

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Podnikání vybrané společnosti

Business activities of the selected company

Michaela Grigarová

Cheb 2023

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma:

„Podnikání vybrané společnosti“

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

Cheb dne: 22. 04. 2023

v. r. *Michaela Grigarová*

Podpis autora

Zásady pro vypracování práce

1. Stanovte cíl bakalářské práce.
2. Zpracujte úvodní teoretickou část bakalářské práce.
3. Charakterizujte vybraný podnikatelský subjekt.
4. Analyzujte vybraný podnikatelský subjekt a porovnejte jeho před-covidovou a postcovidovou situaci z hlediska řešeného tématu bakalářské práce.
5. Navrhněte opatření pro zajištění udržitelného rozvoje vybraného podnikatelského subjektu.

Poděkování

Tímto bych chtěla poděkovat vedoucímu práce Ing. Miroslavu Pavlákovi, Ph.D. za odborné rady, pomoc, zpětnou vazbu, kterou významně přispěl při vypracování bakalářské práce. Stejně bych chtěla poděkovat majiteli společnosti ABC za poskytnuté informace, podklady a konzultace, které byly významným zdrojem pro tvorbu bakalářské práce.

Obsah

Úvod.....	7
Teoretická část.....	9
1. Podnikání.....	9
1.1. Podnikatel.....	10
1.2. Podnik.....	11
1.2.1. Znaký podniku.....	11
1.2.2. Typologie podniků.....	11
2. Marketing.....	13
2.1. Význam marketingu.....	13
2.2. Strategický marketing.....	14
3. Situační analýza.....	15
3.1. Analýza vnějšího prostředí.....	15
3.1.1. Makroprostředí.....	15
3.1.2. Mikroprostředí.....	17
3.2. Analýza vnitřního prostředí (interní).....	18
3.2.1. Finanční analýza.....	18
3.3. SWOT analýza.....	19
4. COVID - 19.....	21
4.1. Situace před pandemií COVID - 19.....	21
4.2. Dopad Covidové situace na obor stavebnictví.....	22
Praktická část.....	23
5. Představení společnosti.....	23
5.1. Služby společnosti ABC.....	24
6. Analýza vnějšího prostředí společnosti ABC.....	27

6.1.	Makroprostředí.....	27
6.2.	PEST analýza.....	27
6.2.1.	Politicko-právní faktory	27
6.2.2.	Ekonomické faktory.....	29
6.2.3.	Sociální faktory.....	30
6.2.4.	Technologické faktory.....	32
7.	Mikroprostředí	33
7.1.	Porterova analýza pěti sil.....	33
7.1.1.	Konkurenční rivalita.....	33
7.1.2.	Hrozba nových vstupů.....	35
7.1.3.	Hrozba substitutů	35
7.1.4.	Síla dodavatelů.....	36
7.1.5.	Síla zákazníků.....	37
7.1.6.	Shrnutí Porterovi analýzy konkurenčních sil.....	38
8.	Analýza vnitřního prostředí	39
8.1.	Finanční analýza společnosti ABC	39
8.2.	Analýza poměrových ukazatelů.....	39
9.	Propagace společnosti.....	46
10.	SWOT analýza společnosti.....	48
11.	Návrhy a doporučení pro společnost.....	50
11.1.	Založení sociálních sítí	50
11.1.1.	Facebook společnosti.....	50
11.2.	Rozšíření služby v oblasti BOZP a PO.....	53
11.2.1.	Současná situace.....	53
11.2.2.	Výhody proškolení zaměstnance.....	54

11.2.3. Proces proškolení a zkoušky zaměstnance	54
11.3. Rozšíření služeb v sousedním Německu	56
Závěr.....	59
Seznam použitých zdrojů	60
Seznam grafů.....	64
Seznam tabulek	64
Seznam obrázků	65
Přílohy	65
Abstrakt.....	72
Abstract	73

Úvod

Malé a střední podniky tvoří převážnou část všech podniků na území České republiky a jsou součástí celé tržní ekonomiky. Aktuálními tématy tržní ekonomiky jsou globalizace, zvyšování technologických změn, růst inovací, které s sebou přinášejí pozitivní i negativní projevy. Také rozvoj automatizace, elektronizace a informačních technologií, které způsobují intenzivnější konkurenční boje u zákazníka. Aby si podniky udržely svoje zákazníky a neztratily jejich přízeň, musí být, více pružnější a aktivnější. Musí zvolit a následně implementovat vhodnou strategii, která bude schopna pomáhat podniku při naplňování základního podnikatelského cíle.

Vzhledem k tomu, že malých a středních podniků je velké množství, využívají k efektivnímu fungování a k udržení konkurenční výhody na trhu marketing a veškeré jeho nástroje. S realizací stanovených cílů úzce souvisí správně zvolený marketing. Marketing využívá různé marketingové nástroje a vhodně informuje spotřebitele o nabídce výrobků či služeb, oslovuje stávající a nové zákazníky a snaží se najít vhodné konkurenceschopné nástroje k získání konkurenční výhody na daném trhu.

Jsou to většinou firmy, které vyrábějí výrobky nebo poskytují služby a postavení každé firmy způsobuje, že se zde mimo jiných ekonomických procesů realizuje samotný nákup a prodej. Samotný nákup a prodej je důležitý a bez efektivního nákupu a následně prodeje nelze dosahovat stanovených cílů a zisků organizace.

Důvodem, proč si autorka vybrala toto téma, je její zaměření studia na oblast marketingu a obchodu na Fakultě ekonomické Západočeské univerzity v Plzni. Díky studiu může při zpracování bakalářské práce uplatnit získané poznatky a vědomosti v podnikové praxi a svými návrhy má možnost přispět k případnému zlepšení podnikatelské činnosti firmy.

Hlavním cílem bakalářské práce je navržení opatření pro zajištění udržitelného rozvoje vybraného podnikatelského subjektu v oblasti marketingu a obchodu.

Dílčím cílem bude analýza podnikatelských aktivit zkoumaného subjektu v době před covidem a po covidu.

Pro dosažení cíle bakalářské práce byla autorkou formulována následující výzkumná otázka:

Ve kterých oblastech marketingu by mělo dojít ke zlepšení, aby byla zajištěna konkurenceschopnost daného podniku?

Pro zpracování práce si autorka vybrala ryze stavební firmu, po dohodě s majitelem bude moci využívat veškeré vnitřní údaje společnosti, které jí budou nápomocny ve zpracování bakalářské práce. Vzhledem k tomu, že si majitel nepřál uvádět konkrétní název společnosti, byl zvolen název imaginární.

První část bakalářské práce bude věnována teoretickým východiskům. Jedná se zejména o charakteristiku samotného podnikání, marketingu a situační analýzy, do které se řadí vnější a vnitřní prostředí podniku. V praktické části bakalářské práce bude představena samotná stavební společnost ABC a její nabízené služby. Dále bude práce zaměřena na jednotlivé situační analýzy. Z daných analýz budou následně navrženy případné návrhy a doporučení pro společnost, které vedou ke zlepšení chodu společnosti.

Teoretická část

V této části bakalářské práce autorka vysvětlí základní pojmy, které se vztahují k řešenému tématu.

1. Podnikání

Podnikání v dnešní době zahrnuje samostatnou a udržitelnou činnost, která soustavně a dlouhodobě usiluje o výtěžek na vlastní odpovědnost. Hlavním cílem podnikání je maximalizovat zisk a zároveň uspokojit potřeby a přání zákazníků, zaměstnanců a dalších zúčastněných stran v rychle měnícím se globálním prostředí. (Martinovičová a kol., 2019)

Veber a kol. (2012) navíc uvádí, že na pojem podnikání lze hledět z odlišných směrů, a to ze sociálního, psychologického, ekonomického a právního směru.

- **Ekologické pojetí** podnikání se týká využití ekonomických zdrojů a aktivit takovým způsobem, aby se zvýšila jejich původní hodnota. To zahrnuje dynamický proces vytváření hodnoty.
- V **psychologickém pojetí** je podnikání činnost motivovaná touhou něco získat, dosáhnout něčeho, vyzkoušet si něco nového a splnit své potřeby. Je to vnímáno jako prostředek k dosažení seberealizace, nezávislosti a osobního naplnění.
- **Sociologické pojetí** podnikání zdůrazňuje jeho pozitivní dopad na zainteresované strany, jako jsou například zaměstnanci. Týká se také efektivního využívání zdrojů a vytváření nových pracovních míst a nových příležitostí.
- **Právní pojetí** podnikání je definováno jako soustavná činnost prováděna samostatně podnikatelsko vlastním jménem na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.

(Veber a kol., 2012)

V každém z těchto pohledů se zdůrazňuje jiný aspekt podnikání a jeho cíle. Dle autorčina názoru je důležité chápat podnikání jako činnost, která má být udržitelná, přínosná a zodpovědná. To znamená, že by se podnikatelé měli snažit minimalizovat negativní dopad svých aktivit na společnost a přírodu, měli by mít zájem o vytváření dlouhodobého a stabilního podniku, který bude prospěšný nejen pro jejich podnik, ale

také pro zaměstnance a komunitu, ve kterém podnikají. Dále by měli dodržovat předpisy, zákony a etická pravidla.

1.1. Podnikatel

Dle § 420 Nového Občanského zákoníku č. 89/2012 Sb. je podnikatel definován následovně:

(1) „*Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.*“

(2) „*Pro účely ochrany spotřebitele a pro účely § 1963 se za podnikatele považuje také každá osoba, která uzavírá smlouvy související s vlastní obchodní, výrobní nebo obdobnou činností či při samostatném výkonu svého povolání, popřípadě osoba, která jedná jménem nebo na účet podnikatele.*“

Podle platného Nového občanského zákoníku č. 89/2012 Sb. se za podnikatele považuje osoba, která je zapsaná v Obchodním rejstříku a disponuje živnostenským nebo jiným oprávněním podle příslušného zákona.

Martinovičová a kolektiv (2019) popisují podnikatele následovně. Podnikatel je klíčovým faktorem pro hospodářský rozvoj. Mezi klíčové vlastnosti pro úspěšné podnikání řadí vysokou kvalifikaci, odbornost, informovanost a cílevědomost. Tyto vlastnosti jsou typické pro osoby, které mají specifické rysy a charakteristiky, které jim umožňují být úspěšnými podnikateli. Kromě toho může mít schopnost vést lidi a být vůdčí osobností.

Rozhodnutí, za které podnikatel nese odpovědnost, se týkají zejména:

- specifikace oblasti podnikání;
- z jakého důvodu a na jaké předměty se zaměřit;
- určení trhu, na kterém budou produkty prodávány;
- stanovení množství vyráběných produktů;
- rozhodnutí, jaké zdroje se budou využívat;
- plánování celkové strategie podniku.

(Martinovičová a kol., 2019, s. 12-13)

1.2. Podnik

Podnik je soubor hmotných, nehmotných a osobních složek podnikání. K podniku patří věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podniku a slouží mu v souvislosti s podnikáním. Z toho plyne, že podnik není jen o materiálních statcích, jako jsou budovy a stroje, ale také o penězích, nehmotných statcích a lidské síle, která je součástí podniku. („Podnik“, 2020)

1.2.1. Znaký podniku

Srpová & Řehoř (2010) řadí mezi všeobecné znaky podniku následující:

- Efektivní kombinace výrobních faktorů, včetně práce, strojů, zařízení a zásob je klíčová pro dosažení stanovených výstupů.
- Princip hospodárnosti, představuje zásadní roli pro řízení podniku s cílem maximalizovat výkonnost za minimální náklady, tedy pracovat co nejhospodárněji.
- Finanční rovnováha podniku, což se projevuje v jeho schopnosti plnit své platební závazky.

Jako další uvádí znaky specifické, které zahrnují např. :

- Soukromé vlastnictví, které umožňuje majiteli podniku přímo nebo nepřímo zúčastňovat se řízení.
- Autonomie podnikání, která zaručuje svobodu a nezávislost v podnikání, řízenou tržními vztahy a bez zásahu státu.
- Ziskovost, kde se hovoří o nutnosti maximalizace zisku ve vztahu k vloženému kapitálu.

(Srpová & Řehoř, 2010, s. 36)

1.2.2. Typologie podniků

1. Klasifikace podniků podle právní formy

Podniky se zpravidla dle právní normy dělí na státní podniky, obchodní kooperace (obchodní společnosti a družstva) a podniky jednotlivců, kteří podnikají na základě zvláštních právních předpisů. Mezi obchodní kooperace patří obchodní společnosti

a družstva, zatímco, společnosti se dělí na společnosti s ručením omezeným, akciové společnosti, komanditní společnosti, veřejné obchodní společnosti, evropské společnosti a evropská hospodářská zájmová sdružení. Všechny tyto podniky mají různé právní normy a požadavky na fungování. (Martinovičová a kol., 2019, s. 21)

2. Podniky dle hospodářských sektorů a odvětví

3. Klasifikace podniků podle velikosti

- **Mikropodniky** – roční obrat do 2 mil. euro a mají méně než 10 zaměstnanců
- **Malé podniky** – roční obrat do 10 mil. euro a mají méně než 50 zaměstnanců
- **Střední podniky** – roční obrat do 50 mil. euro a mají méně než 250 zaměstnanců
- **Velké podniky** – roční obrat nad 50 mil. euro nebo mají nad 250 zaměstnanců

(Vochozka a kol., 2012, s. 38)

2. Marketing

Marketing vznikl na přelomu 19. a 20. století. Mnozí autoři definují marketing jako souvislý proces plánování a realizace strategií, které mají za cíl nabídnout zboží a služby, propagovat je a distribuovat tak, aby uspokojily potřeby a požadavky jednotlivců a organizací. Tento pohled je spíše z pohledu manažerů, chápe marketing jako umění prodeje. Na druhé straně existuje pohled sociální, který se zaměřuje na poskytování vyššího životního standardu. V obou případech se vždy jedná o proces vytváření, nabídky a směny hodnotných produktů a služeb, které uspokojí potřeby a přání skupin a jednotlivců. (Kotler, 2013)

2.1. Význam marketingu

V každé zemi, kde je rozvinuté tržní hospodářství a je nadbytek zboží, bývá marketing uplatňován. Kvalitní marketing se snaží udržovat konkurenční výhodu na jednotlivých trzích, snižuje podnikatelská rizika a udává podněty pro další rozvoj a pokrok. Aby mohl management správně rozhodnout, potřebuje důležité informace, které může získat marketingovým výzkumem. Tento výzkum představuje systematické shromažďování a analýzu informací týkajících se marketingu. Efektivnost výzkumu je spjata s přesnou definicí o jaké informace se budeme zajímat a které potřebujeme získat. (Světlík, 2018)

Podle Petera Druckera existuje stále potřeba prodeje, avšak cílem marketingu je udělat prodej nadbytečným. Pokud se dokážeme plně vcítit do potřeb zákazníka a dokážeme mu nabídnout výrobek či službu přesně podle jeho požadavků, pak se bude tato nabídka prodávat sama, bez nutnosti dalšího prodejního úsilí. V ideálním případě by měl marketing přivést zákazníka k ochotě nakupovat. Následně už je jen potřeba učinit službu nebo výrobek dobře dostupným. (Jakubíková, 2008)

Alexandra Twin (2022) ve svém článku *Marketing in Business* uvádí, že marketing je činnost, kterou společnost podniká, aby podpořila nákup a prodej produktu nebo služby. Marketing zahrnuje reklamu, prodej a dodávání produktů spotřebitelům nebo jiným podnikům. Prostřednictvím reklamy se snaží získat pozornost klíčového potenciálního publika.

