalu hodnot. Což představuje, že společnost má vyšší riziko platební neschopnosti. Pokud by mělo dojít k uhrazení všech závazků, nestačila by oběžná aktiva a musela by být využita například aktiva dlouhodobá.

**Pohotová likvidita** je nazývána jako likvidita 2. stupně. Pohotová likvidita je v podstatě běžná likvidita, ze které jsou odečteny zásoby z oběžných aktiv, které představují

nejméně likvidní majetek. Z tohoto důvodu ukazuje okamžitou platební schopnost. Hodnota tohoto ukazatele by se měla udržovat v intervalu 1–1,5 (Synek & kol., 2011).

Společnost nedosahuje v žádném roce doporučeného intervalu hodnot. Pokud by došlo ke splacení všech krátkodobých závazků, společnost by musela rozprodat část zásob.

**Okamžitá likvidita** se nazývá likviditou 1. stupně. Doporučuje se udržovat v hodnotě mezi 0,2–0,5. Tato likvidita se považuje za nejpřísnější ukazatel likvidity, neboť posuzuje pouze krátkodobý finanční majetek a peněžní prostředky (Taušl Procházková & Jelínková, 2018).

Ve sledovaném období společnost nedosáhla minimální hranice doporučovaného rozmezí hodnot. Z toho vyplývá, že společnost má velice malé množství krátkodobého finančního majetku a vysoké krátkodobé závazky. Pokud by věřitelé požadovali okamžité uhrazení dlužných částek, společnost by kvůli malému množství peněžních zdrojů nebyla schopna tyto částky uhradit.

### Ukazatel zadluženosti

Výsledky ukazatelů zadluženosti za období 2015–2019 jsou uvedeny v tabulce 6.

Tabulka 6: Ukazatele zadluženosti, 2015–2019

Ukazatel zadluženosti	2015	2016	2017	2018	2019
Celková zadluženost (%)	83,67	78,77	81,54	79,62	54,07
Ukazatele úrokového krytí	14,54	16,45	22,23	11,37	9,7

Zdroj: vlastní zpracování s využitím dat z výročních zpráv za období 2015–2019, 2021

**Celková zadluženost** ukazuje, v jaké míře je společnost zadlužená vůči celkovým aktivům. Čím vyšší hodnota tohoto ukazatele je, tím vyšší je zadluženost celkového majetku společnosti. Z toho vyplývá, že věřitelé budou mít vyšší riziko a dluh nebude splacen. Doporučené hodnoty tohoto ukazatele se pohybují v rozmezí 30 % až 60 % (Atlantis PC s.r.o., 2021).

Po celé sledované období jsou hodnoty tohoto ukazatele nad doporučovanými hodnotami. Tento fakt poukazuje na velkou zadluženost společnosti. Vysoké hodnoty celkových dluhů způsobuje především vysoké množství krátkodobých závazků.

Hodnoty tohoto ukazatele v jednotlivých letech klesaly, v roce 2019 se hodnota ukazatele vyskytovala o 4,5 % nad doporučovanou hodnotou.

**Ukazatel úrokového krytí** informuje, o tom jak jsou úroky z poskytnutých úvěrů kryty hospodářským výsledkem. Čím vyšší je hodnota tohoto ukazatele, tím je úroveň finanční situace lepší. Pokud tento ukazatel dosahuje hodnoty 3, je hodnota považována za dobrou. Pokud ukazatel dosáhne hodnoty 6, jedná se o vynikající hodnotu. Hodnota ukazatele by neměla klesnout pod 1. Pokud by pod zmíněnou hodnotu klesl, tak by společnost nebyla schopna z provozní činnosti zaplatit vzniklé náklady na cizí kapitál (Taušl Procházková & Jelínková, 2018).

Hodnoty tohoto ukazatele jsou ve všech letech vyšší než 1, tudíž je společnost schopna zaplatit vzniklé náklady na cizí kapitál. Dokonce se ukazatel pohybuje nad hodnotou 6, a tím pádem ukazatel vykazuje vynikající hodnoty.

### **Nehmotné zdroje**

ASSA ABLOY ES Production s.r.o. využívá ke své činnosti **Windows**.

Společnost využívá balíček **MS Office**, z něhož je nejvíce využíván díky svým funkcím MS Excel. MS Excel slouží například k zápisu efektivity, docházky či prostoje. MS Outlook slouží ke každodenní komunikaci mezi zaměstnanci. Společnost využívá také MS Word, či MS PowerPoint, který slouží zejména ke zhodnocení společnosti, které se provádí jednou za 3 měsíce. Následně je využíván pro různá školení (T. Kočová, osobní komunikace, 12.04.2021).

Pro materiálové požadavky, na jejichž základě se uskutečňují objednávky, využívá každý závod jiný software. Ostrov u Stříbra PDS a IDS využívá **Baan**, závod Plzeň IDS **SAP** a závod Ostrov u Stříbra SDDE **používá AX Dynamics**. V těchto softwarech jsou uloženy databáze dodavatelů (T. Kočová, osobní komunikace, 12.04.2021).

Pro oddělení HR je důležitým softwarem již výše zmíněný **RON**, na který společnost přešla v roce 2020. Využíván je pro evidenci docházky zaměstnanců a ke zpracování mezd (T. Kočová, osobní komunikace, 12.04.2021).

## 3.2 Mezoprostředí podniku

### Soupeření mezi existujícími konkurenty

Níže uvedené společnosti se zaměřují na stejný předmět podnikatelské činnosti.

**LOMAX & Co s.r.o.** byla založena v roce 2003 a v roce 2019 zaměstnávala 100–199 zaměstnanců. Nabízí mnoho produktů, jedná se jak o privátní, tak průmyslové produkty. Mezi privátní produkty patří garážová vrata, rolety, žaluzie, vchodové dveře, interiérové dveře a oplocení. Mezi průmyslové produkty se řadí sekční průmyslová vrata, rolovací průmyslová vrata, rychloběžná průmyslová vrata, nakládací technika a oplocení. Po České republice a Slovenské republice má společnost 80 poboček. Pobočky se nacházejí také v Polsku, Německu a Rakousku. LOMAX má pobočku v Plzni na Slovanech. Jedná se o HOPA PLZEŇ s.r.o., který je regionálním prodejcem LOMAX (LOMAX & Co s.r.o., 2021).

**TRIDO s.r.o.** vstoupila na trh v roce 1996, v roce 2019 se počet zaměstnanců pohyboval v rozmezí 100–199. Patří mezi významné české výrobce garážových a průmyslových vrat, automatických dveří, prosklených fasád, vjezdových bran, pohonů garážových vrat a bran. Výrobky dodávají na české, slovenské, rakouské a německé trhy. Věnují se vlastnímu vývoji a výrobě originálních produktů, profesionálním službám, a to od prvotních konzultací až po záruční servis. TRIDO s.r.o. má pobočku v Plzni ve Slovanské aleji (TRIDO, s.r.o., 2021).

**SPEDOS Vrata a.s.** vznikla v roce 1991, jako firma, která zajišťuje širokou nabídku **SPE**ciálních **DO**dávek **Staveb**. Dnes patří mezi stabilní, zkušené a spolehlivé subdodavatele pro mnoho důležitých stavebních firem. Mezi produkty personálních vstupů patří automatické dveře, karuselové dveře a bezpečnostní vstupy/turnikety. Mezi průmyslové vstupy patří průmyslová vrata, proti průvanové clony/rolety, vyrovnávací můstky a rampy, vratová těsnění, garážová vrata a v neposlední řadě servis. V Plzeňském kraji se nachází jeden zástupce pro průmyslové vstupy a 2 zástupci pro vstupy personální (SPEDOS, 2021).

**Kružík s.r.o.** působí na trhu od roku 2004. Patří mezi největší tuzemské producenty v tomto oboru. Nabízejí mnoho produktů garážových vrat, mezi které patří sekční vrata, posuvná vrata, dvoukřídlá vrata a rolovací vrata. Dalšími jsou průmyslová vrata: sekční, rolovací a rychloběžná. Hliníkové vchodové dveře a vedlejší garážové dveře. Pohony

vrat a bran. Společnost má tři pobočky, dvě se nacházejí v Praze a jedna v Kroměříži (Kružík s.r.o., 2021).

Společnost ASSA ABLOY ES Production s.r.o. neuskutečňuje prodeje přímo na trhu, ale veškeré prodeje se uskutečňují s mateřskými společnostmi. Každý český závod má svou mateřskou společnost, se kterou jsou prodeje uskutečňovány. ASSA ABLOY ES Production AB ve Švédsku je mateřskou společností závodů Ostrov u Stříbra PDS a SDEE. Mateřskou společností závodů Ostrov u Stříbra a Plzeň IDS je ASSA ABLOY Entrance Systems GmbH v Německu. I když se v tomto odvětví nacházejí konkurenti, tak na prodej produktů ASSA ABLOY ES Production s.r.o. to nemá téměř žádný vliv, neboť závody prodávají svým mateřským společnostem (T. Kočová, osobní komunikace, 12.04.2021).

### **Vyjednávací síla dodavatelů**

Dodavatele společnosti se dělí na dvě skupiny. První skupinou jsou dodavatelé nepřímého materiálu a druhou dodavatelé přímého materiálu a součástek (T. Kočová, osobní komunikace, 12.04.2021).

Přímý materiál a součástky, do závodu Ostrov u Stříbra dodává 152 dodavatelů. **Čeští** dodavatelé tvoří **23 %** z celkového počtu dodavatelů, zbytek jsou dodavatelé **zahraniční**. Největší zahraniční dodavatelé pocházejí ze Slovenské republiky, Německa, Francie a Singapuru. Společnost také odebírá přímý materiál a součástky ze Švédska, Číny a Holandska. Celkové náklady na přímý materiál a součástky jsou 356 milionů českých korun (CZK). Nejvyšší náklady tohoto materiálu představovala elektronika do dveří, motory, skla a hliník (T. Kočová, osobní komunikace, 04.05.2021).

