

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Analýza konkurenceschopnosti vybraného podniku

Competitiveness analysis of the selected company

Lukáš Pech

Plzeň 2013

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
Fakulta ekonomická
Akademický rok: 2012/2013

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

Jméno a příjmení: **Lukáš PECH**
Osobní číslo: **K09B0476P**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**
Název tématu: **Analýza konkurenceschopnosti vybraného podniku**
Zadávající katedra: **Katedra podnikové ekonomiky a managementu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Objasněte termín konkurenceschopnost podniku.
2. Charakterizujte konkrétní podnik.
3. Určete a zhodnoťte současný stav konkrétního podniku z hlediska konkurenceschopnosti.
4. Odhadněte trend vývoje oboru "fotografie" ve střednědobém horizontu.
5. Uveďte návrhy na zlepšení postavení konkrétního podniku na trhu.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: 40 - 60 stran

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

- GRÜNWARD, Rolf, HOLEČKOVÁ, Jaroslava. *Finanční analýza a plánování podniku*. Praha: Nakladatelství Oeconomica, 2007. ISBN 978-80-245-1108-5.
- MAŘÍK, Miloš, MAŘÍKOVÁ, Pavla. *Moderní metody hodnocení výkonnosti a oceňování podniku*. Praha: Ekopress, 2005. ISBN 80-86119-61-0.
- MIKOLÁŠ, Zdeněk. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku*. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-1277-6.
- PORTER, Michael Eugene. *Konkurenční výhoda*. Praha: Victoria Publishing, 1993. ISBN 801-85605-12-0.
- PORTER, Michael Eugene. *Konkurenční strategie*. Praha: Victoria Publishing, 1994. ISBN 80-85605-11-2.

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Yvona Holečková, Ph.D.

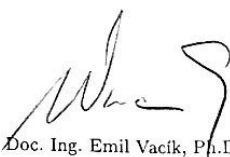
Katedra podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: 31. října 2012

Termín odevzdání bakalářské práce: 3. května 2013


Doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný
děkan




Doc. Ing. Emil Vacík, Ph.D.
vedoucí katedry

V Plzni dne 31. října 2012

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Analýza konkurenceschopnosti vybraného podniku“

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

V Plzni, dne

.....

podpis autora

Poděkování

Rád bych poděkoval paní Ing. Yvoně Holečkové, Ph. D. za velice důležité konzultace a podněty při realizaci této bakalářské práce. Také děkuji své rodině za vytvoření zázemí a podpory při mém studiu, zejména svému otci Mgr. Richardu Pechovi, majiteli firmy DIGIFAST s. r. o., bez jehož cenných rad by bylo vypracování této práce podstatně náročnější.

Obsah

Úvod a cíl práce.....	7
1 Podnikání a podnik.....	8
1.1 Podnikání.....	8
1.2 Podnik.....	8
1.3 Podnikatel.....	9
1.4 Okolí podniku.....	9
2 Konkurenceschopnost.....	10
2.1 Porterova teorie konkurenčních sil.....	10
2.2 Porterovi generické konkurenční strategie.....	12
3 Finanční analýza.....	15
3.1 Uživatelé finanční analýzy.....	15
3.2 Zdroje informací pro finanční analýzu.....	15
3.3 Základní metody finanční analýzy.....	16
3.3.1 Absolutní ukazatele.....	16
3.3.2 Poměrové ukazatele.....	17
4 SWOT analýza.....	24
4.1 Silné a slabé stránky.....	24
4.2 Příležitosti a ohrožení pro podnik.....	25
5 Charakteristika podniku DIGIFAST s. r. o.....	26
5.1 Základní charakteristika společnosti.....	26
5.2 Společnost DIGIFAST s. r. o.....	27
5.3 Postavení na trhu.....	28
5.4 Portfolio služeb a zboží.....	29
6 Finanční analýza podniku DIGIFAST s. r. o.....	32
6.1 Absolutní ukazatele.....	32
6.1.1 Horizontální analýza.....	32
6.1.2 Vertikální analýza.....	34
6.2 Poměrové ukazatele.....	35
6.2.1 Ukazatele rentability.....	36
6.2.2 Ukazatele likvidity.....	37
6.2.3 Ukazatele aktivity.....	38
6.2.4 Ukazatele zadluženosti.....	40
6.3 Shrnutí finanční analýzy podniku.....	41
7 SWOT analýza společnosti DIGIFAST s. r. o.....	43
7.1 Silné stránky.....	43

7.2	Slabé stránky	44
7.3	Příležitosti	45
7.4	Hrozby	46
8	Trend vývoje v oboru „fotografie“	47
8.1	Evropa	47
8.2	Česká republika.....	50
9	Srovnání s konkurencí a návrhy na zlepšení postavení podniku DIGIFAST s. r. o. na trhu.....	53
9.1	Srovnání s konkurencí	53
9.1.1	Fotolab	54
9.1.2	K-foto.....	55
9.2	Návrhy na zlepšení postavení podniku DIGIFAST s. r. o. na trhu	55
9.2.1	Propagace společnosti.....	55
9.2.2	Modernizace a aktualizace internetových stránek	57
9.2.3	Vylepšení a zjednodušení systému online objednávek.....	58
9.2.4	Zřízení prodejní pobočky v Horažďovicích.....	59
10	Závěr	61
11	Seznam tabulek.....	62
12	Seznam obrázků.....	63
13	Seznam použité literatury	64
14	Seznam příloh	66

Úvod a cíl práce

Hlavním cílem této bakalářské práce je nejdříve teoreticky popsat, následně prakticky zhodnotit ekonomickou situaci podniku DIGIFAST s. r. o. a navrhnout taková opatření, která by vedla ke zlepšení postavení podniku na trhu. Pro tento úkol je třeba provést následující kroky.

V první části práce je obsažen teoretický základ pro praktickou část práce. V úvodní kapitole je stručně teoreticky vysvětlen pojem podnik a několik dalších přidružených výrazů. Druhá kapitola je zaměřena na teoretické zvládnutí konkurenceschopnosti podle Portera. Ve třetí kapitole je probrána finanční analýza obecně, dále také její absolutní ukazatele a poměrové ukazatele. Ve čtvrté kapitole je vysvětlena SWOT analýza.