Všechny tři zdroje se shodují na tom, že marketing hraje důležitou roli v podnikání a jeho cílem je získat zákazníka k nákupu. Podle autorů je důležité získat informace

prostřednictvím marketingového výzkumu, aby management mohl určit správná rozhodnutí.

2.2. Strategický marketing

Strategický marketing, jak ho popsal Kotler (2013), se řadí do oblasti marketing managementu a zahrnuje dlouhodobé manažerské operace a činnosti. V průběhu celého procesu se využívají nástroje marketingového mixu a specifické metody a přístupy pro řízení všech fází manažerského procesu. A to zejména ve fázi situační analýzy, predikce, strategického rozhodování, plánování, projektování, realizace a kontroly.

3. Situační analýza

Pro úspěšnou marketingovou strategii je klíčová kvalitní situační analýza. Tato analýza by měla být provedena na začátku plánování a slouží k pochopení současné situace podniku. Jejím cílem je zjistit, jak firma stojí vůči vnějšímu prostředí a jejích vnitřním podmínkám a potenciálu. (Světlík, 2018)

Dle Karlíčka a kolektivu (2018) je k prezentaci výsledků situační analýzy často používaný nástroj s názvem SWOT analýza. Tento nástroj pomáhá organizovat nejpodstatnější faktory, které je potřeba zohlednit při tvorbě marketingové strategie.

3.1. Analýza vnějšího prostředí

Prostředí, v němž se firma pohybuje, představuje neustále se měnící faktory, které přináší jak příležitosti, tak i hrozby pro podnik. Marketéři mají za úkol identifikovat a analyzovat faktory makroprostředí i mikroprostředí. Marketingové makroprostředí je tvořené faktory, které nemůže podnik ovlivnit. (Lukčo, 2013)

Každá firma by měla mít jako svůj hlavní cíl upokojení potřeb a přání zákazníků a zároveň by měla být schopna dosahovat zisku. K dosažení tohoto cíle je nutné navázat vztah s dalšími subjekty. (Světlík, 2018)

3.1.1. Makroprostředí

Makroprostředí představuje faktory, na které podnik nemá vliv, jsou tedy mimo kontrolu podniku. Makroanalýza má za úkol rozpoznat možnosti a rizika, která tyto vnější faktory přinášejí. Většina autorů pojmenovává makroanalýzu PEST analýzou, která hodnotí politické, ekonomické, sociální a technologické faktory prostředí. (Karlíček a kol., 2018).

Podle Blažkové (2007) je kromě výše uvedených faktorů důležité zahrnout do analýzy také faktor legálního prostředí. Tato metoda se následně nazývá SLEPT analýza.

Makroanalýza a její makroprostředí:

- sociálně-kulturní vlivy,
- legislativní a právní vlivy,
- ekonomické vlivy,

- politické vlivy,
- technologické a přírodní vlivy.

Sociálně kulturní vlivy mají dvojitý účinek. Ovlivňují nákupní chování spotřebitelů a také chování organizací. Pokud jde o spotřebitele, faktory jako jsou návyky, kulturní hodnoty, jazyk, řeč těla, osobní image a rozdíly v chování mužů a žen mohou mít vliv na jejich rozhodování o nákupu. Další složkou tohoto prostředí jsou demografické faktory, které se týkají celkového počtu lidí, hustoty osídlení, věkové struktury, podílu mužů a žen, zaměstnanosti apod. Z této oblasti mají velkou vypovídající hodnotu, slouží jako databáze pro určování trendů v populaci a stanovení prognóz. (Lukčo, 2013)

Významným trendem dnešní doby je stárnutí populace, což má významný vliv na poptávku, protože starší lidé mají odlišné potřeby než mladší populace. Pokud firma má stárnoucí zákazníky, měla by na to co nejdříve reagovat. Demografický vývoj ovlivňují také faktory jako míra nezaměstnanosti, zaměstnanosti a životní úroveň obyvatelstva. (Karlíček a kol., 2018)

Legislativní faktory se týkají právního prostředí, ve kterém podnik působí. Právní prostředí je obvykle vytvářeno vládou a zahrnuje platné zákony, vyhlášky, státní regulace, regulaci importu a exportu a ochranu životního prostředí. Pro podniky v České republice je důležité sledovat nejen platnou legislativu v zemi, ale také legislativu EU. (Altaxo, 2017)

Do ekonomických vlivů, které ovlivňují společnosti, se řadí např. vývoj HDP, fáze ekonomického cyklu, úrokové sazby, měnové kurzy, míra nezaměstnanosti, inflace a další makroekonomické ukazatele. Firmy získávají kupní sílu a kapitál prostřednictvím ekonomického prostředí. Marketéři musí věnovat pozornost trendům, které ovlivňují kupní sílu, protože můžou mít silný dopad na podnikatelskou činnost. Na výdaje spotřebitelů mají vliv úspory, dluhy a dostupnost úvěrů, proto je nevyhnutelné sledovat jejich vývoj a předpovídat, jestli je to pro firmu hrozba nebo příležitost. (Lukčo, 2013)

Politické vlivy mohou silně ovlivnit budoucnost podniku a upravit vztahy mezi zaměstnanci, podnikateli a spotřebiteli. Podniky musí proto sledovat politické změny a jejich dopad na trh a reagovat na ně. Při rozhodování o podnikání a investování v určité ekonomice hrají významnou roli faktory jako stabilita vlády, členství v mezinárodních

organizacích a regulační omezení. Vláda má také vliv na trh jako poptávající subjekt statků a služeb. (Matula, 2021)

Mezi politické faktory, které ovlivňují podnikání, patří např. stabilita politické situace, míra korupce, pracovní právo, členství v mezinárodních organizacích, regulace ekonomiky ze strany státu a daňová politika. Tyto faktory mají významný dopad na podnikání a podniky je musí pečlivě sledovat. (Matula, 2021)

Technologické a technické vlivy patří mezi dominantní složku makroprostředí. Podniky musí věnovat dostatek pozornosti i finančních prostředků, aby neztratili spojení s technickým a technologickým pokrokem. S rychlým tempem technických a technologických změn úzce souvisí životnost produktů, umožňují dosahovat lepší hospodářské výsledky, zvyšují konkurenceschopnost a humanizují práci. Nové technologie vytvářejí trhy a nové možnosti podnikání, hlavními znaky jsou: rychlé tempo technologických změn, neohrazené možnosti jejich využití ve prospěch člověka, vysoký rozpočet na výzkum a vývoj, do kterého se zapojují marketéři ve snaze orientovat jeho koncepci podle změn trhu, soustředění se na zdokonalení produktů a zvýšené regulační zásahy. (Lukčo, 2013)

Cílem této analýzy je odhalit a vybrat z mnoha faktorů pouze ty, které jsou pro danou firmu nejdůležitější. V průběhu makro-analýzy musí marketéři důkladně monitorovat jeho vývoj a možný dopad na firmu. (Jakubíková, 2008)

3.1.2. Mikroprostředí

Marketingové mikroprostředí odkazuje na okolnosti, vlivy a situace, které mohou mít vliv na podnik a na které podnik může svými aktivitami výrazně reagovat.

Koudelka a Vávra (2007) dělí marketingové mikroprostředí na vertikální a horizontální. Do vertikálního mikroprostředí se řadí dodavatelé, firma, obchodníci a zákazníci. Horizontální se zaměřuje na konkurenci, firmu a veřejnost. Pochopení těchto faktorů je pro firmu důležité při formulaci strategií a plánování činností.

Cílem analýzy mikroprostředí je identifikovat základní hybné síly a faktory, které činní odvětví více či méně atraktivním. (Sedláčková & Buchta, 2006)

Chování firmy není jednoznačně určeno pouze konkurencí, ale rovněž se ovlivňuje jednáním odběratelů a dodavatelů, dostupností náhradního zboží a hrozby nových

konkurentů na trhu. Všechny tyto faktory jsou zahrnuty v Porterově modelu pěti sil. Jsou to:

1. Hrozba nových vstupů do odvětví.
2. Soupeření mezi stávajícími firmami.
3. Hrozba náhražek.
4. Dohadovací schopnosti kupujících.
5. Dohadovací schopnosti dodavatelů.

Úkolem firmy je vyhodnotit velikost vlivu faktorů na činnosti firmy a způsob obrany vůči těmto faktorům. (Kubík, 2012)

3.2. Analýza vnitřního prostředí (interní)

Jakubíková (2008) uvádí, že vnitřní prostředí firmy zahrnuje zdroje jako jsou materiálové, finanční a lidské zdroje, dále také organizační strukturu, kulturu a etiku společnosti a mezilidské vztahy. Tyto faktory mohou být přímo řízeny a ovlivňovány manažerskými aktivitami.

Při posuzování vnitřního prostředí firmy se zkoumá, jak účinně společnost plní své strategické cíle v oblastech jako jsou finance, logistika, výroba, technologie, marketing, prodej, poprodejní servis, věda a výzkum, lidské zdroje, management a organizace práce, infrastruktura, image a pověst. Zohledňuje se celkové fungování společnosti a hodnotí se její silné a slabé stránky v klíčových operacích. (Jakubíková, 2008)

3.2.1. Finanční analýza

Podle Honzíkovej (2019) je finanční analýza nezbytnou součástí finančního řízení každé společnosti, která si přeje uspět v dnešním konkurenčním prostředí. Díky analýze historických dat lze odhadovat budoucnost finančního hospodaření firmy. Finanční situace podniku je důležitá nejen pro vedení a majitele, ale také pro vnější subjekty. Cílem finanční analýzy je hodnotit finanční zdraví podniku a identifikovat silné a slabé stránky hospodaření. K tomu lze využít různé metody, jako jsou analýza poměrových ukazatelů, analýza stavových a tokových veličin, analýza fondů finančních prostředků, predikční modely finanční tísně a další.

3.3. SWOT analýza

SWOT analýza se zaměřuje na určení a identifikaci silných a slabých stránek (strength and weaknesses), příležitostí a hrozeb (opportunities and threats). Název analýzy je odvozen od počátečních písmen anglických názvů. Tato analýza může být prováděna jako součást celkového hodnocení společnosti nebo jako samostatný proces. Prostřednictvím analýzy příležitostí a hrozeb (OT) se zkoumají vnější faktory, včetně makroprostředí a mikroprostředí, jako jsou např. zákazníci, dodavatelé a konkurence. Poté následuje analýza silných a slabých stránek (SW), která se soustředí na interní faktory společnosti, jako jsou např. cíle, systémy, zdroje, management a mezilidské vztahy. (Jakubíková, 2008, s. 103)

Interní analýzy a hodnotící metody slouží k zjištění silných a slabých stránek firmy. Pokud se zaměřujeme pouze na tyto faktory, mluvíme o S-W analýze, která umožňuje posouzení těchto faktorů a jejich vliv na společnost. Při hodnocení vlivu faktorů můžeme použít stupnici, např. výborný, průměrný, nevhodný, nebo to můžeme rozšířit i pomocí slov či čísel. (Lukčo, 2013)

Kotler (2013) uvádí, že se SWOT analýza zaměřuje na celkové zhodnocení silných a slabých stránek podniku a příležitostí a hrozeb. Tato metoda slouží k pravidelnému sledování prostředí, jak vnějšího, tak vnitřního, v němž firma působí,

Podle Jakubíkové (2008) je cílem této analýzy posoudit, jak dobře je současná strategie firmy přizpůsobena k zvládnutí příležitostí a hrozeb, které se mohou vyskytnout v externím prostředí. I když je SWOT analýza jednou z nejčastěji používaných metod, často je považována za subjektivní nebo příliš statickou, což může být problematické vzhledem k proměnlivému prostředí.

Autoři se mírně odlišují v tom, za jak závažnou nebo účinnou považují tuto analýzu. Zatímco Kotler (2013) považuje SWOT analýzu za jednu z nejpoužívanějších analytických technik, Jakubíková (2008) zdůrazňuje, že tato analýza může být příliš statická vzhledem k proměnlivému prostředí, a často je velmi subjektivní.

Obrázek 1: SWOT analýza

	Klady	Zápory
Vnitřní vlivy	Silné stránky:	Slabé stránky:
Vnější vlivy	Příležitosti:	Hrozby (rizika):

Zdroj: Půček, (2020)

4.2. Dopad Covidové situace na obor stavebnictví

V České republice měl Covid- 19 významný dopad na stavebnictví a stavební firmy.

COVID-19 měl výrazný dopad na stavebnictví, zejména se projevil nedostatkem kvalifikovaných pracovníků, ztížením získávání některých materiálů a s tím související růst cen. Dalším, ale také význam dopadem byl pokles poptávky. (Grant Thornton, 2021)

Dopady pandemie Covid-19 a aktuální inflace se však odrážejí všude a nejinak tomu je i ve stavebnictví. Vidíme to v rostoucích cenách a nedostatku stavebních materiálů, které se začínají promítat do cen stavebních prací. Nedostatek dřeva, plastů, kovů a izolačních materiálů jsou výběrem komodit, kde jsou dopady nejvážnější. Už nejde jen o cenu, ale zřetelný je i nedostatek. (Nouza, 2022)

Výzkum provedený firmou Grant Thornton s názvem Expertní posouzení dopadu COVID- 19 na stavebnictví (2021), v závěrečné zprávě uvádí, že řada stavebního materiálu zaznamenala po pandemii COVIDU- 19 nárůst ceny o minimálně 20-30 %, některých materiálů je cenový nárůst v porovnání s obdobím před COVID- 19 až dvojnásobný.

Praktická část

V praktické části této bakalářské práce budou provedeny analýzy související se sledovanou společností ABC. Začneme představením samotné společnosti ABC. Následně bude provedena analýza vnějšího a vnitřního prostředí této společnosti. Dále se zaměříme na identifikaci největších konkurentů a aplikujeme SWOT analýzu na danou společnost, abychom získali přehled o jejich silných a slabých stránkách. V rámci této analýzy budou zhodnoceny příležitosti a hrozby. Poslední část práce bude zaměřena na navrhování možností, jak by společnost ABC mohla získat konkurenční výhodu. Jak již bylo v úvodu práce zmiňováno, majitel společnosti si nepřeje uvádění skutečného názvu firmy, z tohoto důvodu bude místo opravdového názvu firmy, uváděn název společnosti fiktivní, tedy společnost ABC.

5. Představení společnosti

Následující informace jsou čerpány z oficiálních webových stránek společnosti ABC a z rozhovoru s majitelem firmy.