Nejvýznamnějšími **českými dodavateli** přímého materiálu a součástek jsou **AGC Fenestra a.s** a **Taubenhansl s.r.o.** **AGC Fenestra a.s.** se zabývá tvarováním a zpracováním plochého skla a sklenářskými pracemi. **Taubenhansl s.r.o.** se zabývá zpracováním kovových prvků (T. Kočová, osobní komunikace, 04.05.2021).

**Zahraniční dodavatelé přímého materiálu a součástek:**

- **Speedy-Tech Electronics Ltd.** – Singapur, elektronická výroba;
- **Hydro Extrusion Slovakia a.s.** – Slovenská republika, výrobce hliníkových profilů;

- **Dunkermotoren Taicang Co. Ltd** – Německo, výroba motorů a generátorů;
- **SAS JTEK HPI; SCANfil (Suzhou) Co. Ltd.** – Francie, navrhuje a vyrábí hydraulické komponenty, nabízí agregáty, čerpadla, hydraulické pohony;
- **PMI Press Metal, Cortizo Slovakia a.s.** – Slovenská republika, zabývá se sériovou výrobou tvářených a svařovaných dílů (T. Kočová, osobní komunikace, 04.05.2021).

Autorka si myslí, že i když je na trhu mnoho dodavatelů, kteří by mohli dodat tento materiál. Je lepší si udržovat vztahy se stálými dodavateli, neboť mají ověřenou včasnost dodávek, kvalitu, ceny aj.

Nepřímý materiál dodává do závodu Ostrov u Stříbra 228 dodavatelů, z čehož je 213 českých a 15 zahraničních, především ze Švédska a Německa. Celková útrata společnosti za nepřímý materiál je 262 milionů CZK. Největší náklady tohoto materiálu představují pronájem budov a energie, agenturní zaměstnanci, pomocný materiál (nářadí, ochranné pracovní pomůcky) a posledním nákladem je služba kantýny (T. Kočová, osobní komunikace, 04.05.2021).

**Největšími dodavateli nepřímého materiálu jsou:**

- pronájem výrobních hal: D5 Logistics Park, Accolade, VGP;
- agentury práce: AWA, People Facility, Hoffmann Wizard;
- pomocný materiál do výroby – Aldivex;
- kantýna: Energoslužby (T. Kočová, osobní komunikace, 04.05.2021).

### **Vyjednávací síla odběratelů**

Odběratelé jsou pro společnost velmi důležitým faktorem, neboť společnost provozuje zakázkovou výrobu. Odběratelé si sami stanovují své požadavky. Jedná se o kvalitu, rozměry, materiál aj. Z těchto důvodů se společnost snaží vyjít vstříc všem svým zákazníkům. Dodat kvalitní produkty ve sjednaném čase dle jejich přání a požadavků. Jelikož se prodeje uskutečňují výše zmíněným způsobem, mají odběratelé velkou vyjednávací sílu.

**Odběrateli ASSA ABLOEY ES Production s.r.o. jsou mateřské společnosti.** Závody Ostrov u Stříbra PDS, SDEE je mateřskou společností ASSA ABLOY ES Production AB, se sídlem ve Švédsku. Závodu Ostrov u Stříbra a Plzeň IDS je mateřskou

společností ASSA ABLOY Entrance Systems GmbH v Německu (T. Kočová, osobní komunikace, 12.04.2021).

### **Hrozba substitučních výrobků či služeb**

V současné době neexistuje substitut, který by mohl nahradit nabízené produkty. Napomáhá tomu i zakázková výroba, která tuto hrozbu nepřipouští. Proto o tomto odvětví lze říci, že je hrozba substitutů minimální.

### **Hrozba nově vstupujících do odvětví**

Hrozba nově vstupujících do odvětví je malá, neboť na trhu existuje řada bariér. První bariérou pro vstup na trh je potřeba mít **stroje sloužící k výrobě**. Pro chod společnosti je také důležitý **software a IT**. Ve všech případech se nejedná o malé částky a byla by potřeba velkého množství finančních prostředků. Společnosti v tomto odvětví mají své know-how, patenty, což patří mezi další bariéry.

Největší bariérou je získání odběratelů, neboť většina má své dlouholeté dodavatele. Pokud by vstoupila na trh nová společnost, nemusela by získat důvěru od odběratelů.

I přes všechny tyto bariéry existuje malá hrozba nově vstupujících do odvětví, neboť poptávka po těchto produktech neustále roste.

### **Vyhodnocení Porterovy analýzy pěti sil**

Soupeření ze strany existujících konkurentů je velké, neboť se na českém trhu nachází několik společností, které nabízejí stejné produkty jako ASSA ABLOY ES Production s.r.o. Trh tedy dle existujících konkurentů autorka vyhodnotila jako **neatraktivní**.

Nepřímý materiál, lze krom pronájmu hal snadno nahradit, proto z tohoto pohledu je trh spíše atraktivní. Naopak materiál a součástky, které jsou důležité pro samotnou výrobu a existenci společnosti, se nedají snadno nahradit. Autorka práce ze zmíněných důvodů vyhodnotila trh z pohledu dodavatelů jako **neatraktivní**.

Odběratelé mají velkou vyjednávací sílu, neboť se jedná o zakázkovou výrobu. Proto autorka práce označila trh jako **neatraktivní**.

Jelikož neexistují substituty k produktům, které společnost nabízí, tak trh, na kterém se společnost nachází je **velice atraktivní**.

Z pohledu potenciaální konkurence je trh **atraktivní**, neboť jsou zde vysoké vstupní bariéry a existence nedůvěry ze strany odběratelů k novým společnostem.

### 3.3 Makroprostředí podniku

#### 3.3.1 Geografické okolí

Geografické okolí představuje pro společnost jedno z nejdůležitějších rozhodnutí. Pro dodavatele a odběratele, je dobrá poloha společnosti mnohdy zásadní.

Závody PDS, IDS, SDEE se nacházejí v **Ostrově u Stříbra**. Tyto závody jsou velice dobře umístěny, neboť se nacházejí pár kilometrů od dálnice D5, která představuje hlavní tepnu obchodu. Z pohledu růstu pracovních sil je poloha podniku taktéž přívětivá, neboť leží 25 km od krajského města Plzeň, které patří mezi 4 největší města České republiky. Velkou výhodou pro zaměstnance je možnost parkování, která se nachází v areálu (Google, 2021).

Nevýhodou může být fakt, že do těchto závodů nejezdí hromadná doprava. To ovlivní potencionální zaměstnance, kteří nevlastní automobil a nemohli by se do povolání dostavit. Tento fakt může ovlivnit i ty, kteří nevlastní řidičské průkazy a měly by zájem zde pracovat.

Závod Plzeň IDS se nachází v **Plzni 2 – Slovany**. Tato poloha je výhodná, jelikož se nachází blízko sjezdu z dálnice D5 a současně v krajském městě s mnoha pracovními silami. Z pohledu dopravy do zaměstnání se v krajském městě vyskytuje mnoho možností (Google, 2021).

#### 3.3.2 Sociální a kulturně historické okolí

Sociální a kulturně historické okolí spolu úzce souvisejí. V literatuře od Dvořáčka & Slunčika (2012) jsou dokonce uváděny společně. Mezi sociální faktory patří například struktura a skladba obyvatelstva, zaměstnanci a společenské vlivy. Mezi kulturně historické faktory se řadí celková vzdělanost a kulturní úroveň společnosti.

Vzdělanost představuje důležitý faktor pro zaměstnance, kteří pracují na vyšších pozicích. Jedná se především o manažery. Neboť každý manažer musí mít povědomí o své práci. Důležitým faktorem pro práci v kanceláři je znalost cizích jazyků, zejména angličtiny.

Další faktory ovšem neovlivňují nijak chod společnosti.



### 3.3.3 Politické a právní okolí

Společnost ASSA ABLOY ES Production s. r. o. je právní formou společnost s ručením omezeným. Jak bylo zmíněno v kapitole 1.3.3, pro podnikatelskou sféru je nejdůležitější **zákon č. 90/2012 Sb. o obchodních korporacích**, kde proběhla novela, která nabyla účinnosti v roce 2021. Důvodem novelizace bylo především to, že zákon č. 90/2012 Sb. je účinný již od roku 2014. Jedná se tedy o zastaralý zákon, a proto se objevilo mnoho výkladových nejasností a legislativních mezer. Novela zákona o obchodních korporacích má pomoc zejména právníkům osobám s velkou administrativní zátěží, která dopadá na malé obchodní korporace (ECOVIS, 2021).

Společnosti se musí řídit i jinými zákony, než je zákon uvedený výše. Jedná se o zákon **č. 262/2006 Sb. zákoník práce**, který upravuje zaměstnavatelsko-zaměstnavatelské vztahy. I zde proběhla novela k 1. 1. 2021. Jde například o změnu při čerpání dovolené, nově se vyjadřuje v hodinách. Dalšími důležitými zákony jsou **zákon č. 563/1991 Sb. zákon o účetnictví a zákon 586/1992 Sb. zákon o daních z příjmů** (Zákon č. 262/2006 Sb., 2006, zákon č. 563/1991 Sb., 1991, 2021, zákon 586/1992 Sb., 1992).

V roce 2020 ovlivnil chod společnosti výskyt koronaviru. Některé firmy byly kvůli výskytu pandemie zavřené, nevyráběly, a tudíž nemohly dodávat materiál. Nevýhodou bylo také přerušení osobních setkání s některými obchodními partnery, které jsou pro společnost velice důležité.

Nařízení vlády z důsledku výskytu koronaviru ovlivnil také chod společnosti. Vedení společnosti se rozhodlo pro omezení počtu zaměstnanců na směnu. Vedení zavedlo 12 h směny, krátký/dlouhý týden z 8,5 h směny.

Politickou situaci by mohly ovlivnit **volby do Poslanecké sněmovny Parlamentu České republiky**, které se budou konat na podzim roku 2021. Kandiduje několik politických stran. Na prvních dvou místech dle voličského průzkumu je strana ANO a koalice piráti a starostové a nezávislí (STAN). ANO představuje nejsilnější vládní stranu a doposud nepředstavila žádný volební program do nadcházejících voleb. Piráti a STAN mají v programu několik bodů, pro podnikatelskou sféru jsou důležité následující dva - snížení daní, spuštění přípravy na přijetí eura (Jan Koreš, 2021).