Ve druhé, praktické, části bakalářské práce je teorie uplatněna v praxi. V páté kapitole je uvedena stručná charakteristika společnosti DIGIFAST s. r. o. týkající se jak její současnosti, tak i minulosti, zhodnoceno postavení tohoto podniku na trhu a detailněji popsáno portfolio služeb a zboží. Šestou kapitolu tvoří finanční analýza podniku, obsahující jak absolutní ukazatele, tak i poměrové ukazatele. K hodnotě každého ukazatele je uveden komentář a v závěru kapitoly je napsáno shrnutí dosažených výpočtů společně s případnými návrhy na zlepšení nevyhovujících výsledků některých z ukazatelů. Veškeré výpočty v této části vychází z výkazů ve zjednodušeném rozsahu za rok 2007 až 2012.

Sedmá kapitola je zaměřena na SWOT analýzu. Pomocí této analýzy podnik identifikuje své silné a slabé stránky, ale i příležitosti a hrozby. SWOT analýza částečně vychází z provedené finanční analýzy v předchozí kapitole a je východiskem pro návrhy na zlepšení postavení firmy na trhu. Osmá kapitola určuje vývoj trendu v oboru „fotografie“ na základě výsledků průzkumu zahraniční agentury, která zkoumala zejména vývoj prodeje fotografií o rozměrech 10x15 cm v letech 2010 až 2016. Na základě informací získaných v této kapitole jsou také zpracovávány návrhy na zlepšení postavení podniku na trhu.

V poslední, deváté, kapitole je podnik srovnán s místními konkurenty, konkrétně s Fotolabem a K-fotem. Součástí je identifikace výhod i nevýhod jednotlivých konkurentů. Poté jsou již uvedeny možné návrhy na zlepšení postavení podniku na trhu, které vychází z poznatků, ke kterým se došlo prostřednictvím předchozích kapitol.

1 Podnikání a podnik

1.1 Podnikání

Podnikání je u nás upraveno obchodním zákoníkem (zákon č. 531/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů). Ten podnikání definuje jako „soustavnou činnost prováděnou samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku“. [10]

Z této definice lze odvodit, že podnikání je charakterizováno několika podstatnými rysy: [10]

- základním motivem podnikání je snaha o dosažení zisku jakožto přebytku výnosů nad náklady
- zisk se docílí uspokojováním potřeb zákazníků. V centru pozornosti podnikatele je zákazník s jeho zájmy, požadavky, potřebami, preferencemi atd.
- potřeby zákazníků uspokojuje podnikatel svými výrobky a službami prostřednictvím trhu, což vede k tomu, že musí čelit riziku. To, co se ještě v daném případě považuje za ještě přijatelné riziko, závisí na konkrétních okolnostech, předmětu podnikání, dynamice okolního světa a v neposlední řadě i na osobním založení podnikatele. Jako obecná tendence se prosazuje snaha většiny podnikatelských subjektů o minimalizaci rizika
- pro jakékoli podnikání je charakteristické, že na jeho počátku vkládá podnikatel do svého podniku kapitál, a to vlastní nebo vypůjčený. Velikost tohoto kapitálu je značně diferencována a závisí jak na předmětu podnikání, tak i na jeho rozsahu. Majitel stánku s občerstvením potřebujeme menší kapitál než klenotník a ten zase menší než výrobce automobilů

Ať tak či onak, směřuje snaha podnikatele ke zhodnocení kapitálu, který byl do podnikání vložen, a to především kapitálu vlastního. Opatřování cizího kapitálu je víceméně „jen“ prostředkem ke zhodnocování vlastního kapitálu. Výrazem zhodnocování kapitálu je zvyšování hodnoty firmy. Hodnota firmy však může růst i jinak, například zlepšujícím se postavením firmy na trhu. [10]

1.2 Podnik

Přijmeme-li výše uvedené charakteristiky podnikání, můžeme dospět k závěru, že podnik je instituce vzniklá k výkonu podnikatelské činnosti, tedy institucionalizované podnikání.

V obchodním zákoníku je podnik definován jako soubor hmotných, osobních a nehmotných složek podnikání.

K podniku náleží:

- věci
- práva
- jiné majetkové hodnoty náležející podnikateli, sloužící nebo mající sloužit k provozu podniku

Soubor majetkových hodnot patřících podnikateli a majiteli sloužících, resp. majících sloužit k jeho podnikání se nazývá obchodním majetkem. [10]

1.3 Podnikatel

Podnikatelem může být fyzická nebo právnická osoba, která získala živnostenské oprávnění podle živnostenského zákona. Průkazem živnostenského oprávnění je živnostenský list nebo koncesní listina. Za živnost se podle živnostenského zákona považuje jakákoliv podnikatelská činnost, pokud není zákonem zakázána nebo není ze živnostenského zákona vyloučena. [10]

1.4 Okolí podniku

Podnik není izolován, ale je obklopen vnějším světem, okolím. Okolím podniku rozumíme vše, co je za pomyslnými hranicemi podniku jako sociálně ekonomického a technického systému a čím je podnik ovlivňován a co případně sám může ovlivnit. Okolí podniku ho nutí k určitému způsobu chování, především k volbě určitých cílů a způsobů jejich dosahování. Vliv okolí na podnik je zpravidla velmi silný, zatímco možnost podniku ovlivňovat okolí je spíše omezená.

Okolí podniku na něj působí jako „svazek“ vnějších sil, faktorů a podmiňování. Mezi nimi existují různé souvislosti. Pokud však chceme k okolí podniku přistoupit analyticky, musíme ho určitým způsobem strukturovat a vymezit jeho jednotlivé prvky – geografické, sociální, politické a právní, ekonomické, ekologické, technologické, etické, kulturně historické. [10]

Po stručné charakteristice termínů v této kapitole, kde jsme si vysvětlili v jednoduchosti co obnáší slova podnikání, podnik, podnikatel a okolí podniku, se budeme dále zabývat pojmy souvisejícími s konkurenceschopností. Na konkurenceschopnost nahlédneme zejména prostřednictvím autora Michaela E. Portera