Společnost ABC, specializující se na stavebnictví, má působnost v Karlovarském kraji již od roku 1997. Během této doby úspěšně dokončila více než 800 stavebních projektů, čímž se společnost stala významným spoluvůrcem dnešní podoby města Cheb. Mezi její významné zakázky patří například kompletní rekonstrukce velké části hradeb Chebského hradu. (webové stránky společnosti, 2023)

Hlavním sídlem společnosti je město Cheb, které se nachází v Karlovarském kraji. V současné době zaměstnává společnost celkem 35 stálých zaměstnanců, kteří se aktivně podílejí na realizaci stavebních projektů. S ohledem na počet zaměstnanců se společnost řadí mezi malé podniky.

Podle dostupných informací z obchodního rejstříku (2023) je stavební společnost ABC zařazena do právní formy společnosti s ručením omezeným a disponuje základním kapitálem ve výši 200 000,-Kč. Její předmět podnikání zahrnuje výrobu, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, zednictví, provádění staveb včetně jejich změn a odstraňování, klempířství a opravu karoserií, pokrývačství, tesařství.

Již od samého začátku je hlavním cílem společnosti ABC zajistit vysokou kvalitu odvedené práce, profesionální jednání a maximální spokojenost zákazníka. Společnost se zaměřuje na co největší možné pohodlí zákazníka, a proto ve své široké nabídce stavebních prací zahrnuje také kompletní servis s možností zprostředkování úvěru na bydlení. (webové stránky společnosti, 2023)

Společnost svou práci popisuje následovně: *„Jsme spolehlivým partnerem pro všechny vaše stavební potřeby. Naším cílem je poskytnout vám nejen kvalitní, ale také inovativní a udržitelná řešení.“* (webové stránky společnosti, 2023)

Dle názoru autorky této práce, je hlavním záměrem této citace, kterou společnost prezentuje na svých webových stránkách, představit své hodnoty a záměry potencionálním klientům. Společnost se snaží vzbudit důvěru u klientů tím, že klade důraz na spolehlivost, kvalitu provedení práce a inovativní a udržitelná řešení. Tato citace představuje stručné vyjádření základního poselství společnosti a závazku vůči zákazníkům.

5.1. Služby společnosti ABC

Společnost ABC se specializuje na poskytování široké škály kvalitních stavebních služeb, včetně výstavby, oprav a rekonstrukcí. Jejich působnost se neomezuje pouze na město Cheb, ale rozšiřuje se na celý Karlovarský kraj. Navíc některé z jejich úspěšných projektů se uskutečnily v zahraničí, konkrétně v Německu.

Služby, které společnost nabízí na webových stránkách:

- Výstavby bytových staveb, komerčních staveb a rodinných domů „na klíč“ dle přání zákazníka.
- Snižování energetické náročnosti budov v rámci programu „ZELENÁ ÚSPORÁM“.
- Opravy fasád, výměny oken, balkonových a vstupních dveří.
- Suchá výstavba sádrokartonovým systémem, příčky, podhledy, podkroví, protipožární obklady a stěny.
- Rekonstrukce stávajících objektů, zateplování budov.
- Rekonstrukce veškerých druhů střech.

- Projektová činnost v oboru výstavby (zpracování kompletní projektové dokumentace stavby od zadání, přes projekt pro stavební povolení až po kolaudace).

Podle rozhovoru se stavbyvedoucím jsou nejvyžádanějšími službami společnosti ABC zateplování bytových domů, opravy fasád, výměny oken, stavby rodinných domů, rekonstrukce střech a rekonstrukce bytových jednotek.

Společnost ABC se pyšní svou účastí na realizaci několika významných staveb a rekonstrukcí, mezi které se například řadí:

- vstupní areál SOOS,

Obrázek 2: Vstup areál SOOS



Zdroj: webové stránky společnosti, 2023

- domov pro seniory Skalka,

Obrázek 3: Domov pro seniory Skalka



Zdroj: webové stránky společnosti, 2023

- bytový dům Rychta,

Obrázek 4: Rychta



Zdroj: webové stránky společnosti, 2023

- rekonstrukce městského opevnění na chebském hradě.

Obrázek 5: Chebský hrad



Zdroj: webové stránky společnosti, 2023

6. Analýza vnějšího prostředí společnosti ABC

Dle rozhovoru s majitelem a z interních zdrojů společnosti bylo zjištěno, že si podobnou analýzu provádějí a cíleně se zaměřují na identifikaci úzkých míst, na které si musí dávat pozor, ale také oblasti, ve kterých spatřují perspektivu pro další svůj rozvoj a růst.

6.1. Makroprostředí

Jak je uvedeno v teoretické části, makroprostředí je tvořené faktory, které společnost nemůže ovlivnit. Následující kapitola bude věnována PEST analýze společnosti ABC.

6.2. PEST analýza

Součástí PEST analýzy jsou politické, ekonomické, společenské a technologické faktory, které ovlivňují chod společnosti.

6.2.1. Politicko-právní faktory

Politické faktory jsou jedním z vlivů, které mohou ovlivnit podnikání, a to prostřednictvím politických rozhodnutí, které následně mohou ovlivnit daný podnik. Vláda může ovlivnit určité odvětví nebo společnost, ale to závisí na několika faktorech. Mezi politické faktory, které mohou ovlivnit podnik, patří například daňové rozhodnutí, legislativa a regulace, pravidla o ochranu životního prostředí, omezení obchodu a stanovení cel. Další důležitou roli hraje politická situace v dané zemi a její stabilita.

Stavebnictví, stejně jako jiné obory jsou silně ovlivněny politickou situací, stabilitou a nařízeními vlády. Současná politická situace ve městě, kde firma sídlí, je stabilní. Dle zveřejněných plánovaných rozpočtových výdajů nehrozí, že by stavebnictví v dané oblasti bylo v ohrožení.

Do politických faktorů neodmyslitelně patří daně. Daně značně ovlivňují cenu stavebního materiálu a služeb. Stavební společnost ABC je plátcem daně z přidané hodnoty. Stavební práce, které jsou hlavní činností společnosti, spadají do tzv. přenesené daňové povinnosti. Podstatou je povinnost přiznat a zaplatit daň na vstupu a výstupu. Tento legislativní krok má především zabránit únikům na daních.

Vzhledem k tomu, že společnost vlastní několik nemovitostí, automobilů a pomocné mechanizace, je také plátcem daně z nemovitých věcí a silniční daně.

Veškeré legislativní změny společnost sleduje a musí na ně v co nejkratší době reagovat.

V České republice existuje několik výhodných nabídek a dotací, které stát poskytuje obyvatelům. Jednou z těchto dotací je program s názvem Nová zelená úsporám, jehož součástí je i společnost ABC.

Podle Ministerstva životního prostředí (2023) je hlavním cílem programu zvýšení energetické účinnosti budov a snížení emisí skleníkových plynů a dalších znečišťujících látek v ovzduší. Ministerstvo na webových stránkách uvádí, že je tento program považován za jeden z nejúčinnějších v České republice, který se zaměřuje na úspory energie v bytových a rodinných domech.

Společnost ABC v rámci programu Nová zelená úsporám provádí zateplování budov, výstavbu nových domů s velmi nízkou spotřebou energie a implementuje ekologické způsoby vytápění budov, včetně nahrazování nevhodných nevyhovujících zdrojů pro vytápění.

Tato iniciativa státu přináší společnosti ABC několik výhod. První z nich je možnost získávat nové zákazníky, kteří obdrželi finanční podporu od státu a hledají firmu, která provede stavební práce.

Další výhodou, kterou společnost ABC získává díky účasti v programu Nová zelená úsporám, je zvýšení povědomí a reputace jako ekologicky odpovědná firma. Tato účast v programu přináší důvěru zákazníků, kteří upřednostňují ekologicky šetrná řešení.

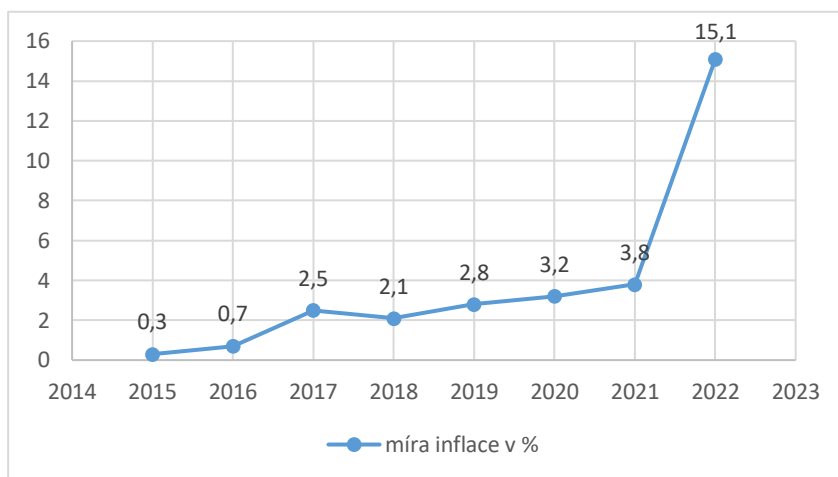
V oboru stavebnictví existuje řada zákonů, které jsou s ním spojeny. Níže je uveden výčet některých z těchto zákonů.

- Zákon č. 283/2021 Sb. - Stavební zákon
- Zákon č. 134/2016 Sb. - Zákon o veřejných zakázkách
- Zákon č. 360/1992 Sb. - Zákon o výkonu povolání autorizovaných inženýrů a techniků činných ve výstavbě
- Zákon č. 455/1991 Sb. - živnostenský zákon
- Zákon č. 338/1992 Sb. - zákon o dani z nemovitosti
- Zákon č. 406/2000 Sb. - Zákona o hospodaření s energiemi

6.2.2. Ekonomické faktory

Ekonomické faktory jsou faktory týkající se ekonomické situace země. Zahrnují např. úrokové sazby, míru nezaměstnanosti, inflaci, měnové kurzy a další.

Graf 2: Průměrná roční míra inflace



Zdroj: Vlastní zpracování dat od ČSÚ

Z výše uvedeného grafu lze pozorovat rapidní růst míry inflace v České republice od roku 2021. Tato vysoká míra inflace se v současné době stala významným ekonomickým faktorem, který ve vysoké míře ovlivňuje nejen služby, ale i zákazníky. Vysoká inflace je zapříčiněna především pandemií koronaviru, která narušila několik dodavatelských řetězců, a také zvýšením poptávky domácností po skončení pandemie. Dalším faktorem, který inflaci ovlivňuje, je probíhající válka na Ukrajině.

Inflace má významný dopad na stavební firmy, včetně společnosti ABC. Růst cen stavebního materiálu má za následek růst nákladů na realizaci stavebního projektu pro společnost ABC. Tento nárůst cen má negativní vliv na poptávku po službách společnosti. Vysoké ceny snižují zájem potencionálních klientů o stavební služby.

Vysoká inflace má vliv také na ceny stavebních pozemků. Pokud jsou stavební pozemky dražší, mohou být méně atraktivní pro investory, což vede k poklesu poptávky po službách společnosti ABC. Dalším negativem jsou zvýšené náklady na energie, které jsou ve stavebnictví podstatné.

Je nezbytné, aby společnost byla schopna adekvátně reagovat a přizpůsobit se vysokým nákladům a využívala strategie, které minimalizují dopad inflace na poskytované

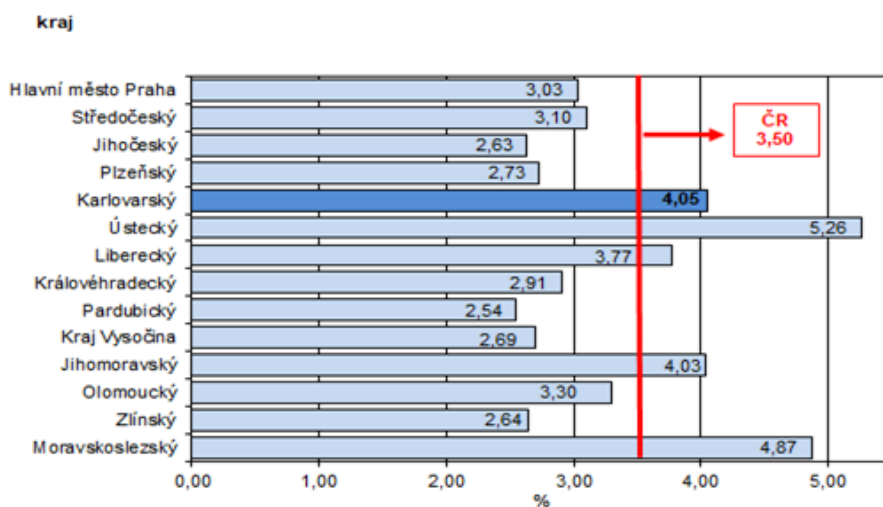
služby. V důsledku inflace se společnost ABC ocitla v situaci, kdy byla nucena zvýšit ceny svých nabízených služeb a také základní mzdy svých stálých zaměstnanců. Toto opatření bylo nevyhnutelné, aby se společnost dokázala vyrovnat s rostoucími náklady a zachovala kvalitu služeb pro své zákazníky.

6.2.3. Sociální faktory

Sociální faktory zahrnují změny chování zákazníků, trendy, názory a hodnoty, které mohou ovlivnit poptávku po nabízených stavebních službách.

Jedním ze sociálních faktorů, který ovlivňuje společnost ABC, je míra nezaměstnanosti v kraji, kde sídlí stavební firma a nabízí své služby. Podle níže uvedeného grafu byl Karlovarský kraj v roce 2022 třetím nejvíce postiženým krajem v České republice s nezaměstnaností 4,05%. Průměrná nezaměstnanost v ČR byla 3,5 %, to ukazuje, že Karlovarský kraj měl nadprůměrnou nezaměstnanost.

Graf 3: Podíl nezaměstnaných v % v krajích ČR k 30. 11. 2022



Zdroj: Český statistický úřad, 2022

Nezaměstnanost v kraji záporně ovlivňuje společnost ABC. Úroveň nezaměstnanosti má vliv na dostupnost pracovních sil a poptávku po stavebních službách. Vzhledem k vysoké nezaměstnanosti v regionu se společnost ABC potýká s obtížemi při hledání nových kvalifikovaných zaměstnanců. Čelí nedostatku kvalifikovaných a zkušených pracovníků, kteří by měli zájem o zaměstnání ve stavebním sektoru v Karlovarském kraji.

Zároveň vysoká míra nezaměstnanosti vede k poklesu poptávky po stavebních službách, které společnost ABC nabízí. Lidé i firmy mají omezené finanční prostředky na investice do nových projektů, což se promítá do nižšího zájmu o stavební služby. Pro společnost to tedy znamená nižší počet zakázek a snížení celkových příjmů. K tomuto bodu stavbyvedoucí společnosti ABC dodal: „*Shánět nové zaměstnance do firmy je opravdu složité. Mladí lidé už o tuto práci nemají zájem, a pokud je v okolí Chebu někdo kvalitní, kdo by se na práci na stavbách hodil, tak už je někde zaměstnaný nebo odchází do jiného kraje či sousedního Německa.*“

Dalším sociálním faktorem je věk obyvatelstva v Karlovarském kraji. Dle sčítání lidu v roce 2021 viz Graf číslo 4, byl Karlovarský kraj spolu s Královéhradeckým krajem druhým s nejvyšším průměrným věkem na obyvatele. Průměrný věk obyvatele v daném roce činil 43,6 let.