### 3.3.4 Ekonomické okolí

#### Hrubý domácí produkt

Tabulka 7: Hrubý domácí produkt, 2015–2020

Rok	2015	2016	2017	2018	2019	2020
HDP (%)	4,3	2,3	4,5	3	2,4	-5,6

Zdroj: Český statistický úřad (2015–2021), zpracováno autorkou

Český statistický úřad uvádí, že růst HDP za rok 2015 byl nejvyšší za posledních 8 let. Díky navýšení spotřeby domácností a zvyšování investičních aktivit se zrychlil ekonomický růst. Spotřeba domácností a investiční aktivity rostly nejrychleji od roku 2007 (Český statistický úřad, 2016).

Dle hodnot uvedených v tabulce 7 v letech 2015–2019 **HDP každý rok vzrostl**. Z tohoto důvodu se dá říci, že se ekonomice v těchto letech dařilo. K růstu HDP významně přispěla zahraniční i domácí poptávka po investičním zboží a spotřeba domácností (Český statistický úřad, 2015–2021).

HDP za 2020 byl o 5,6 % nižší než v roce 2019. Příčinou poklesu HDP byly nižší spotřební výdaje domácností a výdaje na tvorbu kapitálu. Pokles HDP pravděpodobně zapříčinil výskyt koronavirové pandemie, neboť se musely kvůli nařízení vlády zavřít obchody, ubytování a pohostinství. Zavření těchto služeb mělo dopad na tvorbu přidané hodnoty (Český statistický úřad, 2021).

**Ministerstvo financí uvádí predikci reálného HDP pro rok 2021 3,1 %.** Dle predikce HDP pro rok 2021 se česká ekonomika po propadu v roce 2020 dostává do fáze expanze (Ministerstvo financí České republiky, 2021).

#### Měnový kurz

Nejdůležitějšími měnovými kurzy pro zvolenou společnost je vývoj švédské koruny (SEK) a eura (EUR). Nákupy jsou nejčastěji uskutečňovány v CZK, následně v EUR a SEK. Prodeje se uskutečňují buď v SEK, nebo EUR, neboť se uskutečňují s mateřskými společnostmi, které sídlí ve Švédsku a Německu. Výplaty zaměstnancům jsou vypláceny v CZK. Obrázek 7 znázorňuje vývoj EUR/CZK v období 01.05.2019 do 01.03.2021 (T. Kočová, osobní komunikace, 2021).

Obrázek 7: Vývoj měnového kurzu EUR/CZK, květen 2019 – březen 2021



Zdroj: Kurzy.cz, spol. s r.o., 2021

**Počátkem roku 2020** došlo k rychlému **posilování české koruny vůči euru**. Hodnota eura byla necelých 25 CZK. Posílení koruny bylo pro společnost při prodeji nevýhodné, neboť prodeje se uskutečňují v eurech a bankovní účty jsou vedené v českých korunách u Komerční banky. Naopak nákupy materiálu a součástek byly pro společnost výhodné, ovšem nákupy od německých společností nejsou natolik stěžejní jako prodeje do mateřské společnosti. Proto **posilování koruny vůči euru společnost ovlivňuje negativně**.

Od **poloviny února 2020** došlo k výraznému **oslabení české měny** na 27,81 CZK/EUR. Oslabení české koruny zapříčinila především vysoká míra nejistoty s výskytem pandemie, neboť se zaváděly různé typy opatření na všech kontinentech. Na finančních trzích nastala extrémní nervozita. Špatný výhled vývoje evropské ekonomiky způsoben přerušáním výroby téměř ve všech automobilkách. Oslabení koruny bylo pro společnost výhodné, neboť prodeje se uskutečňují v eurech. Prodeje jsou pro společnost více stěžejní než nákupy materiálu, součástek, neboť tyto nákupy se většinou uskutečňují na území České republiky. **Oslabení koruny působí na společnost pozitivně** (Miroslav Novák, 2020).

V roce 2021 se kurz CZK/EUR pohybuje v rozmezí 25,68–26,42 CZK/EUR. ČNB chce, aby se česká koruna dostala pod hranici 26 CZK/EUR. Na domácím trhu je vyšší inflace, která působí na posílení koruny pozitivně. Posílení koruny bude mít dopad na společnost v jeho výnosech a nákladech, jak je uvedeno výše (Kurzy.cz, spol. s r.o., 2021).

Dle České národní banky (2021) je predikce CZK/EUR na rok 2022 24,9 CZK/EUR.

Dalším měnovým kurzem, který ovlivňuje společnost je švédská koruna. Vývoj SEK v období od 01.05.2019 do 01.03.2021 je znázorněn na obrázku 8.

Obrázek 8: Vývoj měnového kurzu SEK/CZK, květen 2019 – březen 2021



Zdroj: Kurzy.cz, spol. s r.o., 2021

Vývoj švédské koruny ve zkoumaném období je následující. Počátkem roku 2020 začala česká koruna vůči švédské koruně výrazně posilovat. Z důvodu výskytu pandemie a následným zaváděním opatření po celém světě se česká koruna vůči švédské koruně výrazně oslabila. Stejný důvod jako u eura. Důsledky oslabení koruny na společnost jsou výhodné, prodeje se uskutečňují mateřské společnosti v SEK, což je pro společnost výhodné. Opět nákupy jsou převážně, jak je uvedeno výše v CZK, následně pak v SEK, což při oslabení koruny působí na společnost negativně. Zhodnocení dopadu oslabení české koruny vůči švédské koruně je kladné, neboť opět prodeje v SEK převažují nad nákupy v této měně.

### Nezaměstnanost

Dne 07.11.2012 Ministerstvo práce a sociálních věcí přešlo na nový ukazatel nezaměstnanosti, a to na **podíl nezaměstnaných osob**, tento ukazatel vyjadřuje podíl nezaměstnaných všech obyvatel v daném věku. Dříve se uváděla míra nezaměstnanosti, která poměřuje uchazeče o zaměstnání pouze k ekonomicky aktivním osobám (Český statistický úřad, 2012).

V tabulce 8 je zobrazen vývoj podílu nezaměstnaných osob v České republice a v Plzeňském kraji od roku 2015–2020.

Tabulka 8: Podíl nezaměstnaných osob v České republice a Plzeňském kraji v %

Rok	2015	2016	2017	2018	2019	2020
ČR	6,24	5,19	3,77	3,07	2,87	4,02
Plzeňský kraj	4,62	3,56	2,55	2,12	2,33	3,36

Zdroj: Český statistický úřad (2020), zpracováno autorkou

V období 2015–2019 podíl nezaměstnaných osob měl klesající tendenci. V roce 2020 naopak vzrostl o 1,15 % oproti předchozímu roku. Důvodem růstu podílu nezaměstnaných osob je výskyt pandemie, lidé začali v tomto období přicházet o práci (Český statistický úřad, 2020).

Vývoj podílu nezaměstnaných osob v Plzeňském kraji v podstatě kopíruje vývoj podílu nezaměstnaných osob v České republice. Plzeňský kraj dle tohoto ukazatel oproti ostatním krajům lze hodnotit velice kladně. V období 2015–2018 patří k druhému kraji, co má tento ukazatel nejnižší, nachází se hned po Praze. Nízká hodnota podílu nezaměstnaných osob může být ovlivněna polohou Plzeňského kraje. Plzeňský kraj se nachází vedle Německa, které má v tomto kraji mnoho firem. Tyto firmy poskytují velké množství pracovních míst. V roce 2019 vzrostl podíl nezaměstnaných osob Plzeňského kraje oproti předchozímu roku, a tudíž se Plzeňský kraj dostává na 4. místo v podílu nezaměstnaných osob a v roce 2020 se dostal až na 6. místo (Český statistický úřad, 2020).

Praha má v roce 2020 nezaměstnanost vyšší než Plzeňský kraj. Je to ovlivněno především tím, že v Praze je mnoho pracovních míst v cestovním ruchu, službách, obchodu, gastronomii, kultuře, které se kvůli pandemii z důvodu nařízení vlády musely zavřít. Důsledkem je růst podílu nezaměstnaných osob v ČR. Na druhé straně jsou odvětví, jako je výroba, zdravotnictví, sociální péče, které mají nedostatek pracovní síly (Český statistický úřad, 2020).

Predikce podílu nezaměstnaných osob pro rok 2021 je 4,1 % (průměr). Příčinou vyšší hodnoty tohoto ukazatele je, že výskyt pandemie bude mít na plno společností dopad až nyní. Mnoho malých společností nezkrachovalo například díky svým úsporám, které ale ve většině případů docházejí, a to vede k následnému propouštění zaměstnanců, nebo ještě hůře ke zkrachování (Ministerstvo financí České republiky, 2021).

## Minimální mzda

Minimální mzda představuje pro zaměstnavatele nejnižší úroveň nákladů na mzdy zaměstnanců. V tabulce 9 jsou uvedeny minimální mzdy v Kč za měsíc a za hodinu v letech 2015–2020.

Tabulka 9: Minimální mzda, 2015–2021

Rok	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Minimální mzda v Kč za měsíc	9 200	9 900	11 000	12 200	13 350	14 600
Minimální mzda v Kč za hodinu	55	58,70	66	73,20	79,80	87,30

Zdroj: Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR (2021), zpracováno autorkou

Minimální mzda neustále roste. Důvodem je zvyšování cen jak jídla, tak služeb. Pokud je minimální mzda vysoká, tak zaměstnavatelé sníží poptávku po pracovní síle a zároveň uchazeči projeví větší zájem po práci. Z toho vyplývá, že vyšší minimální mzda zvýší mzdy a omezí pracovní místa, a tím vytváří nedobrovolnou nezaměstnanost (Úřad vlády České republiky, 2014).

## Inflace

V tabulce 10 je uveden vývoj míry inflace, která je vyjádřena přírůstkem průměrného ročního indexu spotřebitelských cen. Znázorňuje procentní změnu průměrné cenové hladiny za dvanáct posledních měsíců proti průměru dvanácti předchozích měsíců. Využívá se při úpravách nebo posuzování průměrných veličin a využívá se hlavně při propočtech reálných mezd a důchodů (Český statistický úřad, 2021).