2 Konkurenceschopnost

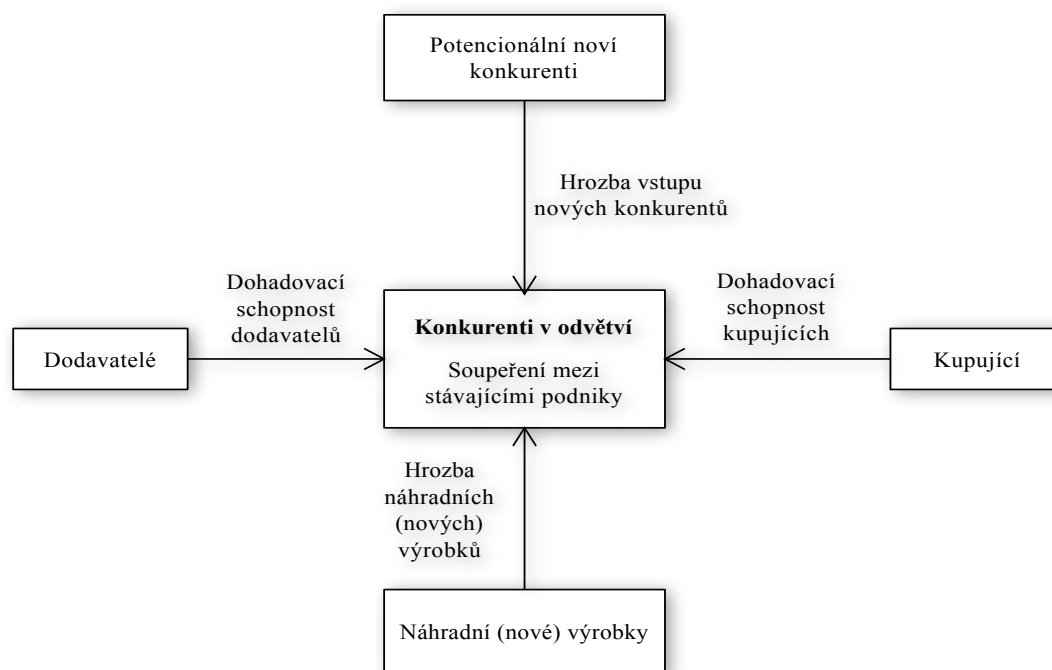
Konkurence je neustálé přetahování se o zisky, ke kterému dochází nejen mezi soupeři, ale i mezi firmou a jejími zákazníky, dodavateli, výrobcí substitučních produktů a potenciálními nově vstupujícími subjekty do odvětví. [6]

S konkurencí úzce souvisí konkurenceschopnost, tj. schopnost určitého podniku prosadit se a obstát v silící konkurenci na trhu. Je základním aspektem pro úspěch podniku. Je to vlastnost, která podniku dovoluje uspět v soutěži s jinými konkurenčními podniky v daném odvětví. Na trhu může uspět pouze ten podnik, který umí konkurenční výhodu uplatnit a dokáže tak získat převahu nad ostatními podniky. Konkurenceschopnost podniku je spojena s jeho vizí do budoucna a s výběrem vhodné podnikatelské strategie. Mělo by obecně platit, že konkurenceschopný podnik je také výkonný. [8]

2.1 Porterova teorie konkurenčních sil

Tato teorie vysvětluje konkurenční chování prostřednictvím tržních okolností. Úroveň konkurence v odvětví závisí na pěti základních konkurenčních silách. Cílem konkurenční strategie pro podnikatelský subjekt je nalézt v odvětví takové postavení, kdy podnik může nejlépe čelit konkurenčním silám (viz. obr. č. 1), nebo jejich působení obrátit ve svůj prospěch. [7]

Obr. č. 1: Konkurenční síly v odvětví



Zdroj: Porter, 1993, s. 23

Nově vstupující firmy

Rivalita začíná tehdy, jestliže na trhu současní výrobci dosahují snadných a lákavých výnosů a do dané oblasti je lehké vstoupit. Rychlost vstupu nových firem je většinou ovlivněna dva typy bariér: [7]

- bariéra strategická – stávající výrobci se snaží, aby byl jejich trh pro nové konkurenty co nejméně atraktivní
- bariéra strukturální – Pro nově příchozí společnosti je dána:
 - a) požadovanou výrobní kapacitou, kterou potřebují, aby dosáhli rozumné nákladové ceny
 - b) nedostatkem zkušeností a přístupu k distribučním kanálům
 - c) investicemi, které jsou nezbytné, aby dodavatel získal nové místo na trhu a stal se známým

Nebezpečí substitučních výrobků

Jsou to výrobky, které funkčně nahrazují jiné výrobky. Nebezpečí se zvyšuje při větší pružnosti zákazníka, když se kvalita a cena substitutu zlepšuje v poměru k našemu výrobku nebo když zákazníci mohou lehce přecházet od našeho výrobku k substitutu. [7]

Vyjednávací síla zákazníků

Závisí na pěti faktorech: [7]

- počet zákazníků – zákazníci mají větší vliv, pokud je jich na trhu méně a jsou relativně jednotní
- stupeň koncentrace zákazníka – Jestliže se na trhu vyskytuje malý počet zákazníků, ale nakupují relativně vysoké množství výrobků, tak mají jejich vyjednávací pozici v ohledu ceny a podmínek dodávky lepší
- nebezpečí zpětné integrace – Ve výrobním nebo obchodním řetězci dochází k „integraci“ dodavatelů způsobené tlakem zákazníků, což často vede k tomu, že cena a ziskovost výrobce polotovaru vzdáleného od konečného zákazníka klesá
- stupeň diferenciacce produktu – Jestliže odběratel nemá jinou možnost než nakupovat od určitého výrobce, má malou sílu při vyjednávání. Pokud je však na trhu více konkurentů, zákazník si může vybrat a má více možností pro případné vyjednávání
- citlivost na kvalitu produktu – Pokud zákazník preferuje kvalitní produkt, tak na trhu vítězí ten dodavatel, který uplatňuje vyšší kvalitu ve své výrobě

Vyjednávací síla dodavatelů

U dodavatelů jsou uplatněny stejné faktory jako u zákazníků. Dodavatelé ovšem mají větší možnosti určovat podmínky, kterými se pak zákazník musí řídit. Dodavatelé disponují těmito vyjednávacími silami: [7]

- zvýšení svého stupně konkurence
- zjednodušení a harmonizace zpětné integrace
- dodávky jedinečných produktů
- dodávky polotovarů, které mají zásadní význam pro kvalitu konečného produktu
- opatření, při kterých musí zákazník investovat, aby mohl změnit dodavatele

Konkurence v odvětví

Je to soutěž mezi firmami, které podnikají ve stejném odvětví. Existuje 6 faktorů ovlivňujících rozsah tohoto konkurenčního boje: [7]