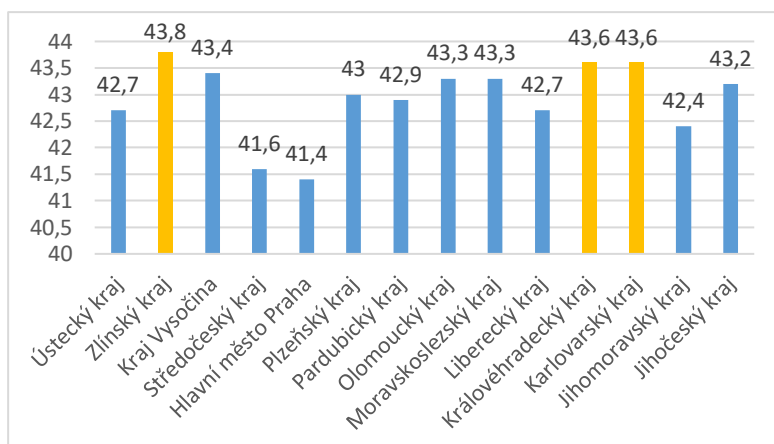
Stárnoucí populace v kraji má výrazný dopad na stavební společnost a to kladným i záporným způsobem.

Mezi záporné se řadí např. snížená poptávka po nových bytových a rezidenčních projektech. Lidé v pozdním věku mají tendenci zůstat v domě nebo bytě, který už mají, takže je méně pravděpodobné, že budou hledat nové bydlení. Jak říká sám majitel společnosti: „*Každým rokem je stále méně mladých lidí, kteří mají zájem o naši firmu a chtějí si postavit nový dům nebo rekonstruovat ten starý. Nejen, že na to mladí lidé nemají dostatek financí, ale také mladých lidí v našem okolí stále ubývá.*“

Jako kladný dopad může být vnímána větší poptávka po úpravách bydlení pro seniory. S nárůstem počtu starších obyvatel v kraji se zvyšuje poptávka po úpravách bydlení, které jsou přizpůsobeny jejich potřebám. To může zahrnovat bezbariérové přístupy a další úpravy, které jsou pro seniory důležité. Dolanská a Przeczek (2021) ve svém článku uvádějí, že populace v Karlovarském kraji stále stárne. Seniorů, kteří potřebují nové služby a bydlení přibývá, jenže míst je málo. Z tohoto důvodu rostou nové domovy pro seniory napříč celým krajem.

V průběhu posledních let se společnost ABC ucházela o několik výběrových řízení na stavbu domů pro seniory. Například v nedalekém Sokolově při stavbě domu pro seniory se jménem „Čtyřka“.

Graf 4: Průměrný věk obyvatel v krajích v roce 2021



Zdroj: Vlastní zpracování dle dat ze sčítání lidu 2021

6.2.4. Technologické faktory

V dnešní době je neustálým trendem zvyšování úrovně technologií, které jsou dostupné pro firmy a podniky. Pokud firma dokáže zavést novou technologii, například v oblasti udržitelnosti nebo stavebního materiálu, může to přivést konkurenční výhodu. Nové technologie zpravidla zvyšují produktivitu, zkracují čas a umožňují úspory na nákladech, což může vést k nižším nákladům na stavbu, či rekonstrukci a snížení cen služby. Díky této snaze může společnost dosáhnout náskoku před konkurencí.

V současnosti se do technologických trendů ve stavebnictví řadí používání inovativních stavebních materiálů, digitalizace a vizualizace, 3D tisk domů a zelená výstavba.

Společnost ABC z výše uvedených trendů provádí „zelené výstavby“. Realizují snižování energetické náročnosti budov v rámci programu „zelená úsporám“. Tento program, byl již výše zmiňován v kapitole 6.2.1., se zaměřuje na výstavbu ekologicky šetrných budov s cílem snížit ekonomickou náročnost. Do programu se řadí například zateplení budovy, výměna dveří a oken a instalace solárních panelů. Společnost ABC se nejčastěji v rámci programu zaměřuje na zateplování budov. Zapojení se do programu přineslo společnosti mnoho zakázek a nových klientů, kteří potřebují stavební služby, aby mohli čerpat příspěvek od státu.

7. Mikroprostředí

Covidová krize poměrně dosti zasáhla stavební průmysl, který je intenzivně poznamenán velkou konkurencí a masivní cenovou válkou. Společnosti byly nuceny v době Covidu omezovat svou činnost, docházelo k porušování dodavatelských řetězců, průjezdy mezi jednotlivými okresy byly zakázány (omezené), tím následně docházelo k nedostatku pracovních sil a zvyšovaly se požadavky na zdravotní a bezpečnostní přístupy.

7.1. Porterova analýza pěti sil

Níže je vypracován Porterův model pěti sil, ve kterém studenta blíže rozebrala všechny faktory, síly, které mají na sledovanou společnost vliv.

Při hodnocení jednotlivých sil studentka použila kritická čísla, která vyjadřují míru jejich potencionálního negativního vlivu. Pro dosažení jasnosti a jednoznačnosti byla zvolena stupnice od 1 do 5, kde číslo 1 představuje nejnižší hrozbu pro společnost ABC a číslo 5 představuje nejvyšší hrozbu. Čím vyšší je číslo, tím by měla firma věnovat dané hrozbě vyšší pozornost.

7.1.1. Konkurenční rivalita

Znalost konkurence je pro společnosti velmi důležitá. Umožní lépe porozumět trhu a výzám, kterým společnost čelí. Porovnáním s konkurencí umožňuje zjištění, zda jsou služby a produkty, které společnost nabízí, konkurenceschopné. Informovanost o konkurenci je v podnikání klíčová, protože pomáhá porozumět zákazníkům a trhu a umožňuje kvalitnější plánování budoucnosti.

Firma ABC patří do stavebního průmyslu, který je obvykle velmi konkurenční. Sídlem firmy je město Cheb. V této oblasti působí několik stavebních společností, které nabízejí různé stavební služby a produkty, tudíž se stávají konkurenty vybrané společnosti.

Příklady Stavebních společností v oblasti Chebu:

- ALGON a.s.
- J.M.S Cheb s.r.o.
- Stavební společnost VARO, s.r.o.

- Metrostav a.s.
- TERCOM s.r.o.
- STAVOSM, s.r.o.

Na základě rozhovoru s majitelem stavební společnosti ABC a stavbyvedoucím bylo zjištěno, že společnost čelí největší konkurenci ze strany dvou firem, a to TERCOM s.r.o. a Stavební společnosti VARO, s.r.o. Tyto firmy nabízejí podobné služby jako společnost ABC a jsou schopny oslovit stejnou cílovou skupinu zákazníků.

TERCOM s.r.o., je stavební společnost, která sídlí v Chebu. Tato stavební společnost se zaměřuje na stavební práce v oblasti bytové a průmyslové výstavby. Podle oficiálního webu společnosti (n. d.), má společnost dvacetiletou praxi v mnoha oborech. Mezi služby, které společnost nabízí, se řadí například kompletní stavební činnost, zateplování a revitalizace domů, novostavby a rekonstrukce a další.

Stavební společnost VARO, s.r.o. se zaměřuje na pozemní stavby a nabízí provádění jednotlivých stavebních profesí, stejně jako provádění kompletních ucelených částí, objektů a staveb včetně dodávek na klíč. Jejich hlavním cílem je poskytovat kvalitní stavební práce ve všech fázích projektů. (VARO, s.r.o, n.d.)

Dle oficiálních webových stránek stavební firma VARO, nabízí kompletní stavební činnosti, novostavby a rekonstrukce.

Tabulka 1: Porovnání s konkurencí

	Stavební společnost ABC	TERCOM s.r.o.	Stavební společnost VARO, s.r.o.
Praxe	26 let	22 let	20 let
Webové stránky			
Vzhled	Přehledný, moderní, dobře zvolené barvy	Přehledný, moderní	Zastaralý
Informace	Obsahuje veškeré důležité informace, nic navíc	Velké množství informací, propracované	Chybí certifikace
Fotografie	Vysoká kvalita	Velké množství, nízká kvalita	velké množství, kvalitní
Možnost oslovení	ANO	ANO	ANO
Responzivní design	ANO	ANO	NE
Recenze (počet)	4	31	5
Recenze (hodnocení)	5	4,7	4,4
Sociální síť	X	Facebook	X
Speciální služby	Nová zelená úsporám	Nová zelená úsporám	Půjčovna
Podpora sportovní či kulturní aktivity	X	HC Dračice Karlovy Vary	X

Zdroj: Vlastní zpracování, dle informací z webových stránek společností

Výše uvedená tabulka zobrazuje porovnání společnosti ABC se svou největší konkurencí. Jak je vidět v tabulce, společnost ABC má na trhu nejdelší historii a disponuje kvalitně vytvořenými webovými stránkami. Nicméně, společnost TERCOM s.r.o. se umísťuje nejlépe téměř ve všech hodnocených aspektech. Má dokonale přehledné a hezky vypadající webové stránky, využívá sociální sítě, získala nejvíce recenzí a podporuje sportovní klub v Karlových Varech, což zajišťuje větší povědomí o společnosti.

Zmíněné společnosti jsou považovány za nejvíce konkurenční, protože nabízejí stejné či podobné služby jako společnost ABC. Obě tyto konkurenční firmy mají dlouholetou zkušenost a nabízejí široké spektrum stavebních prací. Této hrozbě bylo přiřazeno číslo 5. Udržení pozice na trhu je pro společnost významné, proto se touto hrozbou musí společnost zabývat.

7.1.2. Hrozba nových vstupů

Vstup na trh stavebních firem představuje značnou finanční náročnost. Vyžaduje vysoké investice do vybavení, materiálu, stavebních strojů a kvalifikovaných zaměstnanců, které je dnes obtížné nalézt. Další neodmyslitelnou součástí začínajícího podniku je nutnost zajistit pojištění a provádět efektivní marketing, který rovněž vyžaduje značné finanční prostředky. Pro novou firmu je důležité mít kvalitní marketingovou strategii, která přiláká zákazníky k nově vytvořené společnosti.

I přes vysokou finanční náročnost spojenou se založením stavební firmy, stále existuje možnost, že se na trhu objeví nová stavební firma, která se stane konkurencí pro společnost ABC. Tato hrozba byla označena číslem 2, i když je vstup nové firmy do odvětví možný, vyžaduje to značné finanční prostředky, tj. nemusí z tohoto pohledu být společnost ohrožena.

7.1.3. Hrozba substitutů

V oblasti stavebnictví je hrozba substitutů obecně nízká. Nicméně, stavební společnost ABC by mohla čelit konkurenci od jiných společností, které nabízejí podobné služby. Konkurenční společnosti jsou blíže představeny v kapitole 1.2.1. Tyto společnosti mohou ovlivnit zákazníka prostřednictvím nabízené ceny služeb, kvality použitého materiálu nebo délky dokončení práce. Je tedy důležité, aby společnost ABC udržovala

konkurenceschopnost svých služeb a nabízela zákazníkům unikátní věci, které jiné společnosti nejsou schopny poskytnout.

Mezi substituty by dalo zařadit pouze DIY, což je anglická zkratka pro označení „udělej si sám“ nebo najmutí samostatných odborníků na dané práce. V některých případech si zákazníci mohou provést část stavebního projektu sami, např. menší renovace a malé opravy. DIY v oboru stavebnictví, není určitě snadné. Je na to potřeba veliká zručnost, odborné znalosti, zkušenosti, správné vybavení a dodržování předpisů a norem. Většina zákazníků tuto formu nevolí a raději si objednají služby stavební firmy.

Vzhledem k tomu, že hrozba substitutů je ve stavebnictví značně nízká, této síle bylo přiřazeno číslo 1. Nahraditelnost stavební společnosti je nepravděpodobná.

7.1.4. Síla dodavatelů

Dodavatelé hrají klíčovou roli v procesu stavebního projektu a mají vliv na jeho úspěšné dokončení. Stavební společnosti spolupracují s řadou dodavatelů, kteří jim poskytují stavební materiály, služby a další potřebné vybavení pro realizaci stavebních projektů.

Mezi hlavní dodavatele stavebního materiálu pro společnost ABC patří Stavebniny DEK, STAVMAT stavebniny a.s. a BigMat stavebniny. Tyto společnosti nabízejí široký sortiment stavebních materiálů, jako jsou betonové směsi, zdivo, izolace a další.

Všechny uvedené dodavatele stavebního materiálu pro společnost ABC mají své pobočky či prodejny v Chebu, což pro společnost znamená výrazné zjednodušení logistiky a snížení nákladů na dopravu. Pokud některý z dodavatelů nemá požadované zboží na skladě, není problém si ho objednat z jiné pobočky, která je v rámci Karlovarského kraje a tudíž stále dobře dostupná. To umožňuje společnosti ABC rychle a efektivně uspokojit potřeby zákazníků a současně optimalizovat náklady spojené s nákupem stavebního materiálu.

Dodavatelů, které by společnost mohla využívat je více, ale společnost ABC preferuje právě tyto tři dodavatele nejen díky dostupnosti, která je zmíněná výše, ale také kvůli kvalitě materiálu, ceně materiálu a přístupu zaměstnanců ve výše uvedených stavebninách.

Společnost ABC se snaží držet krok s moderními trendy v oblasti stavebnictví a proto vlastní širokou škálu strojů a vybavení. Nemusí, tedy v tomto ohledu vyhledávat

dodavatele. Díky tomu má společnost výraznou konkurenční výhodu, jelikož může rychle a efektivně reagovat na potřeby zákazníků a dokončovat stavební projekty v co nejkratším čase.

Vzhledem k vlastnímu vybavení a flexibilnímu používání strojů a nástrojů má společnost ABC značnou konkurenční výhodu. Nicméně je pro ni stále důležité udržovat silné a přátelské vztahy se stávajícími dodavateli stavebního materiálu. Z tohoto důvodu byla síla dodavatelů vyhodnocena na úrovni 3.

7.1.5. Síla zákazníků

Mezi zákazníky společnosti patří nejen soukromé osoby, ale také menší i velké firmy, společnosti, města a obce. Jedná se o zákazníky, kteří mají zájem o stavební firmu, tedy o novostavbu, rekonstrukci, či další službu, kterou společnost nabízí. Někteří patří již mezi stálé zákazníky, kteří využívají pouze služby od společnosti ABC. Dle stavbyvedoucího nelze jednoznačně určit nejčastějšího zákazníka, mezi významné patří např. Město Cheb nebo Stavební bytové družstvo Cheb.