Tabulka 10: Vývoj míry inflace, 2015–2020

Rok	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Míra inf. v %	0,3	0,7	2,5	2,1	2,8	3,2

Zdroj: Český statistický úřad (2021), zpracováno autorkou

V období 2015–2020 dosáhla v České republice průměrná roční míra inflace nejvyšší hodnoty v roce 2020. Důvodem, bylo uvolnění spousty peněz na opatření spojená s pandemií. Uvolněné peníze nebyly z úspor, ale byly uměle vytvořené.

Dle Ministerstva financí ČR by v roce 2021 inflace měla zvolnit na 1,9 %. Na zpomalení inflace může mít vliv například pozastavení růstu či pokles cen energií, nebo stagnace nájemného, které před pandemií mělo rostoucí tendenci. Posilování české koruny k oběma hlavním světovým měnám by mělo přispět k tlumení růstu inflace (Ministerstvo financí České republiky, 2021).

Vysoká úroveň inflace by mohla společnost ovlivnit tak, že by mohlo dojít ke snížení poptávky, což by mohlo zapříčinit celkové snížení odbytu. Pokud se sníží odbyt, bude to mít vliv na propouštění zaměstnanců, což by vedlo k vyššímu podílu nezaměstnaných osob v ČR.

**Česká národní banka má cíl míry inflace 2 %.** Na stanovený cíl se dostane nejdříve v letech 2022–2023 (Komerční banka, 2020).

### 3.3.5 Ekologické okolí

Ekologické okolí patří mezi hlavní faktory, které ovlivňují provoz společnosti. Neboť ekologie je v dnešní době čím dál více důležitější. ASSA ABLOY ES Production s.r.o. **dodržuje veškeré ekologické požadavky.** Vlastní ekologické povolení a licence, které jsou nutné pro provoz společnosti (ASSA ABLOY, 2021).

Společnost ASSA ABLOY ES Production s.r.o. trvale **usiluje o nejnižší dopady na oblast ekologie.** Hledá různé způsoby jak snížit spotřebu zdrojů, odpadů, vody a snížení celkového dopadu činnosti na životní prostředí. Společnost dává **důraz na správné třídění recyklovaných odpadů.** Společnost také pracuje na snížení spotřeby balících materiálů. Z interních informací je známo, že ne všichni zaměstnanci dbají na správné třídění recyklovaných odpadů (ASSA ABLOY ES Production s.r.o., 2020).

Projekt Sustainability je projekt, který motivuje společnost skupiny ASSA ABLOY k zavedení ekologických aktivit. ASSA ABLOY ES Production s.r.o. se zaměřilo na **úspory přírodních zdrojů se zefektivněním interních procesů** a se snížením spotřeby elektrické energie a plynu (ASSA ABLOY ES Production s.r.o., 2020).

Pro ASSA ABLOY ES Production s.r.o. jsou důležité **kvalitní výrobky**, které jsou navrženy tak, aby zákazníkům pomohly splnit požadavky certifikátů ekologických staveb. Mezi tyto certifikáty patří BREEAM a LEED. Řadí se mezi nejrozšířenější a nejuznávanější systémy certifikace udržitelnosti budov. Jedná se o systémy, které

hodnotí budovy z různých hledisek. Patří sem například komplexní udržitelnost. Výrobky procházejí přezkoušením podle dokumentů EPD, které představuje soubor měřitelných informací o vlivu produktu na životní prostředí v průběhu jeho životního cyklu. Na obrázku 9 jsou znázorněna loga certifikátů ekologických budov (ASSA ABLOY, 2021; EZÚ, s. p, 2021).

Obrázek 9: Loga certifikátů ekologických budov



Zdroj: ASSA ABLOY, 2021

### 3.3.6 Technologické okolí

Technologické a technické okolí je pro společnost důležité, a proto trvale usiluje o zkvalitnění těchto ukazatelů. Jedná se jak o výrobky, tak procesy. U výrobků jde zejména o **zvýšení kvality, dodržování dodacích termínů, snížení zmetkovosti a množství odpadů**. Společnost investovala do oblasti manipulace a vychytávání výrobních díl. Společnost se zaměřila na výrobu jednotlivých typů vrat a zavedla proces štíhlé výroby (ASSA ABLOY ES Production s.r.o., 2015–2019).

Společnost se zaměřila na **zkvalitnění procesů v materiálovém hospodářství, skladování a pohybu materiálu v rámci výrobního toku expedice**. Zaměřila se na vnitřní uspořádání výrobních a distribučních ploch, tyto přestavby slouží k aktivnější logistice a k optimalizaci procesů ve skladu (ASSA ABLOY ES Production s.r.o., 2015–2019).

Společnost klade **důraz na bezpečnost práce**. Jsou zavedeny opatření k odstranění všech rizik, které vedou ke vzniku pracovního úrazu, či nemoci z povolání. Jelikož společnost považuje tuto oblast za velice důležitou, zajišťuje proškolení. Každý rok se zaměřuje na jiná školení, v roce 2016 se jednalo o výstražná a signalizační opatření při manipulaci s materiálem uvnitř společnosti. V tomto roce společnost pořídila jeřábovou techniku, která slouží k bezpečnější montáži těžších a potenciálně



nebezpečných skleněných dílů. V roce 2017 se jednalo především o výstražná a signalizační opatření při manipulaci s materiálem prostřednictvím vysokozdvizných vozíků. V roce 2019 došlo k zavádění procesu tzv. „Near Misses<sup>1</sup>“ (ASSA ABLOY ES Production s.r.o., 2015–2019).

### 3.3.7 Etické okolí

Etické chování je pro celou společnost ASSA ABLOY velice důležité, a proto má svůj **vlastní etický kodex**. „*Společnost ASSA ABLOY ctí zákony a předpisy zemí, ve kterých působí, a vyžaduje tak, aby činili i její zaměstnanci. ASSA ABLOY neakceptuje žádné korupční aktivity, včetně úplatků, střetů zájmů, podvodů, vydírání, zpronevěry a nezákonné provize.*“ (ASSA ABLOY, 2021, s. 6).

Společnost vnímá, že odpovědné sociální a **etické chování je velice důležité vůči všem zaměstnancům**. Naopak i všichni zaměstnanci mají povinnost vůči investorům dodržovat integritu a slušné chování. Etický kodex obsahuje etiku podnikání, komunikaci, lidská práva a pracovní normy, životní prostředí a bezpečnost a ochranu zdraví při práci (ASSA ABLOY, 2021).

## 3.4 Zhodnocení vlivu okolí na společnost pomocí SWOT analýzy

Poslední analýzou okolí společnosti ASSA ABLOY ES Production s.r.o. je SWOT analýza.

### Silné stránky

- Dobrá lokalita závodů;
- Dlouhodobá působnost;
- Kvalifikovaný management;
- Mnoho nabízených produktů;
- Důraz na bezpečnost práce;
- Kvalitní produkty;
- Dobrá pověst společnosti.

---

<sup>1</sup> Near Misses přeloženo „skoronehoda“ – jedná se o neplánovanou událost, která nastala, a mohlo dojít k ohrožení života a zdraví nebo majetku, ale náhodou shodou okolností k tomuto následku nedošlo (EBOZP, 2021).

Společnost má 4 závody, prvním je závod Ostrov u Stříbra – PDS, který je na trhu již od roku 2007. Nejmladším závodem je Ostrov u Stříbra SDEE, který zahájil činnost až v roce 2017. Jelikož jsou produkty prodávány pod jménem společnosti ASSA ABLOY ES Production s.r.o. lze říci, že společnost je na trhu poměrně dlouho, a proto působnost společnosti patří mezi silné stránky.

Mezi silné stránky společnosti patří lokality závodů. Závody se nacházejí v Plzni a v Ostrově u Stříbra, což je velmi dobré umístění. Proto lokalita společnosti lze označit za velmi silnou stránku.

Mezi silné stránky patří velké množství a kvalita produktů, které společnost nabízí.

### **Slabé stránky**

- Haly v pronájmu;
- Nízká míra likvidity;
- Reklamace při zaučování nových zaměstnanců;
- Třídění odpadů.

Společnost využívá ke své podnikatelské činnosti haly v pronájmu. Pronájem představuje jednu z nejvyšších nákladů společnosti, proto je zařazen mezi slabé stránky.

Míra reklamací se při nábore nových zaměstnanců většinou zvýší. Zvýšení množství reklamací představuje pro společnost vyšší náklady. K reklamacím dochází například neúplností dodávky.

Třídění odpadů je v dnešní době velice důležité, neboť souvisí s ekologií, na kterou se klade čím dál větší důraz. Ve společnosti dochází občas ke špatnému třídění vzniklého odpadu.

### **Příležitosti**

- Složitý vstup nových konkurentů na trh;
- Neexistence substitučních výrobků;
- Oslabování kurzu koruny vůči euru;

Velkou příležitostí pro společnost je neexistence substitutů, což znamená, že je trh velice atraktivní, neboť produkty nejdou ničím nahradit. Mezi příležitosti patří i složitý vstup nových konkurentů na trh.

Oslabování kurzu koruny vůči euru patří také mezi příležitosti. Prodeje se uskutečňují v cizí měně, ale účty jsou vedeny v CZK. Z tohoto důvodu by si společnost měla hlídat měnové kurzy.

### **Hrozby**

- Dlouhodobé uzavření kulturních a nákupních center kvůli pandemii;
- Posilování kurzu koruny vůči euru.

Hrozbou společnosti je pandemie, která má vliv na odebírání několika produktů. Důvodem poklesu odebírání některých produktů je výskyt pandemie. Došlo k uzavření budov, určených ke kultuře, k nakupování a tudíž nedochází ani k jejich výstavbě či rekonstrukci. Pokud bude uzavření trvat dlouho, mohlo by to společnost ovlivnit.

### **Zhodnocení SWOT analýzy**

Společnost ASSA ABLOY ES Production s.r.o. by si měla především udržet silné stránky, dbát neustále na kvalitu a včasnost dodávek, důraz na bezpečnost práce. Slabé stránky společnosti představují pronajaté haly, protože pronájmy představují vysoké náklady. Dále by si společnost měla dát pozor na nízkou míru likvidity zvýšením množství krátkodobého finančního majetku.