- stupeň koncentrace – ten se vztahuje na počet výrobců a na jejich podíl na trhu. Čím je větší stupeň koncentrace, tím je i ostřejší konkurence. Aktivita jednoho způsobí okamžitě reakci u druhého
- diferenciací výrobků – Konkurence roste tehdy, jestliže se produkty méně diferencují v oblasti kvality, tvaru a vlastností
- změna velikosti trhu – Jakmile se zvětší trh, dojde rychle k oslabení konkurence. Když ale dojde k jeho stabilizaci, nadbytečné kapacity vedou často k intenzivnější konkurenci
- struktura nákladů – Když mají dodavatelé vysoké fixní náklady, mají tendenci si konkurovat více při smršťujícím se trhu. Pak dojde k tomu, že cena kompenzující variabilní náklady zvyšuje fixní náklady
- rostoucí výrobní kapacita – Jestliže nárůst trhu bude menší než nárůst výrobních kapacit, vznikne ostrá konkurence
- bariéra vstupu – Jakmile je pro dodavatele obtížné odstoupit ze smršťujícího se trhu, konkurence se zvyšuje. To může být např. zapříčiněno odporem ze strany zaměstnanců

2.2 Porterovi generické konkurenční strategie

Nezbytným základem nadprůměrného výkonu je nakonec, jak ukázala zkušenost, dlouhodobě udržitelná konkurenční výhoda. Existují dva základní typy konkurenční výhody, kterou může podnik mít: nízké náklady nebo diferenciací. Tyto dva základní typy konkurenční výhody

spolu s rozsahem činností, pro které se je podnik snaží získat, vedou ke třem generickým strategiím pro dosažení nadprůměrné výkonnosti v daném odvětví: vůdčí postavení v nízkých nákladech, diferenciaci a soustředění pozornosti. Tyto 3 strategie lze vidět na obr. č. 2. Každá z těchto generických strategií znamená naprosto odlišnou cestu ke konkurenční výhodě, přičemž spojuje volbu typu hledané konkurenční výhody s rozsahem strategického cíle, ve kterém se má konkurenční výhody dosáhnout. [8]

Obr. č. 2: *Tři obecné přístupy generické strategie*

Strategická výhoda jako...	jedinečnost chápána zákazníkem	postavení plynoucí z nízkých nákladů
Strategická výhoda...		
v celém odvětví	DIFERENCIACE	STRATEGIE NÍZKÝCH NÁKLADŮ
jen v určitém segmentu	SOUSTŘEDĚNÍ POZORNOSTI (specializační strategie)	

Zdroj: Mikoláš, 2005, s. 73

Prvenství v celkových nákladech (strategie nízkých nákladů)

Strategie je založena na nízkých nákladech podniku. Prvenství v nákladech vyžaduje zavést výkonné výrobní zařízení (může vést k velkým počátečním nákladům), důkladně sledovat přímé a režijní náklady, minimalizovat náklady v oblastech výzkumu, vývoje, reklamy, prodeje atd. Jakmile podnik dosáhne nízkých nákladů, tvoří nadměrné výnosy ve svém odvětví, a to bez ohledu na přítomnost jiných konkurenčních sil. Nízké náklady znamenají ochranu před konkurencí, protože zatímco podniku zisk zůstává, konkurenti ho vkládají do soupeření. Znamená také ochranu před odběrateli, jelikož ti mohou stlačit ceny pouze na úroveň nejúspěšnějšího konkurenta. A nakonec i před dodavateli tím, že umožňují větší pružnost se vypořádat se vstupními náklady. [9]

Diferenciace

Druhým typem generické strategie je diferenciaci. Při strategii diferenciaci podnik usiluje, aby byl ve svém odvětví jedinečný v některých ohledech, které kupující velmi oceňují. Pečlivě si vybere jednu i více vlastností výrobku nebo služeb, které zákazníci vnímají jako důležité a podnik bude tyto vlastnosti značně zdokonalovat, dokud nebudou zákazníci vnímány jako unikátní. Jednat se může např. o design, technologii, distribuční systém, jímž se

výrobek prodává, marketingový přístup, kvalitu, servis a rychlou dosažitelnost náhradních dílů, životnost výrobku, atd. Diferenciace může firmě zaručit nadprůměrné výnosy v jejím odvětví a vytváří ochranu před konkurencí, protože zákazníci jsou oddáni osvědčené značce a jsou méně citliví vůči cenám. Podnik je také za pomoci diferenciace v lepším postavení ve vztahu k substitutům než jeho konkurenti právě díky věrnosti zákazníků. Velkým rizikem je u této strategie imitování značky a produktů, které se stává v současné době stále běžnější a častější. Každý zákazník si ovšem takový produkt nemůže dovolit koupit (kvůli vyšší ceně) i přesto, že daný podnik uznává. [9]

Soustředění pozornosti

Jedná se o soustředění se na konkrétní skupinu zákazníků. Tato strategie je založena na principu vyhovět velmi dobře zvolené skupině odběratelů. Podnik je tak schopen sloužit svému cíli účinněji a efektivněji než konkurenti, kteří jsou zaměřeni na podstatně širší skupinu zákazníků. Firma v této pozici většinou dosáhne diferenciace nebo nízkých nákladů, ale také může dosáhnout obojího. [9]

V kapitole „Konkurenceschopnost“ jsme si vysvětlili základní význam slova konkurence a konkurenceschopnost, dále podrobněji rozebrali Porterovu teorii konkurenčních a také jsme nahlédli na Porterovi generické konkurenční strategie. Nyní se přesuneme k další teoretické části této práce, a to konkrétně na finanční analýzu. Budeme se zabývat jak absolutními, tak i poměrovými ukazateli.

3 Finanční analýza

Tradičně řízené podniky jsou řízeny na základě kombinace strategických cílů i finančních cílů. Mezi strategické cíle patří např. zvyšování výkonové velikosti podniku, zvyšování jeho tržního podílu, rozvoj nových výrobků a technologií. Cíle finanční jsou dosud formulovány a sledovány pomocí ukazatelů odvozených z účetních výkazů. V této kapitole se budeme zabývat finanční analýzou

V oblasti teorie i praxe se vyskytuje velké množství definic finanční analýzy. Lze ji chápat jako soubor činností, jejichž cílem je zjistit a vyhodnotit komplexně finanční situaci podniku. Finanční analýzu zpracovává ekonomický úsek v podniku. Záleží to ale především na velikosti firmy a na její struktuře. Výsledky finanční analýzy spolu s výroční zprávou zpravidla garantuje finanční ředitel. V menších společnostech pak splývá práce na úseku finančního účetnictví, nákladového účetnictví, interního auditu a v některých společnostech controllingu a financí.