Spokojenost zákazníka je pro společnost ABC prioritní, kladou tedy důraz na to, aby udělali všechno pro to, aby zákazníci v průběhu i po vykonání služby byli spokojeni. Firma si zákazníky získává díky své dobré reputaci a dobrému přístupu. Pro potencionální zákazníky má společnost ABC dobře vytvořenou webovou stránku, kde je možné rovnou pokládat dotazy. Kontaktovat společnost lze dále také prostřednictvím e-mailu a telefonu.

Síla zákazníků byla ohodnocena číslem 4, což naznačuje významný vliv, který mají zákazníci na společnost ABC. Zákazníci a jejich spokojenost jsou pro společnost velmi důležité, a proto si firma velmi váží jejich spokojenosti a loajality. Společnost si je plně vědoma toho, že udržení stávajících zákazníků je stejně důležité, jako získávání nových. Nechtěla by o své zákazníky přicházet, chtěla by spíše bojovat o zákazníky nové.

7.1.6. Shrnutí Porterovi analýzy konkurenčních sil

Tabulka 2: Shrnutí Porterovi analýzy

velikost hrozby	
1	hrozba substitutů
2	hrozba nových vstupů
3	síla dodavatelů
4	síla zákazníků
5	konkurenční rivalita

Zdroj: Vlastní zpracování

Výše uvedená tabulka znázorňuje pořadí hrozeb pro společnost ABC, které vycházejí z Porterovi analýzy pěti sil. Nejvíce ohrožující pro společnost je hrozba konkurence. Konkurenční společnosti poskytují obdobné služby, využívají stejné lokální dodavatele a také se snaží prorazit ve stavebnictví s novými trendy. V tomto případě, by bylo pro společnost nejlepším řešením, zajistit si odlišnost od konkurence např. nabízet služby navíc spojené se stavební činností, například služby, které se týkají bezpečnosti práce na stavbách a požární ochranu.

Nejmenší hrozbou pro společnost je hrozba substitutů. Nahrazení stavební společnosti substitucí je velmi nízká. Jednalo by se pouze o tzv. DIY (Do It Yourself), neboli udělej si sám, kdy by si zákazníci na vlastní zodpovědnost převzali stavební práce. Nebo o nájem samostatných odborníků, jako jsou zedníci, elektrikáři a další řemeslníci.

8. Analýza vnitřního prostředí

Tato část práce se věnuje analýze vnitřního prostředí společnosti ABC. V jednotlivých dílčích analýzách bude zkoumáno, kterým oblastem by se společnost měla více věnovat a ve kterých oblastech se může zdokonalit a zlepšit.

8.1. Finanční analýza společnosti ABC

Jak už bylo dříve řečeno, nezbytnou částí dobrého finančního řízení společností je finanční analýza. Finanční analýza sleduje finanční situaci společnosti a má vypovídající schopnost jak pro majitele, tak i pro vedoucí pracovníky. Hlavním úkolem je charakterizovat co nejkomplexnější finanční situaci společnosti. Je schopným nástrojem pro pochopení využití zdrojů. Cílem je vyhodnocení finančního zdraví společnosti a může specifikovat silné a slabé stránky v hospodaření. Dále má významný vliv na strategická rozhodnutí majitelů.

K sestavení finanční analýzy se využívají účetní výkazy, konkrétně výkaz zisku a ztrát a rozvaha. Společnost si plní svou zákonnou povinnost a pravidelně tyto výkazy zveřejňuje dle platného zákona. Rok 2022 bohužel ještě při psaní bakalářské práce zveřejněný nebyl, z tohoto důvodu byly při analýze využity výkazy z předešlých let. Obvykle tuto analýzu firma nevypracovává. Z důvodu anonymity společnosti ABC, jsou podnikové výkazy pro finanční analýzu upraveny a obsahují data, která jsou pro jednotlivé výpočty důležitá.

8.2. Analýza poměrových ukazatelů

Při této technice se pracuje s poměrovými ukazateli, vypočítají se jako podíl z absolutních ukazatelů. Mezi nejdůležitější ukazatele patří ukazatel likvidity, rentability, aktivity a zadluženosti.

Ukazatel likvidity

Tento ukazatel dává informaci podniku o tom, jestli je solventní a dokáže hradit svoje krátkodobé závazky.

Mezi nejčastěji používané ukazatele patří:

- okamžitá likvidita

- pohotová likvidita
- běžná likvidita

Okamžitá likvidita = finanční majetek / krátkodobé závazky
(doporučená hodnota je v rozmezí 0,2-0,5)

Jelikož firma není vlastníkem žádného finančního majetku, nebyla tato likvidita hodnocena.

Pohotová likvidita = oběžná aktiva ponížená o zásoby / krátkodobé závazky
(doporučená hodnota je v rozmezí 0,7-1,2)

Tabulka 3:Pohotová likvidita

tis. Kč	2018	2019	2020	2021
oběžná aktiva-zásoby	69 827	72 268	100 683	78 785
krátkodobé závazky	55 581	52 422	26 720	35 483
pohotová likvidita	1,26	1,38	3,77	2,22

Zdroj: Vlastní zpracování, dle účetních výkazů

Z výše uvedených hodnot pohotové likvidity vyplývá, že společnost hospodaří s dostatečnou rezervou finančních prostředků pro úhradu svých závazků. Hodnoty se postupně zvyšují, což signalizuje, že společnost je schopna úspěšně pokračovat ve své podnikatelské činnosti bez finančních problémů.

Běžná likvidita = oběžná aktiva / krátkodobé závazky
(doporučená hodnota je v rozmezí 1,5-2,5)

Tabulka 4:Běžná likvidita

tis. Kč	2018	2019	2020	2021
oběžná aktiva	91 083	75 013	110 062	81 037
krátkodobé závazky	55 581	52 422	26 720	35 483
běžná likvidita	1,64	1,43	4,12	2,28

Zdroj: Vlastní zpracování, dle účetních výkazů

Běžná likvidita společnost informuje o tom, kolikrát by firma byly schopna uhradit své krátkodobé závazky. Mírně zvýšené hodnoty v r. 2020 souvisely s vyšším stavem zásob.

Kdyby došlo ke značnému snížení, mohly by nastat ve firmě problémy s přeměnou aktiv na běžné peníze.

Ukazatel rentability

Tento ukazatel poskytuje informace o tom, jak dobře společnost využívá své vlastní zdroje k dosažení zisku. Měří efektivnost podnikání a schopnost využívat vlastní kapitál, tak aby vytvářel zisk.

Mezi základní ukazatele rentability patří:

- rentabilita aktiv
- rentabilita vlastního kapitálu
- rentabilita tržeb

Rentabilita aktiv = zisk / celková aktiva * 100 %

Tabulka 5: Rentabilita aktiv

tis. Kč	2018	2019	2020	2021
zisk	15 092	3 468	7 569	6 528
celková aktiva	161 167	180 181	144 365	106 736
ROA (%)	9,36	1,92	5,24	6,12

Zdroj: Vlastní zpracování, dle účetních výkazů

Hodnota ukazatele rentability aktiv klesla mezi sledovanými roky 2018 a 2019 o 7,44 %. Celková aktiva se ve zmiňovaných letech zvýšila a zisky se snížily. Společnost pořídila dlouhodobý hmotný majetek a oproti tomu vytvořila opravnou položku k rozpracované výrobě (rozporovaná zakázka). S tím také souvisí absence případného zisku ze zakázky. Tato opravná položka byla v následujícím roce zrušena a zakázka byla realizována.

Rentabilita vlastního kapitálu = zisk / vlastní kapitál * 100%

Tabulka 6: Rentabilita vlastního kapitálu

tis. Kč	2018	2019	2020	2021
zisk	15 092	3 468	7 569	6 528
vlastní kapitál	58 014	61 482	68 496	60 024
ROE (%)	26,01	5,64	11,05	10,88

Zdroj: Vlastní zpracování, dle účetních výkazů

Výše uvedená tabulka ukazuje efektivnost vlastního kapitálu společnosti. V roce 2019 byl zisk ovlivněn vytvořenou opravnou položkou k rozpracované výrobě, což se projevilo snížením hodnoty tohoto ukazatele. Tento pokles signalizuje, že ziskovost společnosti v daném roce byla nižší. V následujícím roce byla již výše zmiňovaná zakázka vyfakturovaná a přispěla k vytvořenému zisku.

Rentabilita tržeb = zisk / tržby * 100 %

Tabulka 7: Rentabilita tržeb

tis. Kč	2018	2019	2020	2021
zisk	15 092	3 468	7 569	6 528
tržby	258 784	223 196	126 897	190 051
ROS (%)	5,83	1,55	5,96	3,43

Zdroj: Vlastní zpracování, dle účetních výkazů

V letech 2018 a 2020 vykazovala společnost srovnatelné hodnoty rentability tržeb. Avšak v roce 2021 byl zaznamenán pokles o 2,53 %, což není příznivý vývoj. Ideálně by se hodnota rentability tržeb měla stále zvyšovat. Společnost by měla uvažovat o možnostech snížení nákladů, aby bylo možné dosáhnout vyššího zisku a zvýšit ziskovou marži. Zaměřit by se měla především na provozní náklady, které z velké míry určují ziskovost firmy. Jedním z návrhů pro společnost ABC, je aby se věnovala snížení nákladů na spotřebu energií a nákladů spojených se službami. Při rostoucích cenách energií to však nebude jednoduché. Sledováním ceníků dodavatelů energií by mohli najít toho nejlevnějšího. Dále by měli při pořizování nových strojů a zařízení sledovat energetické štítky, které udávají informace o spotřebě energie. Další možností je u nejpoužívanějších strojů investovat do nejekonomičtější energetické třídy a přestat používat staré. Nemalé úspory by společnosti mohl přinést důkladný průzkum dodavatelů služeb, společnost by si měla zjistit, kolik si za stejnou službu nebo materiál účtují konkurenční dodavatelé a využít tyto cenné informace při vyjednávání. Pokusit se o změnu ceny, změny smluvních podmínek nebo rychlejší dodání. Za zvážení by také stálo dohodnout se na barteru, tudíž výměně „něco za něco“.

Ukazatel aktivity

Ukazatel aktivity nám poskytuje informace o tom, jak firma hospodaří se svými aktivy.

Nejčastěji se setkáváme s:

- obrat stálých aktiv
- obrat zásob
- obrat pohledávek

Obrat stálých aktiv = tržby/dlouhodobý hmotný majetek

Obrat zásob = tržby / zásoby

Obrat pohledávek = pohledávky / tržby / 365 (ve dnech)

Ukazatel zadluženosti

Tento ukazatel nám přináší informace o úvěrovém zatížení firmy.

Mezi typické ukazatele patří:

- celková zadluženost
- míra zadluženosti
- dlouhodobá zadluženost

Celková zadluženost = cizí zdroje / celková aktiva * 100 %

Tabulka 8: Celková zadluženost

tis. Kč	2018	2019	2020	2021
cizí zdroje	103 153	118 699	75 869	46 712
celková aktiva	161 167	180 181	144 365	106 736
celková zadluženost (%)	64,00	65,88	52,55	43,76

Zdroj: Vlastní zpracování, dle účetních výkazů

Společnost vykazuje trend klesající celkové zadluženosti mezi jednotlivými roky. Tento vývoj může být pro společnost přínosný, neboť nižší míra zadluženosti může zvýšit její hodnocení a tím i umožnit získání cizích finančních zdrojů. Získané zdroje mohou být následně využity pro investice do rozvoje společnosti.

Míra zadluženosti = cizí zdroje / vlastní kapitál * 100 %

Tabulka 9: Míra zadluženosti

tis. Kč	2018	2019	2020	2021
cizí zdroje	103 153	118 699	75 869	46 712
vlastní kapitál	58 014	61 482	68 496	60 024
míra zadluženosti	177,81	193,06	110,76	77,82

Zdroj: Vlastní zpracování, dle účetních výkazů

Z pozorovaných ukazatelů vyplývá, že míra zadluženosti společnosti postupně klesá. Obzvláště v roce 2021 došlo k výraznému snížení míry zadluženosti oproti roku 2018 až o 99,99 %, což představuje vynikající výsledek. V porovnání s rokem 2019 byl zaznamenán úbytek o 115,24 %. Využití cizích zdrojů se postupně snižuje. Tyto informace jsou pro bankovní instituce klíčové při rozhodování o poskytnutí úvěru, jelikož ukazují, že společnost dokáže efektivně spravovat a mít pod kontrolou své finanční závazky.

Dlouhodobá zadluženost = dlouhodobé závazky / vlastní kapitál * 100 %

Tabulka 10: Dlouhodobá zadluženost

tis. Kč	2018	2019	2020	2021
dlohodobé závazky	38 078	57 375	34 576	2 282
vlastní kapitál	58 014	61 482	68 496	60 024
dlohodobá zadluženost	65,64	93,32	50,48	3,80

Zdroj: Vlastní zpracování, dle účetních výkazů

Z hlediska dlouhodobého zadlužení je společnost v dobré kondici. V uplynulých letech došlo k výraznému snížení dlouhodobých závazků, a to díky splácení dlouhodobého úvěru.

Shrnutí finanční analýzy

Na základě realizace analýzy poměrovými ukazateli byly vyhodnoceny silné a slabé stránky společnosti.

1. Likvidita – z jednotlivých výsledků je patrné, že dochází k mírnému zhoršení, ale i přesto je společnost schopna své krátkodobé závazky hradit v co nejkratší možné době. Nejlepších výsledků dosahovala v r. 2018, pandemie Covid-19 měla na společnost

podstatný vliv, v těchto letech se likvidita společnosti značně pohybovala pod doporučený limit.

2. Rentabilita – vývoj v jednotlivých letech ukazuje, jaký je trend společnosti v této oblasti. Rentabilita aktiv je v jednotlivých letech celkem vyrovnaná, dle odborné literatury by hodnota neměla klesat pod 5%. Rentabilita vlastního kapitálu má mírnou klesající tendenci, společnost dosahuje nižších zisků a výsledná hodnota ROE je na těchto ziscích závislá.

3. Zadluženost – z výsledků je patrné, že společnost svou zadluženost v jednotlivých letech snižuje. V roce 2019 se na zadluženosti ve vysoké míře podílel úvěr.

Pandemie Covid-19 má dopad i na společnost ABC. Před pandemií společnost ABC nejvíce investovala do dlouhodobého majetku, do nákupu nových hal a nemovitostí a to převážně z cizích zdrojů. V následujících letech je společnost opatrná a mapuje současnou situaci na stavebním trhu. Sleduje vývoj cen stavebního materiálu a snaží se vybrat ty nejnižší. Avšak nemá obavy z toho, že dříve nakoupený materiál prodá se ztrátou. Významné je především pro společnost snížení zadluženosti, tento snižující se trend může mít dobrý pohled na nové investory, kteří výkaznictví stavebních společností sledují.

9. Propagace společnosti

Malé a střední podniky využívají marketingovou strategii, která vychází z prvků marketingového mixu. Strategie jim říkají, jak nejvíce konkurovat se svými službami na cílových trzích. Komunikační strategie – reklama, vztahy s veřejností, podpora prodeje a public relations PR je pro společnost velmi důležitá.