Společnost by měla věnovat pozornost při zaučování nových zaměstnanců, neboť může docházet k neúplnému zaškolování. Tudíž by se společnost měla lépe zaměřit na zaškolování a následnou kontrolu.

Společnost by měla hlídat měnové kurzy, neboť ovlivňují výnosy společnosti. Do příležitostí jsou zařazeni také odběratelé. Společnost by si svých odběratelů měla vážit, neboť patří mezi důležité články. Odběratelé mají velkou vyjednávací sílu, neboť se především jedná o zakázkovou výrobu, která se řídí dle požadavků a přání odběratelů.

Velkou hrozbou pro společnost představuje výskyt pandemie, která ovlivnila výrobu některých produktů. Posuvné a výkyvné dveře se odebírají ve velkém, neboť jsou umístěny do nemocnic. Normální dveře se často mění za tyto bezdotykové. V dnešní době dochází k výstavbám nových nemocnic kvůli pandemii. Proto by se společnost měla zaměřit na kvalitu a úplnost dodávek těchto dveří.

## 4 Návrhy na zlepšení současného stavu společnosti

Na základě provedených analýz jsou uvedeny 4 návrhy, které mohou sloužit ke zlepšení současného stavu společnosti.

### Autobusová doprava

Návrhem na zlepšení současného vlivu společnosti je zajištění autobusové dopravy do závodů, které se nacházejí v Ostrově u Stříbra. Z Černošína do zastávky Kostelec, Ostrov jezdí ranní spoj, který by mohl zajistit svoz zaměstnanců. Ovšem v odpoledních hodinách jede zpáteční spoj až v 16:16 hodin, což je 45 minut po skončení ranní směny.

Proto by bylo vhodné **zajistit autobusovou dopravu**. Zastávky by mohly kopírovat zastávky veřejné autobusové dopravy, akorát s upravenými časy, viz obrázek 10.

Obrázek 10: Spoje Černošín – Kostelec, Ostrov a Kostelec, Ostrov – Černošín

Černošín – Kostelec, Ostrov	Kostelec, Ostrov - Černošín
5:00 Černošín	14:45 Kostelec, Ostrov
5:03 Černošín, Krásné Údolí	14:47 Kostelec, Ostrov, rozc.
5:05 Černošín, Pytlov, rozc.0.5	14:49 Kladruby, Žďár
5:07 Černošín, Víchov	14:52 Kladruby,,u školy
5:13 Záchlumí	14:54 Kladruby,,Zadní
5:22 Stříbro, Těchlovice	14:57 Kladruby,,mlýn
5:25 Stříbro,,záv.	14:58 Kladruby, Vrbice,rozc
5:27 Stříbro,,aut.st	15:01 Stříbro,,rest.Plzeňka
5:30 Stříbro,,rest.Plzeňka	15:04 Stříbro,,aut.st
5:33 Kladruby, Vrbice,rozc	15:06 Stříbro,,záv.
5:34 Kladruby,,mlýn	15:09 Stříbro, Těchlovice
5:37 Kladruby,,Zadní	15:18 Záchlumí
5:39 Kladruby,,u školy	15:23 Černošín, Víchov
5:42 Kladruby, Žďár	15:25 Černošín, Pytlov, rozc.0.5
5:44 Kostelec, Ostrov, rozc.	15:27 Černošín, Krásné Údolí
5:46 Kostelec, Ostrov	15:30 Černošín

Zdroj: idos (2021), zpracováno autorkou

Ceny jízdného z Černošína do zastávky Kostelec, Ostrov, jsou uvedeny v tabulce 11.

Tabulka 11: Cena jízdného

Zastávky	Cena jízdného
Černošín, Krásné údolí, Pytlov, Víchov	32 Kč
Záchlumí, Těchlovice	25 Kč
Stříbro	18 Kč
Kladruby	12 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Tento fakt by mohl ovlivnit potencionální zaměstnance při výběru pracovního místa. Jedná se především o ty, kteří nevlastní řidičský průkaz, či vlastní dopravní prostředek. Stálí zaměstnanci mají příplatky na dopravu, proto by si mohli hradit cestovné sami a firma by doplácela rozdíl, který si autobusová firma naúčtuje.

Autorka si myslí, že by tento fakt mohl společnost ovlivnit pozitivně, neboť by mohl přilákat mnoho stálých zaměstnanců. Z tohoto důvodu by mohlo dojít k eliminaci agenturních zaměstnanců. Což by mělo pozitivní vliv na společnost, jelikož agenturní zaměstnanci představují vysoké provize agentuře.

### **Školení zaměstnanců – třídění odpadů**

I když společnost klade důraz na třídění odpadů, někteří zaměstnanci jej nedodrží. Může to být ovlivněno neúplným proškolením nebo jejich nedbalostí. Špatné třídění odpadů má negativní vliv na výši nákladů za odpad. Neboť na komunální odpad jsou vyšší náklady než na odpad tříděný.

Proto autorka navrhuje opakované proškolení všech zaměstnanců. Pokud by ze strany zaměstnanců neustále docházelo ke špatnému třídění, je nutné jejich nedbalost postihnout.

Ke kvalitnímu zaškolení zaměstnanců by mohlo pomoci zapojení společnosti do projektu **Zodpovědná firma**. Tento projekt slouží ke vzdělávání v oblasti třídění odpadů. Má za úkol předat zaměstnancům prostřednictvím zaměstnavatelů informace, jak správně nakládat s odpadem. Projekt je pro firmy zajišťován ZDARMA. Výhodou zapojení do projektu je množství získání osvědčení, které by mohlo zajistit zviditelnění a odlišení společnosti. Logo tohoto projektu je možné vidět na obrázku 11 (EKO-KOM, a. s., 2021).

Organizátorem projektu je EKO-KOM, a.s., což je „*autorizovaná obalová společnost, která zajišťuje sdružené plnění povinností zpětného odběru a využití odpadů z obalů prostřednictvím systémů tříděného sběru*“ (EKO-KOM, a. s., 2021).

Obrázek 11: Logo projektu zodpovědná firma



Zdroj: EKO-KOM, a. s., 2021

## **Důkladné zaškolení zaměstnanců**

Při zaučování nových zaměstnanců dochází k častějším chybám a následným reklamacím. Proto by se měla společnost zaměřit na lepší zaškolení, či zvážit jejich kontrolu. Reklamacie jsou velice nákladné, jedná se o poslání náhradních dílů, či dokonce výroba nového výrobku a jeho následné poslání.

Hrozbou společnosti je dlouhodobé uzavření kulturních a nákupních center kvůli koronavirové pandemii. Tento fakt ovlivnil odběr několika produktů, neboť došlo k uzavření výše uvedených budov. Proto je kvalita v dnešní době důležitější než kdy dříve.

## **Výstavba haly**

Slabou stránkou společnosti představují haly v pronájmu, což je velice nákladné. Jelikož se jedná o společnost, která má dobré a dlouhodobé postavení na trhu, byla by výstavba z pohledu autorky reálná a zároveň přínosná. Vlastní podnikatelská budova představuje dobrou investici do budoucna. Je možné ji odepisovat z daní a zároveň ušetřit peníze za vysoké nájem. Naopak nevýhodou je větší údržba a vysoké počáteční investice (Ověřovač.cz s.r.o., 2021).

Autorka si myslí, že by výstavba nové haly mohla přinést společnosti do budoucna velké výhody. Společnost je na českém trhu již od roku 2007, což je poměrně dlouhá doba. Další rozhodnutí pro výstavbu je fakt, který souvisí s koronavirovou pandemií. Obchody s oblečením, sportovním vybavením jsou zavřeny a dochází k internetovým prodejm. Proto by mohlo dojít k větší poptávce po skladovacích prostorech (halách). Z těchto důvodů by mohly vzrůst ceny těchto prostorů. Společnost by měla tedy přistoupit na koupi co nejdříve (Kučera Roman, 2020).

## Závěr

Hlavním cílem bakalářské práce bylo analyzovat okolí společnosti a zhodnocení jeho vlivu na společnost ASSA ABLOY ES Production s.r.o. Na základě provedených analýz byly vytvořeny návrhy, které by měly ke zlepšení současného stavu společnosti.

V počátku práce bylo charakterizováno okolí podniku z teoretické stránky. Všechny poznatky, které autorka práce získala při zpracování teoretické části, by využity k analýze mikroprostředí, mezoprostředí a makroprostředí společnosti. Ke zhodnocení vlivu okolí na vybranou společnost byla využita SWOT analýza. Na základě zpracovaných analýz byly uvedeny čtyři návrhy na zlepšení současného stavu společnosti.

Prvním návrhem je zavedení svozu zaměstnanců, díky kterému by mohlo dojít k eliminaci agenturních zaměstnanců. Druhým doporučením je zaměření společnosti na třídění odpadů. Třetím je důkladné proškolení zaměstnanců, které by mohlo vést k menšímu počtu reklamací. Posledním návrhem ke zlepšení současného stavu společnosti je výstavba vlastní haly.

Při zavedení výše uvedených návrhů by společnost mohla eliminovat negativní vlivy, které na ní působí.

Bakalářská práce může být použita k dalším výzkumům této oblasti a zároveň sloužit jako podklad pro analýzu společnosti a zavedení návrhových opatření.