V praxi se lze často setkat s názorem, že finanční analýza není nutná. Obvykle se považují za dostačující data z účetnictví pro finanční rozhodování získaná prostřednictvím účetních výkazů (rozvaha, výkaz zisků a ztrát, přehled o finančních tocích), ty podnik shromažďuje, eviduje, třídí a dokumentuje veškeré údaje o současném i minulém hospodaření podniku. Pro rozhodování finančních manažerů však nemají tyto souhrnné údaje dostatečnou vypovídací schopnost. [4, 5]

3.1 Uživatelé finanční analýzy

Informace týkající se finančního stavu podniku jsou předmětem zájmu nejen manažerů, ale i mnoha dalších subjektů přicházejících tak, či onak do kontaktu s daným podnikem. Uživatelé finančních analýz jsou externí a interní.

Mezi externí uživatele lze zařadit: investory, banky a jiné věřitele, stát a jeho orgány, obchodní partnery (zákazníci a dodavatelé), manažery, konkurenci atd.

Mezi interní uživatele patří: manažeři, odboráři, zaměstnanci. [10]

3.2 Zdroje informací pro finanční analýzu

Údaje pro finanční analýzu lze čerpat z různých informačních zdrojů, které je možné rozdělit na tři hlavní skupiny: [2]

- zdroje finančních informací – čerpají zejména z účetních výkazů finančního a vnitropodnikového účetnictví, informací finančních analytiků a manažerů podniku, výročních zpráv
- kvantifikované nefinanční informace – jde především o oficiální ekonomickou a podnikovou statistiku, podnikové plány, cenové a nákladové kalkulace, další podnikové evidence, rozbor budoucího vývoje techniky a technologie
- nekvantifikované informace – zprávy vedoucích pracovníků, auditorů, komentáře manažerů, odborný tisk, nezávislá hodnocení a prognózy

Ovšem převážnou část údajů pro finanční analýzu poskytuje finanční účetnictví. Finanční účetní výkazy zachycují pohyb podnikových financí a majetku ve všech formách a ve všech fázích podnikové činnosti, jsou rozhodující součástí účetní závěrky, která je tvořena: [1]

- rozvahou
- výkazem zisků a ztrát
- přílohou

3.3 Základní metody finanční analýzy

Ve finanční analýze jsou zpravidla používány dvě rozborové techniky, a to tzv. procentní rozbor a poměrová analýza. Východiskem obou technik jsou absolutní ukazatele, tj. jak stavové, tak tokové veličiny tvořící obsah účetních výkazů. Technika procentního rozboru spočívá v rozboru absolutních vstupních dat a zpracování rozboru vertikální a horizontální struktury účetních výkazů. Na rozbor absolutních vstupních veličin navazuje další postupový krok, kterým je vytvoření soustavy ukazatelů. Soustavy ukazatelů mohou být paralelní nebo pyramidové. Později se budeme zabývat paralelní soustavou ukazatelů. [4]

3.3.1 Absolutní ukazatele

Základním zdrojem jsou data obsažená ve finančních výkazech a jsou v hodnotovém vyjádření. Důležitým aspektem je, že se jedná o data v absolutním vyjádření, měřící rozměr určitých jevů (např. majetku, kapitálu nebo peněžního toku) a podle toho, zda vyjadřují určitý stav, nebo informují o údajích za určitý interval, hovoříme o veličinách stavových a tokových. Veličiny stavové tvoří obsah účetního výkazu rozvaha. Zde je k určitému datu uvedena hodnota majetku a kapitálu. Naproti tomu účetní výkaz zisků a ztrát, k tomu i výkaz cash flow obsahuje veličiny tokové, např. jakých tržeb bylo za uplynulé období ve společnosti dosaženo. [4]

Horizontální analýza

Rozbor horizontální struktury účetních výkazů znamená, o kolik procent se změnila příslušná jednotka v čase. Tato analýza může být zpracována buď meziročně, kdy porovnáváme dvě po sobě jdoucí období, nebo za několik účetních období. Horizontální analýza si klade za cíl změřit pohyby jednotlivých veličin a to absolutně i relativně a změřit jejich intenzitu. [4]

Vertikální analýza

Analýza vertikální struktury účetních výkazů si klade za cíl zjistit, jak se např. jednotlivé majetkové části podílely na bilanční sumě. Máme-li k dispozici minimálně dvě nebo více časových období, lze identifikovat pohyby v nastavení majetkového portfolia apod. Nelze samozřejmě zanedbat ani porovnání se srovnatelnými firmami nebo konkurencí. [4]

3.3.2 Poměrové ukazatele

Na analýzu vstupních dat navazuje další postupový krok, kterým je výpočet poměrových ukazatelů. Ty pokrývají veškeré složky výkonnosti podniku. Uspořádání, počet i konstrukce se liší s ohledem na cíl analýzy a s tím spojený okruh uživatelů, pro něž je analýza zpracovávána. Tato metoda patří k nejčastěji používaným metodám finanční analýzy. Nejčastěji se můžete setkat s těmito skupinami ukazatelů: [4]

- ukazatele rentability
- ukazatele likvidity
- ukazatele aktivity
- ukazatele zadluženosti

3.3.2.1 Ukazatele rentability

Rentabilita, resp. výnosnost vloženého kapitálu je měřítkem schopnosti podniku vytvářet nové zdroje a dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu. Je to forma vyjádření míry zisku, ziskovosti, která v tržní ekonomice slouží jako hlavní kritérium pro alokaci kapitálu. Výpočet rentability patří již dlouhou dobu ve většině zemí k nejdůležitějším charakteristikám podnikatelské činnosti, a to z více důvodů. Především je organickou součástí mnoha rozhodovacích procesů, při nichž je třeba brát v úvahu, jakého ekonomického přínosu se dosáhlo, resp. dosáhne vynaložením určité částky prostředků na určitý účel. Vzhledem k omezenosti finančních prostředků je takový propočtení nutný v převážné většině dlouhodobých rozhodnutí, jejichž důsledky se na rozdíl od těch krátkodobých projeví až

v průběhu více let. Všechny ukazatele rentability mají podobnou interpretaci, neboť udávají, kolik Kč zisku připadá na 1 Kč jmenovatele. [2, 4]

Rentabilita investovaného kapitálu (ROCE)

Tento ukazatel se opírá o základní filozofii fungování kapitálového trhu, který je vnímán jako základní místo, kde podniky získávají dodatečné zdroje pro financování potřeb. Ukazatel měří efekt, tj. kolik provozního hospodářského výsledku před zdaněním podnik dosáhl z jedné koruny investované akcionáři a věřiteli. Má se tedy na mysli zpoplatněný kapitál. [4]

$$ROCE = \frac{\textit{zisk před zdaněním a nákladovými úroky}}{\textit{vlastní kapitál + rezervy + dlouhodobé závazky + bankovní úvěry}}$$