Níže bude popsána současná situace propagace společnosti ABC.

Webové stránky - Stavební společnost disponuje dobře navrženými webovými stránkami, které nabízejí veškeré důležité informace o společnosti, od kontaktních údajů a popisu služeb až po fotografie předešlých úspěšných projektů. Webové stránky společnosti ABC jsou responzivní a přizpůsobují se různým zařízením, což zajišťuje pohodlné užívání na jakémkoli zařízení. Webové stránky jsou přehledné a vizuálně působivé, díky tomu se návštěvníci snadno orientují a najdou všechny potřebné informace. Vzhled webových stránek je důležitý, ukazuje profesionalitu společnosti, což jistě ocení zájemci o kvalitní a spolehlivé stavební služby.

Reklama - Společnost ABC využívá reklamní billboardy. Což jsou velké reklamní plochy, které jsou umístěny na budovách v různých částech města Cheb, zejména na významných a rušných ulicích. I když jich je v Chebu několik, některé z nich trpí horší viditelností kvůli zakrytí stromů.

Dále využívá stavební společnost pro svou propagaci efektivní způsob závěsných reklam, které jsou umístěny na lešení nebo na stavbě, na které se právě pracuje. Tato taktika umožňuje firmě zviditelnit své jméno a přitáhnout pozornost okolí, zatímco současně poskytuje informace o aktuálním projektu.

Sociální sítě - Studentkou vybraná společnost, není přítomna na sociálních sítích. Nemají založený propagační Facebook ani Instagram. Na rozdíl od konkurenční společnosti VARO, s.r.o., která má aktivní Facebookovou stránku. Používání sociálních sítí by mohlo být pro společnost výhodné, protože by pomohlo přilákat více zákazníků a zvýšit povědomí o službách.

Propagační předměty - Firma zatím nevyužívá žádné reklamní předměty, které jsou určeny pro zákazníky. Mají pouze propisky s logem společnosti a kontaktem, ale ty jsou určeny jen pro potřebu zaměstnanců.

Reklama v rádiu a televizi - Společnost tuto formu reklamy nevyužívá.

Shrnutí komunikační strategie

Průzkumem trhu studentka zjistila případné náklady na uvedení reklamních spotů v regionálním tisku a v regionálním rádiu. Náklady na vysílání jsou finančně náročnější než uvedení inzerce v tiskovinách. Ale přesto se nejedná o náklady, které by si společnost nemohla dovolit, aby eventuálně získala další potencionální zákazníky. Mluvené slovo v rádiu si lidé zapamatují mnohem více než tištěný inzerát. Rádiovým vysíláním bude osloveno i více lidí.

Televizní vysílání je pro společnost příliš finančně náročné, tuto formu reklamy si nemůže dovolit.

Dalším možným a finančně nezatěžujícím reklamním prvkem je využití sociálních sítí. V dnešní době je to jedna z nejlepších reklam. Sociální sítě využívá čím dál tím více lidí, potencionálních zákazníků. Zajímavá Facebooková stránka může být dobře zapamatovatelná.

Tato oblast je asi jediná, kterou pandemie Covid-19 ovlivnila pozitivně. Tendence nepřerušovat komunikaci s cílovou skupinou, zákazníky. Upevňování pozice v podvědomí zákazníků. Více lidí má stále své telefony u sebe a na sociálních sítích tráví hodně času.

10. SWOT analýza společnosti

Pomocí SWOT analýzy studentka identifikovala silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. Podkladem pro SWOT analýzu byly informace od majitele společnosti a získané informace z výše provedených analýz, jako je PEST analýza, Porterův model pěti sil, finanční analýza a průzkum propagace společnosti.

Tabulka 11: SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
Stabilita vlastnické struktury Kvalitně poskytované služby Spolehliví smluvní dodavatelé Dobré jméno a image společnosti Umístění společnosti	Malé investice do reklamy Chybějící marketing Potřeba externích specialistů Neúčast na stavebních veletrzích
Příležitosti	Hrozby
Možnost proškolení zaměstnanců na další pozice Technologické faktory (nové trendy) ekologické stavby Stárnoucí populace- domy pro seniory Blízko německému trhu (možnost expandování)	Vstup nové konkurence na trh Špatná finanční situace investorů Špatná platební schopnost odběratelů Silné postavení konkurence na trhu Legislativní změny Rostoucí inflace Návrat nemoci COVID-19

Zdroj: Vlastní zpracování

Shrnutí SWOT analýzy

Z analýzy je patrné, že se společnost snaží udržet si svou pozici na trhu a tím i konkurenční výhodu. Jako svou hrozbu vidí špatnou platební schopnost svých zákazníků, legislativní změny, návrat nemoci COVID-19 a především vysokou míru inflace.

Z předešlých analýz a z komunikace s majitelem společnosti je také patrné, že nemoc Covid-19 měla na společnost dopad. Nejenom, že se pracovalo pod běžnou kapacitu, ale také docházelo ke stagnaci v dodávkách stavebního materiálu. Nejdříve se dramaticky zhoršil nedostatek stavebních materiálů a následoval rapidní nárůst

pořizovacích cen. Stavebnictví neprospěl ani zákaz cestování a s tím i zhoršený pohyb pracovních sil. Díky této situaci bylo také mnohem těžší dodržovat smluvní termíny a docházelo k prodlevám v předávání dokončených stavebních děl.

Tučně zvýrazněné body ve SWOT analýze byly klíčové k následným návrhům a doporučením pro společnost ABC.

11. Návrhy a doporučení pro společnost

- Zaměřit se na propagaci prostřednictvím sociálních sítí - založení Facebookové stránky.
- Rozšířit své služby o odbornou osobu v oblasti BOZP a PO.
- Rozšířit své služby v sousedním Německu.

11.1. Založení sociálních sítí

Jedním z návrhů, které by pro společnost mohly být přínosné, je založení sociálních sítí. Společnost ABC dosud nevyužívá žádné sociální sítě a v minulosti je nikdy nevyužívala. Z tohoto důvodu je možné, že prostřednictvím sociálních sítí by mohla nalézt více potencionálních zákazníků nebo alespoň zvýšit povědomí o existenci společnosti.

V dnešní době jsou sociální sítě každodenní součástí života nejen v tomto státě, ale i po celé zemi. Sociální sítě jsou nedílnou součástí života populace, a z tohoto důvodu si autorka myslí, že by pro společnost bylo velmi přínosné založit si některou z platforem na sociálních sítích. Platforem na sociálních sítích existuje mnoho např. YouTube, Instagram, Twitter a TikTok. Nicméně pro společnost ABC je nejvhodnější platformou Facebook, který se řadí mezi jednu z nejpobulárnějších sociálních sítí. Umožňuje uživatelům sdílet fotografie, příspěvky, videa a především navazovat spojení s přáteli a okolím.

11.1.1. Facebook společnosti

Založení účtu

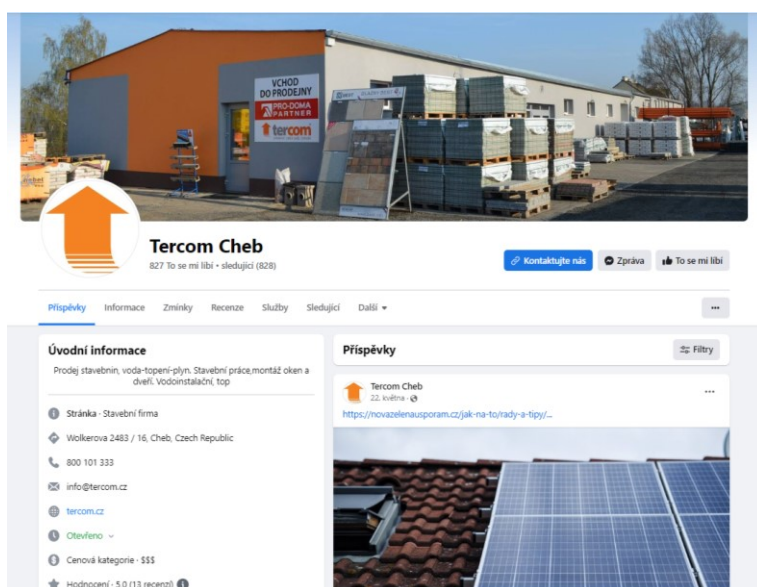
Proces založení účtu na Facebooku je relativně jednoduchý proces. Je potřeba zaregistrovat se pomocí platného e-mailu a zvolit heslo. Při vytváření účtu na Facebooku je důležité poskytnout přesné informace o firmě, včetně správného názvu, aby nevznikla záměna s jiným uživatelem.

Volba názvu, jak je již výše uvedeno, je vskutku důležitá. V případě společnosti ABC by bylo nejvhodnější uvést stejný název jako je oficiální název společnosti. Tedy v rámci bakalářské práce „Stavební společnost ABC“.

Profilová a úvodní fotografie je první, čeho si návštěvníci profilu (potencionální zákazníci) všímají. Na profilové fotografii by bylo vhodné umístit oficiální logo společnosti, které jasně identifikuje, o kterou společnost se jedná. Jako úvodní fotografii lze použít jakoukoliv fotografii provedené stavby, kde bude viditelné logo společnost ABC, nebo fotografii hlavního sídla společnosti.

Úvodní informace by měly obsahovat veškeré důležité údaje o společnosti. To zahrnuje motto společnost, zaměření podnikání, kontaktní údaje jako telefonní číslo, emailovou adresu, fyzickou adresu společnosti. Je důležité nezapomenout na odkaz na oficiální webové stránky společnosti.

Obrázek 6: Facebooková stránka konkurenční společnosti



Zdroj: Facebook- Tercom Cheb, (2023)

Na výše uvedeném obrázku je zachycena Facebooková stránka konkurenční společnosti TERCOM Cheb. Tato firma založila svůj Facebookový účet již v roce 2013 a stále přidávají příspěvky. I když nejsou úplně aktivní, poslední příspěvek byl v měsíci květen, kdy přidali dva příspěvky.

Konkurenční společnost TERCOM Cheb poskytuje příklad vzhledu Facebookové stránky, který může sloužit jako inspirace pro vytváření Facebooku společnosti ABC. Konkurence splňuje všechny výše uvedené prvky, které by na úvodní straně Facebooku neměly chybět, jako je profilový obrázek, úvodní fotografie a informace o společnosti.

Přidávání příspěvků

Přidávání příspěvků by mělo být dopředu důkladně promyšlené. Je vhodné předem plánovat, jaký příspěvek, fotografii a text bude použit. Z počátku zavedení Facebookového účtu by společnost měla být aktivní a snažit se přidávat příspěvky pravidelně, alespoň dvakrát týdně. Je důležité vkládat fotografie a videa ve vysoké kvalitě, aby se zachovala ostrost a vyhnuli se rozmazaným obrázkům.

Hashtag

K Facebooku neodmyslitelně patří hashtagy, které by měla společnost ABC zařazovat ke každému příspěvku. Příklady hashtagů pro společnost ABC jsou uvedeny níže.

#stavebnispolecnost #ABCStavba #kvalitnistavby #stavba #stavbasnu #stavbysrdcem
#stavimebudoucnost #stavebnitrendy #domovprozivot #stavebnitrendy
#spolecnostABCstavi

Prostřednictvím těchto hashtagů může společnost ABC zvýšit viditelnost svých příspěvků a přilákat pozornost svého cílového publika na sociálních sítích. Použitím správně zvolených a populárních hashtagů může společnost ABC oslovit širší publikum a získat si na svou stranu lidi, kteří by jinak jejich příspěvky nezaznamenali.

Reakce na komentáře

Vzájemná komunikace mezi sledovatelem stránky a vlastníkem Facebookového účtu je velmi důležitá. Pokud se tady u příspěvku společnosti ABC objeví komentář, je důležité na něj reagovat. Reakce nemusí být vždy slovní, v některých případech postačí zanechat like na komentáři, aby autor věděl, že společnost komentář viděla.

Obrázek 7: Příklad příspěvku pro společnost ABC

Takhle pokračuje rekonstrukce a dostavba
bytového domu RYCHTA! 🏠
Co na to říkáte? Líbí se vám jaké jsme vybrali barvy?
Na RYCHTĚ se pomalu blížíme k cíli,
předpokládáme, že do měsíce bude stavba hotová!



Některé byty jsou stále volné, tak neváhejte a
kontaktujte nás. 📞 📧

#stavebnispolecnost #ABCStavba #kvalitnistavby
#stavba #stavbasnu #stavbysrdcem
#stavimebudoucnost #stavebnitrendy
#domovprozivot #stavebnitrendy
#spolecnostABCstavi



Zdroj: Vlastní zpracování

Víše uvedený obrázek představuje ukázkou příspěvku pro společnost ABC, který slouží jako vzor, jak by mohl vypadat příspěvek, který přidají na Facebook. Obsahuje prvky, které mají za úkol upoutat pozornost čtenářů, například použití vykřičníky, velkých písmen, vizuálních prvků (smajlíci) a otázek.

11.2. Rozšíření služby v oblasti BOZP a PO

Následující návrh pro společnost ABC se zaměřuje na pomoc při odlišení od konkurence a snižování nákladů na externí pracovníky prostřednictvím proškolení (zvládnutí zkoušky) jednoho zaměstnance v oblasti požární ochrany a bezpečnosti práce (PO a BOZP). Z rozhovoru s majitelem bylo zjištěno, že již v minulosti o tomto návrhu přemýšlel a zjišťoval si informace, ale zatím jej neuskutečnil.

11.2.1. Současná situace

V současné době si společnost ABC na práce v oblasti požární ochrany a bezpečnosti práce najímá externí pracovníky, kteří pro společnost dlouhodobě vykonávají tuto

činnost. Jsou to pracovníci, kteří dojíždějí do Chebu z Ústeckého kraje, tedy vyžadují proplacení cesty.

11.2.2. Výhody proškolení zaměstnance

Proškolení a zvládnutí zkoušek jednoho zaměstnance v oblasti požární ochrany a bezpečnosti a ochrany zdraví při práci přinese společnosti ABC několik výhod:

- a) Snížení nákladů: Úspěšným zvládnutím zkoušek zaměstnance v oblasti BOZP a PO bude společnost ABC schopna snížit náklady spojené s najímáním externích pracovníků v této oblasti. Místo placení externího specialisty, který vyžaduje kompenzaci za vynaložené náklady za cestu, bude společnost moci pověřit svého vlastního zaměstnance, který bude plnit tyto úkoly. Tento zaměstnanec musí být samozřejmě za práci spravedlivě ohodnocen, avšak náklady pro společnost budou podstatně nižší než při najímání externích pracovníků.

Výše zmíněná strategie je pro společnost ABC efektivní a ekonomicky výhodná. Zaměstnanec, který bude mít tuto novou pozici na starost, již společnost dokonale zná, bude tedy schopen dokonale plnit úkoly v oblasti BOZP a PO se znalostí interního prostředí.