## Seznam použitých zdrojů

- ASSA ABLOY, (2021). *Yalelock. O skupině ASSA ABLOY*. Dostupné 15.03.2021 z: <https://www.yalelock.cz/cs/yale/cz/o-nas-/o-skupin-assa-abloy/>
- ASSA ABLOY, (2021). *Assaabloyentrance. Naše závody*. Dostupné 15.03.2021 z: <https://www.assaabloyentrance.cz/cs/kariera/nase-zavody/>
- ASSA ABLOY, (2021). *Assaabloyentrance. Produkty*. Dostupné: 16.03.2021 <https://www.assaabloyentrance.cz/cs/produkty/>
- ASSA ABLOY, (2021). *Assaabloyentrance. Architektonické a specifikační služby*. Dostupné 09.03. 2021 z: <https://www.assaabloyentrance.cz/cs/specifikace-podpora-architektn/>
- ASSA ABLOY, (2021). *Assaabloyopeningsolutions. Etický kodex zkrácená verze*. Dostupné 12.04.2021 z: <https://www.assaabloyopeningsolutions.cz/Local/CZ/oneweb%202.0/sustainability/CoC%20Short%202016%20A6%20Czech.pdf>
- ASSA ABLOY ES Production, s.r.o. (2021). *Organizační struktura společnosti PDS*. Interní dokument podniku ASSA ABLOY ES Production, s. r. o. se sídlem Ostrov u Stříbra
- ASSA ABLOY ES Production s.r.o. *Výroční zprávy 2015 - 2019*. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=199118>
- ASSA ABLOY ES Production s.r.o. (2021). *Majetek závodu PDS*. Interní dokument společnosti ASSA ABLOY ES Production s.r.o. se sídlem Ostrov u Stříbra
- Atlantis PC s.r.o., (2021). *FinAnalysis. 70+ poměrových ukazatelů používaných ve FinAnalysis*. Dostupné 23.03.2021 z: <https://www.finanalysis.cz/pouzite-pomerove-ukazatele.html>
- Česká národní banka, (2021). *Cnb. Prognóza ČNB – zima 2021*. Dostupné 13.04.2021 z: <https://www.cnb.cz/cs/menova-politika/prognóza/prognóza-cnb-archiv/Prognóza-CNB-zima-2021-00001>
- Český statistický úřad, (2021). *Czso. Inflace – druhy, definice, tabulky*. Dostupné 20.02.2021 z: [https://www.czso.cz/csu/czso/mira\\_inflace](https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace)
- Český statistický úřad, (2021). *Czso. Tvorba a užití HDP- 4. Čtvrtletí 2020*. Dostupné 31.03.2021 z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/tvorba-a-uziti-hdp-4-ctvrtleti-2020>
- Český statistický úřad, (2020). *Czso. Tvorba a užití HDP- 4. Čtvrtletí 2019*. Dostupné 31.03.2021 z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/tvorba-a-uziti-hdp-4-ctvrtleti-2019>
- Český statistický úřad, (2019). *Czso. Tvorba a užití HDP- 4. Čtvrtletí 2018*. Dostupné 31.03.2021 z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/tvorba-a-uziti-hdp-4-ctvrtleti-2018>
- Český statistický úřad, (2018). *Czso. Tvorba a užití HDP- 4. Čtvrtletí 2017*. Dostupné 31.03.2021 z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/tvorba-a-uziti-hdp-4-ctvrtleti-2017>
- Český statistický úřad, (2017). *Czso. Tvorba a užití HDP- 4. Čtvrtletí 2016*. Dostupné 31.03.2021 z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/tvorba-a-uziti-hdp-4-ctvrtleti-2016>
- Český statistický úřad, (2016). *Czso. Tvorba a užití HDP- 4. Čtvrtletí 2015*. Dostupné 31.03.2021 z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/tvorba-a-uziti-hdp-4-ctvrtleti-2015>

- Český statistický úřad, (2012). *Czso. Změna výpočtu ukazatele registrované nezaměstnanosti*. Dostupné 20.04.2021 z: [https://www.czso.cz/csu/czso/zmena\\_vypoctu\\_ukazatele\\_registrovane\\_nezamestnanosti\\_20121107](https://www.czso.cz/csu/czso/zmena_vypoctu_ukazatele_registrovane_nezamestnanosti_20121107)
- Český statistický úřad, (2020). *Czso. Podíl nezaměstnaných osob v ČR a krajích, 2005-2020*. Dostupné 23. 03.2021 z: [https://www.czso.cz/csu/czso/cr\\_od\\_roku\\_1989\\_podil\\_nezamestnanych](https://www.czso.cz/csu/czso/cr_od_roku_1989_podil_nezamestnanych)
- Dvořáček, J., & Slunčík, P. (2012). *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. Praha, Česko: C. H. Beck.
- EBOZP Encyklopedie BOZP (2021). Dostupné 09.05.2021 z: [https://ebozp.vubp.cz/wiki/index.php/Skoronehoda#cite\\_note-1](https://ebozp.vubp.cz/wiki/index.php/Skoronehoda#cite_note-1)
- ECOVIS, (2021). *Ecovislegal. Velká novela zákona o obchodních korporacích (ZOK) 2020*. Dostupné 27.03.2021 z: <https://www.ecovislegal.cz/aktuality/obchodni-korporace-premeny-a-korporatni-zalezitosti/velka-novela-zakona-o-obchodnich-korporaci-2020/>
- EKO-KOM, a.s., (2021). *Zodpovednafirma. Vítejte mezi zodpovědnými firmami*. Dostupné 27.04.2021 z: <https://www.zodpovednafirma.cz/>
- Evropská unie, (2021). *europa. Život v EU*. Dostupné 20.02.2021 z: [https://europa.eu/european-union/about-eu/figures/living\\_cs](https://europa.eu/european-union/about-eu/figures/living_cs)
- EZÚ, s.p., (2021). *Ezu. Certifikace EPD*. Dostupné 09.03.2021 z: <https://ezu.cz/katalog-produktu/certifikace-epd/>
- Finance, (2018). *Finance. Otestujte se: Co všechno víte o měnovém kurzu?* Dostupné 19.04.2021 z: [https://www.finance.cz/516793-co-je-menovy-kurz/?answer=135&\\_submit=Pokra%C4%8Dovat&quiz\\_id=6&question\\_id=37&step=4&do=quiz-quizForm-submit#quizpn%C3%A9%20z:%20https://europa.eu/european-union/about-eu/figures/living\\_cs](https://www.finance.cz/516793-co-je-menovy-kurz/?answer=135&_submit=Pokra%C4%8Dovat&quiz_id=6&question_id=37&step=4&do=quiz-quizForm-submit#quizpn%C3%A9%20z:%20https://europa.eu/european-union/about-eu/figures/living_cs)
- FISTRO ADMIN, (2014). *Fistro. Analýza poměrových ukazatelů*. Dostupné 18.03.2021 z: <https://fistro.cz/aktuality/co-se-v-kurzu-naucite-2/>
- Fotr, J., Vacík, E., Souček, I., Špaček, M., & Hájek, S. (2020). *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. (2. vyd.). Praha, Česko: Grada Publishing.
- Google, (2021). *Google. Maps*. Dostupné 20.04.2021 z: <https://www.google.com/maps/@49.7058206,13.0422431,17.01z>
- Google, (2021). *Google. Maps*. Dostupné 20.04.2021 z: <https://www.google.com/maps/place/Assa+Abloy/@49.7088249,13.4247933,15z/data=!4m5!3m4!1s0x0:0x8073c6e1d82c0727!8m2!3d49.7088352!4d13.4247558?hl=cs>
- Helísek, M. (2002). *Makroekonomie: základní kurs*. (2. vyd.). Slaný, Česko: Melandrium.
- Idos, (2021). *Idos.idnes*. Dostupné 27.04.2021 z: <https://idos.idnes.cz/vlakyautobusymhdvse/spojeni/vysledky/?f=%C4%8Cerno%C5%A1%C3%ADn&fc=1&t=Kostelec,Ostrov;%20Tachov&tc=200003>
- Jan Koreš, (2021). *Betarena. Volební programy politických stran – ANO, Piráti, ODS, SPD a další*. Dostupné 02.04.2021 z: [https://www.betarena.cz/rubriky/sportovni-clanky/volebni-programy-politickyh-stran-ano-pirati-ods-spd-a-dalsi\\_5703.html](https://www.betarena.cz/rubriky/sportovni-clanky/volebni-programy-politickyh-stran-ano-pirati-ods-spd-a-dalsi_5703.html)

- Jurečka, V. (2013). *Mikroekonomie*. Praha, Česko: Grada.
- Komerční banka, (2020). *Kb. Ekonomické výhledy*. Dostupné 20.02.2021 z: <https://www.kb.cz/getmedia/39afd9d7-685d-4d6e-808a-5e80728487bb/ekonomicke-vyhledy-ekonomika-dycha.pdf.aspx>
- Kotler, P., Keller, K. L., Juppa, T., & Machek, M. (2013). *Marketing management*. Praha, Česko: Grada.
- Kružik s.r.o., (2020). *Kružik. O společnosti*. Dostupné 06.04.2021 z: <https://www.kruzik.cz/o-spolecnosti>
- Kučera Roman, (2020). *Sklady. Co je efektivnější? Provozovat vlastní sklad, nebo využít služeb logisty?* Dostupné 27.04.2021 z: <https://www.sklady.cz/novinky-co-je-efektivnejsi-provozovat-vlastni-sklad-nebo-vyuzit-sluzeb-logisty-88>
- Kurzy.cz, spol. s r.o., (2021). *Kurzy. Graf EUR / Kč, ČNB, grafy kurzů měn*. Dostupné 13.04.2021 z: <https://www.kurzy.cz/kurzy-men/grafy/CZK-EUR/>
- Kurzy.cz, spol. s r.o., (2021). *Kurzy. Graf SEK / Kč, ČNB, grafy kurzů měn*. Dostupné 13.04.2021 z: <https://www.kurzy.cz/kurzy-men/grafy/CZK-SEK/>
- Kurzy.cz, spol. s.r.o., (2021). *Kurzy. EUR euro, od 4.1.2021 do 13.4.2021, historie kurzů měn*. Dostupné 13.04.2021 z: <https://www.kurzy.cz/kurzy-men/kurzy.asp?A=H&KM=EUR&D1=4.1.2021&D2=13.4.2021&I=1&O=U>
- LOMAX & Co s.r.o., (2021). *Lomax. Největší český výrobce garážových vrat*. Dostupné 06.04.2021 z: [https://www.lomax.cz/?gclid=Cj0KCQjwppSEBhCGARIsANIs4p7fEtFU7fvEpejIyM9tDpz5cKtQ3fpN7Q-dq3a1gsO2odueRYmZyycaAqzaEALw\\_wcB](https://www.lomax.cz/?gclid=Cj0KCQjwppSEBhCGARIsANIs4p7fEtFU7fvEpejIyM9tDpz5cKtQ3fpN7Q-dq3a1gsO2odueRYmZyycaAqzaEALw_wcB)
- Magretta, J. (2012). *Michael Porter jasně a srozumitelně: o konkurenci a strategii*. Praha, Česko: Management Press.
- Ministerstvo financí České republiky, (2021). *Mfcr. Makroekonomická predikce České republiky*. Dostupné 24.02.2021 z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2021/makroekonomicka-predikce-leden-2021-40599>
- Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky, (2020). *Mpsv. Minimální mzda od 1. ledna 2020*. Dostupné 25.02.2021 z: [https://www.mpsv.cz/documents/20142/1721909/Letak\\_A4\\_zavinovacka\\_Minimalni\\_mzda\\_2020.pdf/808ae546-8eb8-e517-0c0c-abd75aff64be](https://www.mpsv.cz/documents/20142/1721909/Letak_A4_zavinovacka_Minimalni_mzda_2020.pdf/808ae546-8eb8-e517-0c0c-abd75aff64be)
- Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky, (2021). *Mpsv. Přehled o vývoji částek minimální mzdy*. Dostupné: 21.03.2021 z: <https://www.mpsv.cz/web/cz/prehled-o-vyvoji-castek-minimalni-mzdy>
- Ministerstvo spravedlnosti České republiky, (2021). *or.justice. Veřejný rejstřík a Sbirka listin*. Dostupné 15.04.2021 z: [https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-\\$firma?jenPlatne=PLATNE&nazev=assa+abloy&polozek=50&typHledani=STARTS\\_WITH](https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-$firma?jenPlatne=PLATNE&nazev=assa+abloy&polozek=50&typHledani=STARTS_WITH)
- Ministerstvo spravedlnosti České republiky, (2021). *or.justice. Veřejný rejstřík podle subjektů*. Dostupné 15.04.2021 z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=199118&typ=PLATNY>