Rentabilita aktiv (ROA)

Rentabilita aktiv je klíčovým měřítkem rentability. Poměří zisk s celkovými aktivy investovanými do podnikání bez ohledu na to, zda byla financována z vlastního kapitálu nebo kapitálu věřitelů. Podstatným je zde tedy pohled přes majetkovou bázi a schopnost podniku ji efektivně využít. [4]

$$ROA = \frac{\textit{zisk před zdaněním a nákladovými úroky}}{\textit{aktiva}}$$

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

Ve finanční analýze je také věnována velká pozornost měření zhodnocení vlastního kapitálu, tedy rentabilitě vlastního kapitálu. Tato rentabilita vyjadřuje efektivnost reprodukce vloženého kapitálu akcionáři. Měří, kolik čistého zisku připadá na 1 Kč investovaného kapitálu akcionářem. [2]

$$ROE = \frac{\textit{zisk před zdaněním a nákladovými úroky}}{\textit{vlastní kapitál}}$$

Rentabilita tržeb (ROS)

Je to rentabilita tvořící jádro efektivnosti podniku. Ukazatel zisku v poměru k tržbám vyjadřuje schopnost podniku dosahovat zisku při dané úrovni tržeb, kolik dokáže vyprodukovat „efektu“ na 1 Kč tržeb. V případě toho ukazatele se lze i setkat s e vzorcem, kde se místo tržeb používají výnosy. Ovšem variantu s výnosy je lepší použít v případech společností, kde výnosy pro daný podnik lépe vystihují vlastní podstatu jejich činnosti. [2, 4]

$$ROS = \frac{\textit{zisk před zdaněním a nákladovými úroky}}{\textit{tržby}}$$

3.3.2.2 Ukazatele likvidity

K tomu, aby podnik mohl dlouhodobě existovat, musí být nejen přiměřeně rentabilní, ale musí být současně schopen uhradit své potřeby. Likvidita se střetává a je v přímém protikladu s rentabilitou, jelikož k tomu, aby byl podnik likvidní, musí mít vázány určité prostředky v oběžných aktivech, zásobách, pohledávkách a na účtu. Tyto vázané prostředky musí být profinancovány, tj. nejen že váží kapitál v těchto krátkodobých majetkových částech, ale musí být i uhrazeny náklady s jejich profinancováním spojené. Nyní bychom si připomněly základní pojmy související s touto oblastí: [4]

- solventnost – je to schopnost podniku hradit včas, na požadovaném místě a v požadovaném množství všechny splatné závazky
- likvidita – je to schopnost podniku přeměnit svá aktiva na peněžní prostředky a těmi včas krýt, na požadovaném místě a v požadované podobě všechny splatné závazky
- likvidnost – je to míra obtížnosti přeměny majetku do hotovostní formy, váže se především k majetkovým složkám, které nazýváme oběžná aktiva

Dle likvidnosti lze majetek rozdělit na tři skupiny: [4]

- nejvyšší likvidnost – krátkodobý finanční majetek
- krátkodobé pohledávky
- nejnižší likvidnost – zásoby

Běžná likvidita

Tato likvidita měří, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky podniku. V praxi to znamená, kolikrát je podnik schopen uspokojit své věřitele, kdyby proměnil veškerá oběžná aktiva v daném okamžiku na hotovost. Ideální hodnota této likvidity je různá podle strategie, kterou podnik prosazuje. Ovšem pro průměrnou strategii je ideální hodnota v rozmezí 1,6-2,5. Nikdy by neměla být nižší než 1. [4]

$$\text{běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Pohotová likvidita

Je sestavena tak, aby při výpočtu vyloučila nejméně likvidní část oběžných aktiv, a to jsou zásoby. Čím je ukazatel pohotové likvidity vyšší, tím jistější je úhrada krátkodobých peněžních závazků i v případě, že by přeměna pohledávek v peněžní prostředky vážla. Ideální

rozmezí hodnoty tohoto ukazatele se pohybuje v intervalu 1-1,5. Při takové hodnotě je podnik schopen hradit veškeré své krátkodobé závazky, aniž by musel prodávat své zásoby. [2]

$$\text{pohotov\acute{a} likvidita} = \frac{\text{ob\acute{e}žn\acute{a} aktiva} - \text{z\acute{a}sob\acute{y}}}{\text{kr\acute{a}tkodob\acute{e} z\acute{a}vazky}}$$

Okamžitá (peněžní) likvidita

Hotovostní likvidita by měla mít minimální hodnotu 0,2. To znamená, že by měl mít podnik takové množství pohotových peněžních prostředků (peněz na účtu v bance, popř. v hotovosti v pokladně), aby byl schopen ihned zaplatit svoje krátkodobé závazky alespoň z jedné pětiny. [2]

$$\text{okamžit\acute{a} (peněžn\acute{i}) likvidita} = \frac{\text{finanční majetek}}{\text{kr\acute{a}tkodob\acute{e} z\acute{a}vazky}}$$

3.3.2.3 Ukazatele aktivity

Umožňují vyjádřit, kvantifikovat a tedy i analyzovat, jak účinně, intenzivně a rychle podnik využívá svůj majetek. Tyto ukazatele informují, jak podnik využívá jednotlivé majetkové části, zda disponuje relativně rozsáhlými kapacitami, které zatím nejsou příliš využívány, nebo naopak příliš vysoká rychlost obratu může být signálem, že podnik nemá dostatek produktivních aktiv a z hlediska budoucích růstových příležitostí nebude mít šanci pro jejich realizaci. A v extrémních případech může být signálem blížícího se úpadku v důsledku nezvládnutého růstu. [2, 4]

Obrat aktiv

Obrat aktiv je komplexním ukazatelem měřícím efektivnost využívání celkových aktiv. Jeho hodnota vyjadřuje, kolikrát se celková aktiva obrátí za rok. S odhlédnutím od odvětví nebo sektoru, ve kterém podnik pracuje, lze konstatovat, že obrat aktiv by měl být minimálně na úrovni hodnoty 1. [4]

$$\text{obrat aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{celková aktiva}}$$

Obrat dlouhodobého majetku

Měří efektivnost využívání budov, strojů, zařízení a jiných dlouhodobých majetkových částí a udává kolikrát se dlouhodobý majetek obrátí v tržby za rok. Je to důležitá součást podkladů pro úvahy o nových investicích. [4]

$$\text{obrat dlouhodobého majetku} = \frac{\text{tržby}}{\text{dlouhodobý majetek}}$$