- b) Zvýšená konkurenceschopnost: Díky akreditaci zaměstnance, bude stavební společnost ABC více konkurenceschopná, tedy bude schopna konkurovat na trhu úspěšněji než jiné společnosti.
- c) Odborná specializace: Zaměstnanec, který získá znalosti a dovednosti v dané oblasti a stane se interním odborníkem. Což pro společnost ABC znamená, že ve svých řadách bude mít k dispozici odborníka, který se bude aktivně podílet na vytváření efektivních bezpečnostních opatření, která budou odpovídat přímo společnosti ABC.

11.2.3. Proces proškolení a zkoušky zaměstnance

Výběr zaměstnance

Základní bodem této změny je výběr správného zaměstnance, který se do nové pozice hodí. Zaměstnanec by měl být určitě zodpovědný a být ve společnosti už více let, aby věděl vše o chodu společnosti. Dále je také důležité, aby se měl zaměstnanec pozitivní přístup k novým věcem a dobrovolně přikročil k proškolení a následným zkouškám.

Na tuto pozici dle zákona č. 309/2006 Sb. musí splňovat následující dva požadavky. Musí mít alespoň střední vzdělání s maturitní zkouškou a dále odbornou praxi v délce alespoň 3 roky. (Výzkumný ústav bezpečnosti práce, n.d.) Na základě těchto požadavků by se na tuto pozici nejlépe hodil jeden ze stavbyvedoucích nebo samotný majitel společnosti.

Délka příprav a náležitosti zkoušky

Příprava zaměstnance a následná zkouška bude přibližně trvat 4 měsíců. Zde záleží na tom, zda se zaměstnanec bude účastnit přípravného kurzu, nebo půjde rovnou na zkoušku. Přípravné kurzy se nabízejí různé, průměrně se skládají z 18 přednášek v rámci dvou měsíců. Na tento kurz následně navazuje zkouška.

Dle Výzkumného ústavu bezpečnosti práce (n.d.) se zkouška skládá z písemné a ústní části. Písemnou část tvoří odborné písemná práce, která musí být odevzdána nejpozději 15 kalendářních dnů před termínem zkoušky a z písemného testu, který se skládá z 80 otázek. Ústní část tvoří přezkoušení z vylosovaných otázek (1 vylosovaná otázka se skládá z 6 podotázek) a z obhajoby předem vypracované písemné práce.

Náklady na kurz a zkoušku

Tabulka 12: Náklady na kurz a zkoušku

	cena bez DPH
kurz BOZP	12 200
zkouška	6 500
opravná zkouška (písemná část)	3 500
opravná zkouška (ústní část)	3 000
celkem na první pokus	18 700
celkem (první pokus nebyl úspěšný)	25 200

Zdroj: Vlastní zpracování dle výzkumného ústavu bezpečnosti práce

Víše uvedená tabulka zobrazuje náklady za kurz a následnou zkoušku. Předpokládejme, že zaměstnanec projde kurzem a úspěšně splní zkoušku na první pokus. V tomto případě by to pro společnost činilo 18 700 Kč bez DPH. Kurz před zkouškou není povinný, takže pokud má zaměstnanec dostatek znalostí a vypracované otázky, společnost by mohla ušetřit a náklady by činily pouze 6 500 Kč.

11.3. Rozšíření služeb v sousedním Německu

Vzhledem k dobré lokalitě firmy, studentka navrhla majiteli společnosti, aby své služby rozšířil i v sousedním Německu. Z interních zdrojů bylo zjištěno, že už některé zakázky, stavební povahy, v Německu společnost prováděla, ale jednalo se jen o drobné opravy a zateplování budov. Výhodou společnosti ABC při rozšiřování služeb do Německa je znalost jazyka.

K úspěšnému rozšíření na zahraniční trh je důležité dodržet několik základních kroků. Prvním a základním krokem je detailní průzkum daného trhu. Jako další se řadí průzkum cílových skupin, jejich nákupního chování, kulturní faktory, velikost cílové skupiny. Dále průzkum konkurence, její konkurenční výhody, silné a slabé stránky. Dalším neméně důležitým průzkumem jsou legislativní podmínky daného trhu. Výhodou by pro společnost mohl být i již dříve zřízený bankovní účet v zahraniční pobočce.

Rozpočtář společnosti byl požádán, aby provedl průzkum kalkulaci nákladů na stavbu nového rodinného domu. Při výpočtech vycházel ze stávajících cen, které se pohybují na českém a německém trhu. Následně provedl odborný odhad nákladů souvisejících se stavebními pracemi.

Tabulka 13: Rozpočtové náklady

Celkové náklady na hrubou stavbu RD v Německu	EUR
Projektová dokumentace, inženýr.činnost, geodet práce	4 816
Dohodnuté změny typové projektové dokumentace	2 061
Realizace stavby v rozsahu dům k dokončení	85 543
Inženýrské sítě v délce 10m	1 591
Dodávka a osazení elektoměrové skříně, přívod	816
Celkem	94 827

Zdroj: Vlastní zpracování, firemní zdroj

Bylo zjištěno, že stavební materiál, který by byl nakupován v sousedním Německu, je oproti českým cenám levnější, avšak stavební práce jsou dražší. Pokud by společnost prováděla práce v Německu, vyplatilo by se jí nakupovat stavební materiál přímo v této zemi. Ceny jsou nižší a také by ušetřila náklady spojené s dopravou stavebních materiálů. Duda (2022) ve svém článku uvádí, že některé stavební materiály jsou v Německu levnější. Uvádí například, že v Česku jsou nákladnější OSB desky. Zatímco v Česku se zaplatí za metr čtvereční 12milimetrové hrubé desky 227,17 koruny, v

Německu vyjdou 7,99 eura, tedy přibližně 195,63 koruny. Mezi další levnější materiály se řadí dřevo, sádkartonové desky, cihly a malta.

Další náklad, který by společnost ABC v zahraničí měla, by byla služba překladatele. Služba by byla využita ve chvílích, kdy znalost jazyků pracovníků nejsou dostačující. Ceny tlumočení se pohybují různě např. na stránkách Profitlumočení.cz nabízejí překladatele za 1200 Kč/h.

Propagace v sousedním Německu

V Německu by se využíval stejný druh reklam, jaký firma využívá v současnosti, tedy reklamní billboardy a plakáty. Reklama by byla přeložena do německého jazyka, ale vizuálně by zůstala stále stejná jako stávající. Umístění reklam je velmi důležité, reklamy by měly být umístěny na velmi navštěvovaných místech a silnicích nedaleko od hranic, nebo v blízkosti obchodů s domácími a stavebními potřebami. Níže uvedená tabulka představuje průměrné ceny reklam v Německu.

Tabulka 14: Průměrné ceny billboardové reklamy za den v roce 2023

	cena reklamy v eurech
Reklamní sloupy/ celé	25,96
Reklamní sloupy/ část	1,15
City Light plakát	19,5

Zdroj: de.statistica.com

Další důležitou položkou při rozšíření služeb do sousedního Německa, kterou by společnost musela upravit, jsou webové stránky. Potencionální zákazníci, kteří vyhledají stránku, by měli mít možnost přenastavení jazyku webových stránek. Společnost by měla umístit na webové stránky symbol vlajčky s přepínáním jazyků mezi českým, anglickým a německým jazykem.

Společnost ABC by mohla potencionální německé zákazníky přilákat prostřednictvím Facebookových stránek, které jsou uvedeny výše jako jeden z návrhů pro společnost. Facebook nabízí bezplatnou možnost přepínání jazyků, což by bylo v tomto případě velikou výhodou pro společnost. Další možností oslovení zákazníků na Facebooku jsou hashtagy. Společnost ABC by si měla vytvořit své vlastní hashtagy, které by zahrnovaly i německé a anglické výrazy, a byly by umístovány pod každým přidaným příspěvkem.

Příklady hashtagů pro společnost ABC spojené s tímto návrhem: #stavba #stavenifirma
#stavebni #domov #modernidomy #fasada #zalenausporam #prace #building # builder
#construction #home #konstruktion #geäude #baufirma

Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo představení podnikatelské činnosti v dané firmě a následná analýza její činnosti s navržením možného zlepšení. Práce je rozdělena na dvě části, v první části se studentka věnuje teorii a ve druhé části praxi.

Teoretická část je rozdělena do několika dílčích kapitol, které objasňují podnikatelskou činnost, představují jednotlivé znaky a typy podniků, marketing a jeho význam. Následuje situační analýza a další kapitoly jsou věnovány analýzám vnějšího a vnitřního prostředí. Dále je charakterizována SWOT analýza, která vyhodnocuje silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby, které podnikatelskou činnost ovlivňují a působí na ní. V závěru teoretické části je kapitola věnovaná nemoci Covid-19.

Na úvod praktické části studentka představila vybranou stavební společnost, kde se věnovala její současné podnikatelské činnosti. V následující části vypracovala analýzu vnějšího prostředí firmy – PEST analýzu, kde posuzovala politické, ekonomické, sociální a technologické faktory. V další kapitole Porterovu analýzu pěti sil, ve které se zaměřila na konkurenci společnosti, hrozby nových vstupů a substitutů na trh, na zákazníky společnosti a dodavatele. Tyto hodnocení byly užitečné při sestavování SWOT analýzy podniku. Na základě zjištěných poznatků ze SWOT analýzy, studentka navrhla případná zlepšení v oblastech marketingu a ve stavebních činnostech, které by mohly přispět k upevnění stávající pozice společnosti na stavebním trhu a k získání nových potenciálních zákazníků.

Seznam použitých zdrojů

Altaxo (2016). *Význam a účel marketingu – prodat, nebo přilákat zákazníka?* Dostupné 25. 11. 2022 z <https://www.altaxo.cz/provoz-firmy/marketing/vyznam-a-ucel-marketingu-prodat-nebo-prilakat-zakaznika>

Altaxo (2017). *Analýza vnějšího okolí podniku (SLEPTE)*. Dostupné 28. 11. 2022 z <https://www.altaxo.cz/zacatek-podnikani/zalozeni-spolecnosti/analiza-vnejsiho-okoli-podniku-slepte>

Blažková, M. (2007). *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Gradapublishing.

BusinessINFO.cz (2009). *Marketingová situační analýza a predikace vývoje*. Dostupné 11. 1. 2023 z [MarketingovÃ~ situaÃŤnÃAnalÃza a predikce vÃvoje | BusinessInfo.cz](https://www.businessinfo.cz/marketingov%C3%A1-situa%C3%A7n%C3%A1anal%C3%BAza-a-predikce-v%C3%BDvoje)

Český statistický úřad. (2021). *Sčítání 2021- věková struktura*. Dostupné 15. 3. 2021 z <https://www.czso.cz/csu/scitani2021/vekova-struktura>

Český statistický úřad (2020). *Rok 2019 byl pro stavebnictví úspěšný*. Dostupné 10. 3. 2023 z <https://www.czso.cz/csu/czso/rok-2019-byl-pro-stavebnictvi-uspesny>

Český statistický úřad. (2022). *Nezaměstnanost v Karlovarském kraji k 30. 11. 2022 podle MPSV*. Dostupné 11. 3. 2023 z <https://www.czso.cz/csu/xk/nezamestnanost-v-karlovarskem-kraji-k-30-11-2022-podle-mpsv>

Český statistický úřad (2023). *Stavebnictví - leden 2023*. Dostupné 10. 3. 2023 z <https://www.czso.cz/csu/czso/cris/stavebnictvi-leden-2023>

Dolanská, J. & Przewczek, P. (2021). *Karlovarský kraj stárne, města staví nové domovy pro seniory*. *iDNES.cz*. https://www.idnes.cz/karlovy-vary/zpravy/seniori-sluzby-bydleni-domov-karlovarsky-kraj-starne.A210329_601213_vary-zpravy_ba

Duda, K. (2022). *Srovnání cen stavebních materiálů: V Německu jsou často levnější*. *TN.cz*. <https://tn.nova.cz/zpravodajstvi/clanek/459192-srovnani-cen-stavebnich-materialu-v-nemecku-jsou-levnejsi-cihly-i-sadrokartonove-desky>

Grant Thornton, (2021) *Expertní posouzení dopadu COVID-19 na stavebnictví*. https://www.sps.cz/userfiles/20210803-expertni-posouzeni_16317827229664.pdf

Gros, I. & Grosová, S. (2006). *Tajemství moderního nákupu*. Vysoká škola chemicko-technologická Praha.

Jakubíková, D. (2008) *Strategický marketing: Strategie a trendy*. (1. vydání). GradaPublishing a.s.

Karlíček, M., Machek, M., Novinský, M., Chytková, Z., Dvořák, J., Bartoš, P., Koudelka, J., Tyll, L., Tahal, R., Mařík, J., Říha, D., Pištělák, P. (2018). *Základy marketingu*. (2. přepracované s rozšířené vydání). Gradapublishing.

Kotler, P. (2013). *Marketing management* (14. rozšířené vydání). Gradapublishing.

Kubík, J. (2014). *Trendy ekonomiky a managementu*. Univerzita T. Bati ve Zlíně. Fakulta managementu a ekonomiky.

Lukčo, M. (2013). *Marketing malých a středních podniků vprezačínajúcich podnikateľov*. <https://gtk.unimiskolc.hu/files/5034/Marketing.pdf>

Lukoszová, X. (2004). *Nákup a jeho řízení*. ComputerPress.

Marketing a prodej (2016). <https://managementmania.com/cs/marketing-a-prodej>

Martinovičová, D., Konečný, M., Vavřina, J. (2019) *Úvod do podnikové ekonomiky* (2. vydání). GradaPublishing.

Matula, S. (2021). *Vliv vnějších faktorů na vstup nové firmy do odvětví stavebnictví v České republice*. (Diplomová práce). Vysoká škola ekonomická v Praze, Fakulta ekonomická, Česká republika.