Ministerstvo spravedlnosti České republiky, (2021). *or.justice. Veřejný rejstřík a Sbírkový listin*. Dostupné 03.03.2021 z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=199118>

Miroslav Novák, (2020). *Akcentaz. Česká koruna – co očekávat v nejbližších týdnech*. Dostupné 13.04.2021 z: <https://www.akcentaz.cz/clanky-ceska-koruna-co-ocekavat-v-nejblyzich-tydnech.html>

Ověřovač.cz s.r.o., (2021). *Overovac. Podnikání ve vlastních prostorách*. Dostupné 28.04.2021 z: <http://www.overovac.cz/podnikani-ve-vlastnich-prostorach>

Rentabilita tržeb (ROS – Return on Sales ) (2021). Dostupné: 26.03. 2021 z: <https://managementmania.com/cs/rentabilita-trzeb>

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

SPEDOS, (2021). *Spedos. O SPEDOSU*. Dostupné 06.04.2021 z: <https://www.spedos.cz/o-spedosu>

Synek, M. (2011). *Manažerská ekonomika*. (5. vyd.). Praha, Česko: Grada.

Synek, M., & Kislingerová, E. (2015). *Podniková ekonomika*. (6. vyd.). Praha, Česko: C. H. Beck.

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

TRIDO, s.r.o., (2021). *Trido. O společnosti*. Dostupné 06.04.2021 z: <https://www.trido.cz/o-spolecnosti>

Úřad vlády České republiky, (2014). *Vláda. Vliv minimální mzdy na nezaměstnanost v ČR*. Dostupné 25.04.2021 z: <https://www.vlada.cz/assets/media-centrum/aktualne/VLIV-MINIMALNI-MZDY-NA-NEZAMESTNANOST-V-CR.pdf>

Veber, J. (2017). *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. (2. vyd.). Praha, Česko: Management Press.

Zamazalová, M. (2010). *Marketing*. (2. vyd.). Praha, Česko: C. H. Beck.

Zákon č. 90/2012. Sb. O obchodních společnostech a družstev (zákon o obchodních korporacích) (2012). Dostupný 26.03.2021 z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-90?text=90%2F2012>

Zákon č. 563/1991 Sb. Zákon o účetnictví (1991). Dostupné 26.03.2021 z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-563>

Zákon č. 262/2006 Sb. Zákon zákoník práce (2006). Dostupné 26.03.2021 z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262>

Zákon č. 586/1992 Sb. Zákon České národní rady o daních z příjmů (1992). Dostupné 26.03.2021 z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-586>

Zákon č. 89/2012 Sb. Zákon občanský zákoník (2012). Dostupný 26.03.2021 z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>

50MINUTES.com, (2016). Porter's Five Forces. Dostupné z: <https://www.50minutes.com/title/porters-five-forces/>

## Seznam tabulek

Tabulka 1: Průměrný počet přepočtených zaměstnanců vždy k 31. 12.....	28
Tabulka 2: Výnosy, náklady a hospodářský výsledek v tis. Kč, 2015–2019 .....	30
Tabulka 3: Ukazatele rentability, 2015–2019.....	31
Tabulka 4: Ukazatele aktivity, 2015–2019 .....	32
Tabulka 5: Ukazatele likvidity, 2015–2019.....	33
Tabulka 6: Ukazatele zadluženosti, 2015–2019 .....	34
Tabulka 7: Hrubý domácí produkt, 2015–2020.....	42
Tabulka 8: Podíl nezaměstnaných osob v České republice a Plzeňském kraji v % .....	45
Tabulka 9: Minimální mzda, 2015–2021.....	46
Tabulka 10: Vývoj míry inflace, 2015–2020.....	46
Tabulka 11: Cena jízdného .....	52

## Seznam obrázků

Obrázek 1: Faktory podnikového okolí.....	8
Obrázek 2: Okolí podniku.....	9
Obrázek 3: Porterova analýza pěti sil.....	11
Obrázek 4: SWOT analýza.....	21
Obrázek 5: Loga celosvětově uznávaných značek.....	25
Obrázek 6: Organizační struktura společnosti – závod PDS.....	28
Obrázek 7: Vývoj měnového kurzu EUR/CZK, květen 2019 – březen 2021 .....	43
Obrázek 8: Vývoj měnového kurzu SEK/CZK, květen 2019 – březen 2021 .....	44
Obrázek 9: Loga certifikátů ekologických budov .....	48
Obrázek 10: Spoje Černošín – Kostelec, Ostrov a Kostelec, Ostrov – Černošín.....	52
Obrázek 11: Logo projektu zodpovědná firma .....	53

## Seznam použitých zkratk

a.s.	Akciová společnost
CNC	„Computer Numerical Control“ - „počítačem řízený obráběcí stroj“
CZK	Česká koruna
ČNB	Česká národní banka
ČR	Česká republika
EU	Evropská unie
EUR	Euro
HDP	Hrubý domácí produkt
HR	Lidské zdroje
IDS	Industrial Door Solutions
IT	Informační technologie
PDS	Pedestrian Door Solutions
PPS	Parita kupní síly
ROA	Rentability aktiv
ROE	Rentabilita vlastního
ROS	Rentabilita tržeb
Sb.	Sbírka zákonů
SDEE	Sectional Doors and Docking Equipmnet
SEK	Švédská koruna
s.r.o. spol. s r.o.	Společnost s ručením omezeným kapitálu
STAN	Starostové a nezávislí