Obrat zásob

Výsledek tohoto ukazatele udává, kolikrát je každá položka zásob v průběhu roku prodána a opětovně naskladněna. Je definován jako poměr tržeb a průměrného stavu zásob všeho druhu. Pokud je hodnota ukazatele v porovnání s průměry lepší, pak to znamená, že firma nemá zbytečně nelikvidní zásoby, které by vyžadovaly nadbytečné financování. [2, 4]

$$\text{obrat zásob} = \frac{\text{tržby}}{\text{zásoby}}$$

Doba obratu zásob

Je to ukazatel vyjadřující průměrný počet dní, po které jsou zásoby vázány v podniku do doby jejich spotřeby nebo do doby jejich prodeje. Obecně platí, že pokud se obratovost zásob zvyšuje a doba obratu snižuje, resp. zrychluje, pak je situace podniku dobrá.[4]

$$\text{doba obratu zásob} = \frac{\text{zásoby}}{\text{tržby}/365}$$

Doba splatnosti pohledávek

Tento ukazatel uvádí, kolik uplyne dní, během nichž je inkaso peněz za tržby zadrženo v pohledávkách. Po tuto dobu musí společnost čekat na inkaso plateb za své již provedené tržby za vyrobené výrobky a poskytnuté služby. [4]

$$\text{doba splatnosti pohledávek} = \frac{\text{pohledávky}}{\text{tržby}/365}$$

Doba splatnosti krátkodobých závazků

Doba splatnosti krátkodobých závazků vyjadřuje počet dní, po které zůstávají krátkodobé závazky neuhrazeny a podnik využívá tzv. bezplatný obchodní úvěr. [4]

$$\text{doba splatnosti krátkodobých závazků} = \frac{\text{krátkodobé závazky}}{\text{tržby}/365}$$

3.3.2.4 Ukazatele zadluženosti

Termín zadluženost vyjadřuje skutečnost, že podnik používá k financování svých aktiv cizí zdroje. Používání cizích zdrojů ovlivňuje jak výnosnost kapitálu akcionářů, tak riziko podnikání. V současné době je téměř nemožné u velkých podniků, aby si podnik financoval všechna svá aktiva z vlastního kapitálu, nebo naopak jen z kapitálu cizího. Použití pouze

vlastního kapitálu by totiž znamenalo snížení celkové výnosnosti vloženého kapitálu. A naopak financování aktiv jen cizím kapitálem je vyloučeno už jen tím, že v právních předpisech je povinná výše vlastního kapitálu při zahájení podnikání. [4]

Celková zadluženost

Patří mezi základní ukazatele zadluženosti a také se mu říká ukazatel věřitelského rizika. Stanovuje, do jaké míry jsou aktiva financována z cizích zdrojů. Obecně platí, že čím vyšší je hodnota tohoto ukazatele, tím vyšší je zadluženost podniku a tím vyšší je i riziko věřitelů. Naopak vlastníci preferují vyšší ukazatel celkové zadluženosti, jelikož potřebují větší finanční páku, aby mohli znásobit své zisky. Ideální hodnota tohoto ukazatele by se měla nacházet pod hranicí 0,5.[2]

$$\text{celková zadluženost} = \frac{\text{celkové cizí zdroje}}{\text{celková aktiva}}$$

Koeficient samofinancování

Jedná se o doplňkový ukazatel k ukazateli celkové zadluženosti. Je to ukazatel udávající, do jaké míry jsou aktiva financována vlastním kapitálem. Součet koeficientu samofinancování a ukazatele zadluženosti by měl dát dohromady 1, tj. 100%. [2]

$$\text{koeficient samofinancování} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}}$$

Zadluženost vlastního kapitálu

Toto je ukazatel, který úzce navazuje na dva předchozí poměrové ukazatele a je jejich kombinací. Vyjadřuje poměr celkových závazků a vlastního kapitálu. Často bývá i využívána převrácená hodnota tohoto ukazatele, která se nazývá míra finanční samostatnosti. [2]

$$\text{zadluženost vlastního kapitálu} = \frac{\text{celkové cizí zdroje}}{\text{vlastní kapitál}}$$

Úrokového krytí

Velikost tohoto ukazatele vypovídá o tom, kolikrát zisk převyšuje úrokové platby. Podává nám informace o tom, zda je podnik schopný splácet úroky. Různé ratingové agentury pracují s touto klíčovou charakteristikou. Za hranici investice a spekulace je považována hodnota 3. [4]

$$\text{úrokové krytí} = \frac{\text{zisk před zdaněním a nákladovými úroky}}{\text{celkový nákladový úrok}}$$

Kapitola „Finanční analýza“ obsahuje teoretický výklad pro praktickou kapitolu č. 6, kde tyto poznatky využijeme v praxi při výpočtu vertikální a horizontální analýzy. Dále při výpočtu poměrových ukazatelů jako jsou ukazatele rentability, likvidity, aktivity a zadluženosti. Také jsme si zde vysvětlili co to je finanční analýza, kdo jsou její uživatelé a jakých zdrojů dat finanční analýza využívá. V bezprostředně následující kapitole č. 4 se budeme zabývat teoretickým základem pro SWOT analýzu.

4 SWOT analýza

SWOT analýza slouží k základní identifikaci současného stavu podniku. Shrnuje základní faktory působící na efektivnost marketingových aktivit a ovlivňující dosažení vytyčených cílů. Tvoří logický rámec vedoucí ke konkrétnímu systematickému zkoumání vnitřních předností a slabin, vnějším příležitostem a ohrožení i k vyslovení základních strategických alternativ, o kterých může podnik uvažovat. [3]

SWOT jsou počáteční písmena příslušných anglických termínů:

- STRENGTHS – silné stránky
- WEAKNESSES – slabé stránky
- OPPORTUNITIES - příležitosti
- THREATS – ohrožení

Obr. č. 3: Zobrazení SWOT analýzy

Obsah faktorů	Typy faktorů	
	Příznivé	Nepříznivé
Vnitřní	Silné stránky	Slabé stránky
Vnější	Příležitosti	Ohrožení

Zdroj: Horáková, 2003, s. 51

4.1 Silné a slabé stránky

Silné a slabé stránky se vztahují k vnitřní situaci podniku. Na základě analýzy vnitřních podmínek lze identifikovat faktory, které mohou být významné pro budoucí úspěchy či nezdary. Proto většina šetření, prováděná v rámci strategického marketingového procesu, začíná uvnitř organizace. Manažeři se snaží kriticky a co nejúplněji a nejpřesněji určit silné stránky podniku a plně je využít. Zjištěné slabé stránky, které chápou jako nedostatky, se pokouší negovat. [3]