Ministerstvo životního prostředí. (2023) *Nová zelená úsporám*. Dostupné 15. 1. 2023 z https://www.mzp.cz/cz/nova_zelena_usporam

Nouza, J. (2022). *Jirí Nouza: Jaké bude české stavebnictví po pandemii?*. Konstrukce.cz. <https://konstrukce.cz/lide/jiri-nouza-jake-bude-ceske-stavebnictvi-po-pandemii-1048>

Nový Občanský zákoník (2021). *Díl 5- Podnikatel*. Dostupné 26. 10. 2022 z <https://www.podnikatel.cz/zakony/novy-obcansky-zakonik/f4580257/>

- Podnik (2020) https://www.spszengrova.cz/wp-content/uploads/2020/04/Podnik_EKO_MOD.pdf
- Průměrné ceny billboardové reklamy za den (2022) <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/75753/umfrage/preise-fuer-plakatwerbung-nach-stellenarten/>
- Půček, M. (2020) *Techniky efektivního řízení měst a obcí- SWOT analýza metodika*. Dostupné 23. 4. 2023 https://www.dataplan.info/img_upload/f96fc5d7def29509aeffc6784e61f65b/analyza-swot-metodika_1.pdf
- Sedláčková, H. & Buchta, K. (2006). *Strategická analýza*. (2. přeprac. vydání). H. C. Beck.
- Srpová, J. & Řehoř, V. (2010) *Základy podnikání*. Gradapublishing.
- Světlík, J., (2018), *Marketing – cesta k trhu*. (4. vydání). VŠPP, a.s.
- Synek, M., Kislingerová, E. & kol. (2006). *Podniková ekonomika*. (4. vydání). C. H. Beck
- TERCOM (n.d.). <https://www.tercom.cz/>
- TERCOM Cheb (2023). Facebooková stránka společnosti Dostupné 15. 6. 2023 z <https://www.facebook.com/TercomCheb>
- Tomek, J. & Hofman, J. (1999). *Moderní řízení nákupu podniku*. Management Press.
- Twin, A. (2022). *Marketing in Business: Strategies and Types Explained*. Investopedia.com. Dostupné 1.1.2023 z <https://www.investopedia.com/terms/m/marketing.asp#toc-what-is-marketing>
- VARO s.r.o. (n.d.). *O nás*. Dostupné 9. 3. 2023 z <https://www.varo.cz/o-nas>
- Veber, J., Srpová, J., Cardová, Z., Dvořáková, Z., Habrmanová, B., Hartman, L., Hrabal, J., Krejčí, F., Křížek, M., Kubalová, M., Kunz, V., Mikoláš, Z., Müllerová, J., Pešek, O., sekanina, J., Svobodová, I., Šiman, J., Veber, J., & Vojík, V. (2012) *Podnikání malé a střední firmy*. (3. vydání). GradaPublishing.

Vochozka, M., Ezrová, H., Kafka, T., Mulač, P., Mulačová, V., Opekarová, L., Pártlová, P., Tuček, J. & Váchal, J. (2012) *Podniková ekonomika*. GradaPublishing.

Výzkumný ústav bezpečnosti práce (n.d.) *Zkouška z odborné způsobilosti k zajišťování úkolů v prevenci rizik v oblasti BOZP*. Dostupné 20. 6. 2023 z <https://vubp.cz/kurzy-a-zkousky/odborna-zpusobilost-v-prevenci-rizik/zkouska-z-odborne-zpusobilosti-k-zajistovani-ukolu-v-prevenci-rizik-v-oblasti-bozp/>

Seznam grafů

Graf 1: Index stavební produkce	21
Graf 2: Průměrná roční míra inflace	29
Graf 3: Podíl nezaměstnaných v % v krajích ČR k 30. 11. 2022	30
Graf 4: Průměrný věk obyvatel v krajích v roce 2021	32

Seznam tabulek

Tabulka 1: Porovnání s konkurencí.....	34
Tabulka 2:Shrnutí Porterovi analýzy.....	38
Tabulka 3:Pohotová likvidita.....	40
Tabulka 4:Běžná likvidita.....	40
Tabulka 5:Rentabilita aktiv.....	41
Tabulka 6:Rentabilita vlastního kapitálu.....	41
Tabulka 7:Rentabilita tržeb.....	42
Tabulka 8: Celková zadluženost	43
Tabulka 9: Míra zadluženosti	44
Tabulka 10:Dlouhodobá zadluženost.....	44
Tabulka 11: SWOT analýza.....	48
Tabulka 12: Náklady na kurz a zkoušku	55
Tabulka 13: Rozpočtové náklady.....	56
Tabulka 14: Průměrné ceny billboardové reklamy za den v roce 2023	57

Seznam obrázků

Obrázek 1: SWOT analýza	20
Obrázek 2: Vstup areál SOOS	25
Obrázek 3: Domov pro seniory Skalka	25
Obrázek 4: Rychta.....	26
Obrázek 5: Chebský hrad	26
Obrázek 6: Facebooková stránka konkurenční společnosti.....	51
Obrázek 7: Příklad příspěvku pro společnost ABC	53

Přílohy

Zpracováno v souladu s Vyhláškou
č.500/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů

ROZVAHA
v zkráceném rozsahu

ke dni: 31. 12. 2021

v tis.Kč

Č

12345678

Ochodní firma nebo jiný název účetní jednotky

Společnost ABC

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání (lišit se od bydliště)

Označení a	A K T I V A b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč.období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM	001	122 500	-15 764	106 736	144 365
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0
B.	Stálá aktiva	003	41 310	-15 611	25 699	34 303
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	65	-63	2	23
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	014	41 245	-15 548	25 697	34 280
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	027	0	0	0	0
C.	Oběžná aktiva	037	81 190	-153	81 037	110 062
C. I.	Zásoby	038	2 252	0	2 252	9 379
C. II.	Pohledávky	046	51 932	-153	51 779	68 807
C. 1.	Dlouhodobé pohledávky	047	16 632	0	16 632	34 146
C. 2.	Krátkodobé pohledávky	057	35 181	-153	35 028	34 511
C. 3.	Časové rozlišení aktiv	068	119	0	119	150
C. III.	Krátkodobý finanční majetek	072	0	0	0	0
C. IV.	Peněžní prostředky	075	27 006	0	27 006	31 876

Označení a	P A S I V A b	Číslo řádku c	Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období
			5	6
	PASIVA CELKEM	078	106 736	144 365
A.	Vlastní kapitál	079	60 024	68 496
A. I.	Základní kapitál	080	115	115
A. II.	Ážio a kapitálové fondy	084	0	0
A. III.	Fondy ze zisku	092	0	0
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	095	53 381	60 812
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	098	6 528	7 569
A. VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku (-)	099	0	0
B. + C.	Cizí zdroje	100	46 712	75 869
B.	Rezervy	101	8 947	14 573
C.	Závazky	106	37 765	61 296
C. I.	Dlouhodobé závazky	107	2 282	34 576
C. II.	Krátkodobé závazky	122	35 483	26 720
C. III.	Časové rozlišení pasív	140	0	0

Sestaveno dne:

Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky:

Právní forma účetní jednotky:
společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání:
provádění staveb včetně jejich změn, udržovacích prací na nich a jejich odstraňování,

Zpracováno v souladu s Vyhláškou
č.500/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY
v plném rozsahu
ke dni: 31. 12. 2021
v tis.Kč

IČ
12345678

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky
Společnost ABC
Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání lišící se od bydliště

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	01	190 051	126 897
II.	Tržby za prodej zboží	02	0	0
A.	Výkonová spotřeba (ř.04 až 06)	03	149 859	91 308
A. 1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	04	0	0
2.	Spotřeba materiálu a energie	05	16 856	9 870
3.	Služby	06	133 003	81 438
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	07	7 065	-7 844
C.	Aktivace (-)	08	0	0
D.	Osobní náklady (ř.10 + 11)	09	21 995	23 555
D. 1.	Mzdové náklady	10	16 274	17 292
2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady (ř.12 + 13)	11	5 721	6 263
2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	5 287	5 755
2.2.	Ostatní náklady	13	434	508
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti (ř.15 + 18 + 19)	14	-18 895	11 625
E. 1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku (ř.16 + 17)	15	2 505	11 544
1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	2 505	11 544
1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17	0	0
2.	Úpravy hodnot zásob	18	0	0
3.	Úpravy hodnot pohledávek	19	-21 400	81
III.	Ostatní provozní výnosy (ř.21 až 23)	20	9 898	54 006
1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	9 292	53 842
2.	Tržby z prodaného materiálu	22	10	0
3.	Jiné provozní výnosy	23	596	164
F.	Ostatní provozní náklady (ř.25 až 29)	24	31 779	53 052
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	7 340	52 345
2.	Prodáváný materiál	26	0	0
3.	Daně a poplatky	27	118	165
4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	1 016	-140
5.	Jiné provozní náklady	29	23 305	682
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	30	8 146	9 207

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly (ř.32 +ž 33)	31	0	0
1.	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	32	0	0
2.	Ostatní výnosy z podílů	33	0	0
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	34	0	0
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku (ř.36 + 37)	35	0	0
1.	Výnosy z ost. dlouh. fin. majetku - ovládající nebo ovládaná osoba	36	0	0
2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého majetku	37	0	0
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým majetkem	38	0	0
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy (ř.40 + 41)	39	575	148
1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	40	0	0
2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41	575	148
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	42	0	0
J.	Nákladové úroky a podobné náklady (ř.44 + 45)	43	0	0
1.	Nákl. úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	44	0	0
2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45	0	0
VII.	Ostatní finanční výnosy	46	0	0
K.	Ostatní finanční náklady	47	25	29
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	48	550	119
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř.30+48)	49	8 696	9 326
L.	Daň z příjmů (ř.51+52)	50	2 168	1 757
1.	Daň z příjmů splatná	51	-65	8 766
2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	52	2 233	-7 009
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-) (ř.49-50)	53	6 528	7 569
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	54		0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	55	6 528	7 569
	Čistý obrát za účetní období (ř.01+02+20+31+35+39+46)	56	200 524	181 051
	Kontrolní číslo (ř.01 až 56)	99	831 097	822 632

Zpracováno v souladu s Vyhláškou
6.500/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů

ROZVAHA
v zkráceném rozsahu

ke dni: 31. 12. 2019

v tis. Kč

IČ
12345678

Ochodní firma nebo jiný název účetní jednotky

Společnost ABC

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání (lišit se od bydliště)

Označení a	A K T I V A b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč.období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM	001	225 280	-45 099	180 181	161 167
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0
B.	Stálá aktiva	003	132 891	-27 723	105 168	70 084
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	014	132 891	-27 723	105 168	70 084
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	027	0	0	0	0
C.	Oběžná aktiva	037	92 389	-17 376	75 013	91 083
C. I.	Zásoby	038	20 121	-17 376	2 745	21 256
C. II.	Pohledávky	046	19 867	0	19 867	59 814
C. 1.	Dlouhodobé pohledávky	047	0	0	0	625
C. 2.	Krátkodobé pohledávky	057	19 742	0	19 742	58 974
C. 3.	Časové rozlišení aktiv	068	125	0	125	215
C. III.	Krátkodobý finanční majetek	072	0	0	0	0
C. IV.	Peněžní prostředky	075	52 401	0	52 401	10 013

Označení a	P A S I V A b	Číslo řádku c	Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období
			5	6
	PASIVA CELKEM	078	180 181	161 167
A.	Vlastní kapitál	079	61 482	58 014
A. I.	Základní kapitál	080	115	115
A. II.	Ážio a kapitálové fondy	084	0	0
A. III.	Fondy ze zisku	092	0	0
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	095	57 899	42 807
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	098	3 468	15 092
A. VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku (-)	099	0	0
B. + C.	Cizí zdroje	100	118 699	103 153
B.	Rezervy	101	8 902	9 494
C.	Závazky	106	109 797	93 659
C. I.	Dlouhodobé závazky	107	57 375	38 078
C. II.	Krátkodobé závazky	122	52 422	55 581
C. III.	Časové rozlišení pasiv	140	0	0

Sestaveno dne:

Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky:

Právní forma účetní jednotky:
společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání:
provádění staveb včetně jejich změn, udržovacích prací na nich a jejich odstraňování,

Zpracováno v souladu s Vyhláškou
č.500/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY
v plném rozsahu

ke dni: 31. 12. 2019

v tis. Kč

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

Společnost ABC

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání IČ-čísel od bydliště

IČ

12345678

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	01	223 196	258 784
II.	Tržby za prodej zboží	02	0	0
A.	Výkonová spotřeba (ř.04 až 06)	03	162 100	196 209
A. 1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	04	0	0
2.	Spotřeba materiálu a energie	05	23 210	41 800
3.	Služby	06	138 890	154 409
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	07	1 114	6 518
C.	Aktivace (-)	08	0	-3
D.	Osobní náklady (ř.10 + 11)	09	29 137	28 263
D. 1.	Mzdové náklady	10	21 277	20 615
2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady (ř.12 + 13)	11	7 860	7 648
2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	7 189	6 966
2.2.	Ostatní náklady	13	671	682
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti (ř.15 + 18 + 19)	14	25 984	6 973
E. 1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku (ř.16 + 17)	15	8 610	6 971
1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	8 610	6 971
1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17	0	0
2.	Úpravy hodnot zásob	18	17 376	0
3.	Úpravy hodnot pohledávek	19	-2	2
III.	Ostatní provozní výnosy (ř.21 až 23)	20	344	131
1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	41	97
2.	Tržby z prodaného materiálu	22	0	0
3.	Jiné provozní výnosy	23	303	34
F.	Ostatní provozní náklady (ř.25 až 29)	24	757	2 350
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	0	0
2.	Prodáván materiál	26	0	0
3.	Daně a poplatky	27	310	255
4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	-321	1 356
5.	Jiné provozní náklady	29	768	739
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	30	4 448	18 605

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly (ř.32 +ř 33)	31	0	0
1.	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	32	0	0
2.	Ostatní výnosy z podílů	33	0	0
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	34	0	0
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku (ř.36 + 37)	35	0	0
1.	Výnosy z ost. dlouh. fin. majetku - ovládající nebo ovládaná osoba	36	0	0
2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého majetku	37	0	0
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým majetkem	38	0	0
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy (ř.40 + 41)	39	55	15
1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	40	0	0
2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41	55	15
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	42	0	0
J.	Nákladové úroky a podobné náklady (ř.44 + 45)	43	0	0
1.	Nákl. úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	44	0	0
2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45	0	0
VII.	Ostatní finanční výnosy	46	0	0
K.	Ostatní finanční náklady	47	22	27
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	48	33	-12
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř.30+48)	49	4 481	18 593
L.	Daň z příjmů (ř.51+52)	50	1 013	3 501
1.	Daň z příjmů splatná	51	829	1 859
2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	52	184	1 642
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-) (ř.49-50)	53	3 468	15 092
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	54		0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	55	3 468	15 092
	Čistý obrát za účetní období (ř.01+02+20+31+35+39+46)	56	223 595	258 930
	Kontrolní číslo (ř.01 až 56)	99	919 075	1 081 129

Abstrakt

Grigarová, M. (2023). *Podnikání vybrané společnosti*. (Bakalářská práce, Západočeská univerzita v Chebu).

Klíčová slova: Podnik, podnikání, marketing, analýzy, Covid – 19

Tato bakalářská práce se zabývá podnikáním vybrané obchodní společnosti. V první části je objasněna základní terminologie, která vysvětluje obecné pojetí jednotlivých kapitol. V praktické části je představena konkrétní společnost, její následující analýzy. Na závěr praktické části je zhodnocena situace společnosti. Při formulaci návrhů pro zvýšení konkurenceschopnosti, které byly cílem práce, studentka vycházela z jednotlivých provedených analýz.

Abstract

Grigarová, M. (2023). *Business activities of the selected company*. (Bachelor Thesis, University of West Bohemia in Cheb).

Key Words: Business, Business, Marketing, Analytics, Covid-19

This bachelor's thesis deals with the business of a selected business company. In the first part, the basic terminology is clarified, which explains the general concept of the individual chapters. In the practical part, a specific company and its subsequent analyzes are presented. At the end of the practical part, the situation of the company is evaluated. When formulating proposals for increasing competitiveness, which were the goal of the work, the student was based on the individual analyzes performed.