## **Seznam příloh**

**Příloha A:** Výkaz zisku a ztrát společnosti v tis. Kč

**Příloha B:** Souhrn nákladů společnosti v tis. Kč, graf

**Příloha C:** Souhrn výnosů v tis. Kč, graf

**Příloha D:** Vybrané finance společnosti potřebné k výpočtu poměrových ukazatelů

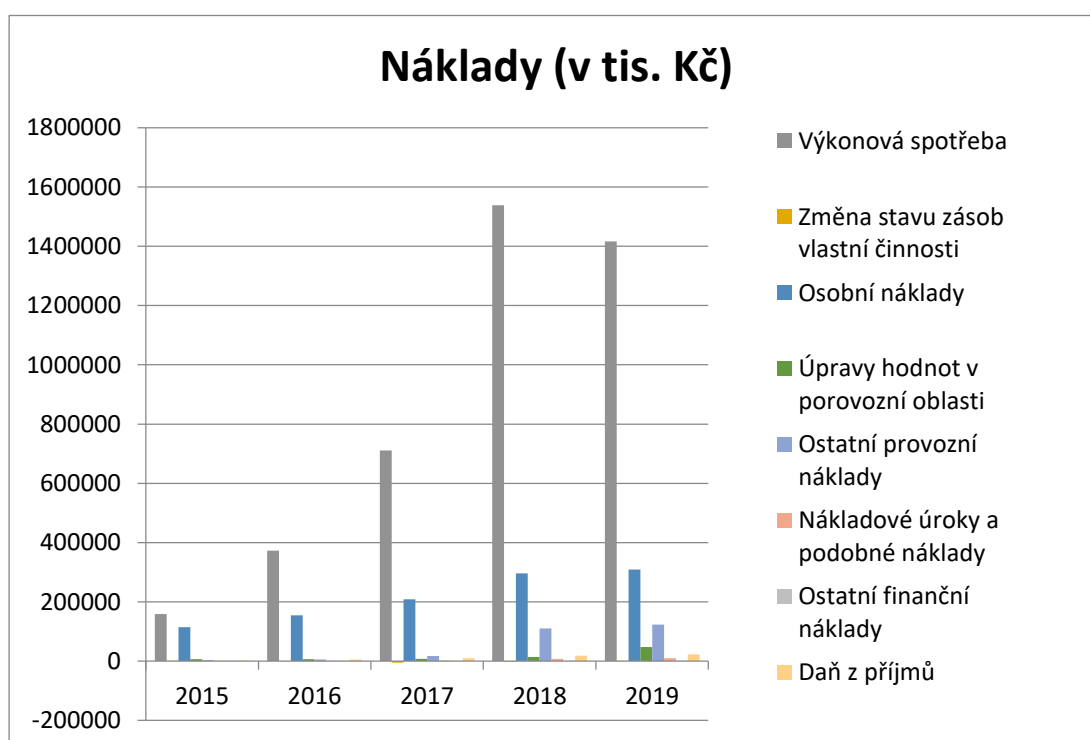


**Příloha A: Výkaz zisku a ztrát společnosti v tis. Kč**

	Konečný zůstatek k 31. 12. (v tis. Kč)				
	2015	2016	2017	2018	2019
Tržby za prodej výrobků a služeb	292 547	563 787	972 423	1 952 098	1 867 637
Výkonová spotřeba	159 523	373 101	711 281	1 538 770	1 416 495
- spotřeba materiálu a energie	90 572	298 016	611 048	1 348 058	1 245 246
- služby	68 951	75 085	100 233	190 712	171 249
Změna stavu zásob vlastní činnosti	-395	-146	-5055	-1630	1211
Osobní náklady	115 085	154 495	208 494	296 436	309 428
- mzdové náklady	79 579	107 575	145 625	210 590	220 747
- náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	35 506	46 920	62 869	85 846	88 681
Úpravy hodnot v provozní oblasti	6 833	6 736	7 859	14 096	47 984
- úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	6 833	6 736	7 859	14 096	29 762
- úpravy hodnot pohledávek	0	0	7 859	0	18 222
Ostatní provozní výnosy	3 584	3 808	11 653	91 119	130 056
- tržby z prodaného dlouhodobého majetku	107	0	7 219	82 327	100 677
- jiné provozní výnosy	3 477	3 808	4 434	8 792	29 379
Ostatní provozní náklady	3 242	5 818	17 554	110 227	122 937
- prodaný materiál	0	0	7657	75857	88747
- daně a poplatky	7	2	1	8	1
- rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích osobní	110	527	901	1165	562
- jiné provozní náklady	3 125	5 289	8 995	33 197	33 627
Provozní výsledek hospodaření	11 053	27 591	43 943	85 318	99 638
Výnosové úroky a podobné výnosy	0	0	0	0	803
Nákladové úroky a podobné náklady	768	1623	2084	7369	10320
Ostatní finanční výnosy	480	0	2689	0	907
Ostatní finanční náklady	364	887	295	1461	483
<b>Finanční výsledek hospodaření</b>	<b>-652</b>	<b>-2510</b>	<b>310</b>	<b>-8830</b>	<b>-9093</b>
<b>Výsledek hospodaření před zdaněním</b>	<b>10 401</b>	<b>25 081</b>	<b>44 253</b>	<b>76 488</b>	<b>90 545</b>
Daň z příjmů	2 624	5 372	9 959	18 332	23 411
<b>Výsledek hospodaření po zdanění</b>	<b>7 777</b>	<b>19 709</b>	<b>34 294</b>	<b>58 156</b>	<b>67 134</b>
<b>Výsledek hospodaření za účetní období</b>	<b>7 777</b>	<b>19 709</b>	<b>34 294</b>	<b>58 156</b>	<b>67 134</b>
Čistý obrat za účetní období	296 611	567595	986765	2 043 217	1 999 403

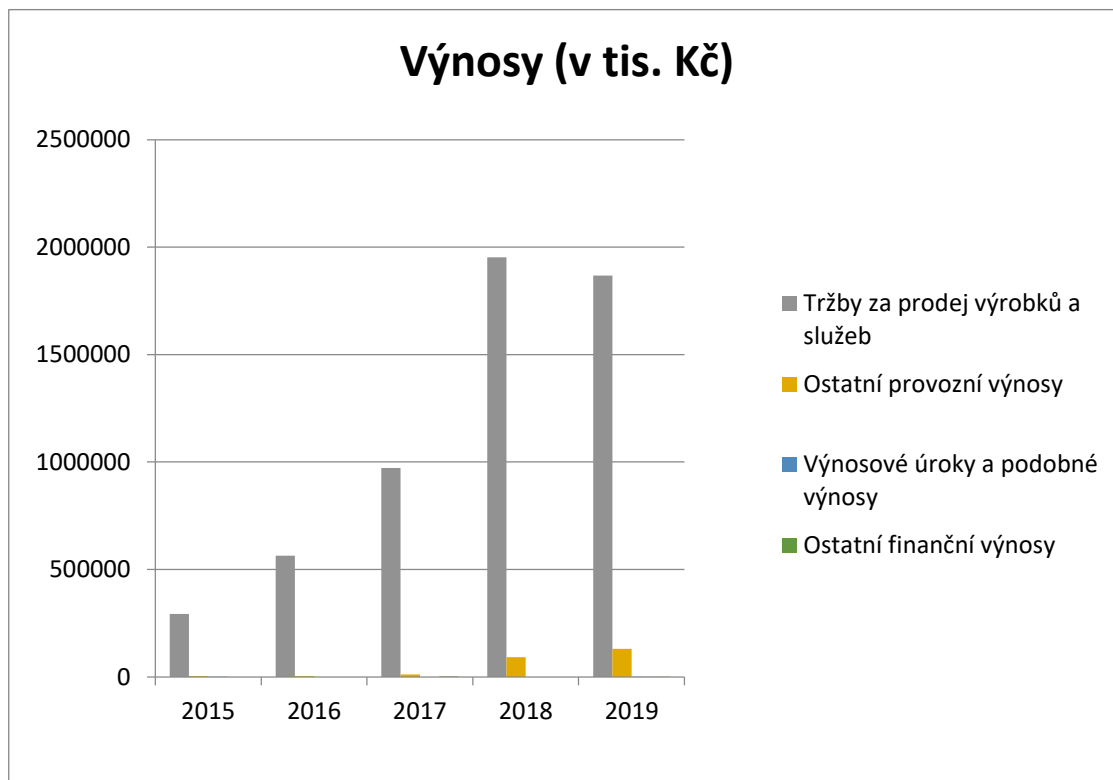
**Příloha B:** Souhrn nákladu v tis. Kč, graf

Náklady	Rok				
	2015	2016	2017	2018	2019
Výkonová spotřeba	159 523	373 101	711 281	1 538 770	1 416 495
Změna stavu zásob vlastní činnosti	395	-146	-5 055	-1 630	1 211
Osobní náklady	115 085	154 495	208 494	296 436	309 428
Úpravy hodnot v porovozní oblasti	6 833	6 736	7 859	14 096	47 984
Ostatní provozní náklady	3 242	5 818	17 554	110 227	122 937
Nákladové úroky a podobné náklady	768	1 623	2 084	7 369	10 320
Ostatní finanční náklady	364	887	295	1 461	483
Daň z příjmů	2 624	5 372	9 959	18 332	23 411
<b>Náklady celkem</b>	<b>288 834</b>	<b>547 886</b>	<b>952 471</b>	<b>1 985 061</b>	<b>1 932 269</b>



**Příloha C: Souhrn výnosů v tis. Kč, graf**

Výnosy	Rok				
	2015	2016	2017	2018	2019
Tržby za prodej výrobků a služeb	292 547	563 787	972 423	1 952 098	1 867 637
Ostatní provozní výnosy	3 584	3 808	11 653	91 119	130 056
Výnosové úroky a podobné výnosy	480		0	0	803
Ostatní finanční výnosy	0	0	2 689	0	907
<b>Výnosy celkem</b>	<b>296 611</b>	<b>567 595</b>	<b>986 765</b>	<b>2 043 217</b>	<b>1 999 403</b>



**Příloha D:** Vybrané finance společnosti potřebné k výpočtu poměrových ukazatelů

	2015	2016	2017	2018	2019
Tržby	292 547	563 787	972 423	1 952 098	1 867 637
EAT	7 777	19 709	34 295	58 156	67 134
Aktiva	136 540	180 283	393 200	641 576	557 405
Vlastní kapitál	26 626	38 274	72 569	130 725	197 859
EBIT	11 169	26 704	46 337	83 857	100 062
Zásoby	43 784	49 654	123 512	215 578	177 771
Pohledávky	69 386	79 396	134 134	227 831	149 946
Krátkodobé závazky	104 310	134 158	310 680	495 535	343 479
Oběžná aktiva	88 223	131 103	262 439	446 295	332 368
Krátkodobý finanční majetek	1 546	2 053	4 793	2 886	4 651
Celkové dluhy	136 407	142 009	320 631	510 851	359 546
Nákladové úroky	768	1 623	2 084	7 369	10 320

## **Abstrakt**

Bocanová, D. (2021). *Vliv okolí na konkrétní podnik*. (Bakalářská práce), Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická.

**Klíčová slova:** okolí podniku, mikroprostředí, mezoprostředí, makroprostředí, Porterův model pěti sil, SWOT analýza

Tématem bakalářské práce je „*Vliv okolí na konkrétní podnik*“, pro tuto práci byla zvolena společnost ASSA ABLOY ES Production s.r.o. Cílem je analyzovat podnikatelské okolí a zhodnocení jeho vlivu na vybranou společnost. V první kapitole je teoreticky definováno okolí podniku, jeho rozdělení a charakteristika analýz. Ve druhé kapitole je charakterizovaná vybraná společnost. Třetí kapitola se zabývá analýzou mikroprostředí, mezoprostředí a makroprostředí výše uvedené společnosti. SWOT analýza slouží ke zhodnocení vlivu okolí na společnost. Na základě provedených analýz byla navržena opatření, která slouží ke zlepšení současného stavu společnosti.

## **Abstract**

Bocanová, D. (2021). *Influence of the Environment on a Specific Company*. (Bachelor Thesis), University of West Bohemia, Faculty of Economics.

**Key words:** Environment of company, microenvironment, Porter's five forces model, macroenvironment SWOT analysis

The topic of the bachelor's thesis is "Influence of the Environment on a Specific Company", for this task was chosen the ASSA ABLOY ES Production s.r.o. company. The goal is to make an analysis of the business environment and evaluate its impact on the selected company. The first chapter theoretically defines the environment of the company, its divisions, and characteristics of analyzes. The second chapter characterizes the selected company itself. The third chapter deals with the analysis of the microenvironment, intermediate environment, and macroenvironment of the abovementioned company. The SWOT analysis is used to evaluate the impact of the environment on the corporation. Based on the performed analysis, measures were proposed which serve as an improvement to the current state of the company.