Silné stránky

Představují pozitivní faktory přispívající k úspěšné podnikové činnosti a výrazně ovlivňující jeho prosperitu. Jsou to různé faktory zvýhodňující podnik vzhledem k trhu a konkurenci. Nejlepšími silnými stránkami jsou takové, které lze jen těžko okopírovat, a kde je předpoklad, že budou po dlouhou dobu přinášet zisk, jinými slovy znamenají konkurenční výhodu. [3]

Slabé stránky

Jsou pravý opakem silných stránek. Znamenají určitá omezení nebo nedostatky a brání plnému efektivnímu výkonu. V plánovacím procesu je třeba neutralizovat vliv závažných zjištěných slabin a eliminovat takové slabé stránky, které ohrožují tržní postavení. [3]

4.2 Příležitosti a ohrožení pro podnik

Příležitosti a ohrožení vyplývající z vnějšího prostředí, se příliš neohlížejí na postavení a problémy podniku a výrazně ovlivňují jeho vnitřní procesy a organizační strukturu. Míra a intenzita jejich vlivu závisí především na typu vnějšího prostředí a na faktorech odvětví, do kterého podnik spadá. Hlavní obtížností při identifikaci a hodnocení příležitostí a ohrožení je skutečnost, že je podnik nemůže ovlivnit svými aktivitami. Je ale schopen je vytipovat, zhodnotit a zaujmout stanovisko k maximálnímu využití, odvrácení, omezení, zeslabení anebo alespoň zmírnění jejich důsledků. [3]

Příležitosti

Jsou to takové další možnosti podniku, s jejichž realizací stoupají vyhlídky na lepší využití disponibilních zdrojů a účinnější splnění vytyčených cílů. Je to velmi příznivá situace v podnikovém prostředí, která podnik zvýhodňuje vzhledem ke konkurenci. Představují je většinou oblasti, kde má podnik všechny předpoklady úspěšným uskutečňováním marketingových činností získat konkurenční výhody. Aby podnik mohl příležitosti využít, musí je nejdříve identifikovat. Teprve potom se stávají upotřebitelnými a předurčují jeho chování v prostředí. Podnik je nachází především tam, kde je zákazník s neuspokojenými potřebami, a to jak na trzích existujících, tak za hranicemi současných trhů. [3]

Ohrožení

Ohrožení také vycházejí z vnějšího prostředí. Je to výrazně nepříznivá situace v podnikovém okolí, znamenající překážky pro jeho činnost a dobré postavení. Faktory externího prostředí jednotlivě nebo v určité kombinaci a s rozdílnou silou působení mohou znamenat zhoršenou pozici podniku, vystavují ho nebezpečí neúspěchu, případně i hrozbě úpadku. Jsou to situace, které mohou vývoj velmi negativně ovlivnit. Pro strategický marketingový proces podniky hodnotí ohrožení především podle závažnosti a pravděpodobnosti výskytu. [3]

Stručným a teoretickým definováním pojmů SWOT analýza, jejich silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení, bychom zakončili teoretickou část této práce a pokračovali dále již praktickou částí, která začíná seznámením s podnikem DIGIFAST s. r. o.

5 Charakteristika podniku DIGIFAST s. r. o.

5.1 Základní charakteristika společnosti

Obchodní firma:	DIGIFAST s.r.o.
Právní forma:	společnost s ručením omezeným
Sídlo společnosti:	Lidická 210, 386 01 Strakonice
IČO:	261 13 937
DIČ:	CZ261 13 937
Den zápisu:	18. prosinec 2006
Kontaktní údaje:	tel.: +420 383 321 273 e-mail: info@digifast.cz
Webové stránky:	www.digifast.cz

Společnost byla založena jako společnost s ručením omezeným dne 18. prosince 2006 a vznikla zapsáním do obchodního rejstříku, v oddíle C, vložka 14788, Krajského soudu v Českých Budějovicích.

Původní společníci, kteří společnost založili v roce 2006, byli Mgr. Richard Pech a František Mácha. Ovšem v roce 2008 František Mácha nechal přepsat svůj obchodní podíl na manželku Vlastu Máchovou. V nynější době jsou nadále společníky Mgr. Richard Pech a Vlasta Máchová.

Základní kapitál je v současné době stále 200.000 Kč. [14]

Statutární orgán:

- jednatel: Mgr. Richard Pech, Na Hrázi 590, 386 01 Strakonice – Dražejov
obchodní podíl – 50%
- jednatel: Vlasta Máchová, Čepřovice 13, 387 56
obchodní podíl – 50%

Každý z jednatelů jedná jménem společnosti samostatně. Podepisování jménem společnosti se provádí tak, že k vytištěné nebo napsané obchodní firmě společnosti připojí jednatel svůj podpis. [14]

Předmět činnosti

V obchodním rejstříku má firma zapsáno více předmětů podnikání: [14]

- specializovaný maloobchod a maloobchod se smíšeným zbožím
- maloobchodní prodej a pronájem zvukových a zvukově-obrazových záznamů a jejich nenahraných nosičů
- fotografické služby

5.2 Společnost DIGIFAST s. r. o.

Firma DIGIFAST s. r. o. byla založena 18. prosince 2006. Společnost plynule převzala provozovnu po předchozích provozovatelích, kteří ji provozovali pod názvem Fotofast, nyní se nazývá Kodak Express. Se vznikem nové firmy samozřejmě souvisí vytvoření nového loga podniku, které můžete vidět na obrázku č. 4. Z počátku zde pracovali tři zaměstnanci. Ovšem postupně v rámci úspory nákladů na zaměstnance byl tento stav snižován. V současné době zde pracuje jen jeden zaměstnanec a jeden je na mateřské dovolené. Občas dochází k výpomoci od brigádníků. Zejména v období, kdy prodejnu navštěvuje více zákazníků.

Provozovna byla kompletně předělána a zmodernizována. Starý nábytek byl odvezen a vyměněn za nový, bylo čerstvě vymalováno do tzv. „Kodak barev“, tedy červeno-žluté barvy. Původní technologické vybavení již bylo velice zastaralé, a tak ho bylo třeba vyměnit za nové modernější vybavení. K finančně nejnáročnějším položkám patřil chemický minilab Noritsu. Také bylo pořízeno nové, vyspělejší zařízení Fuji na vyvolávání negativů. Koupěna byla i tiskárna pro tisk velkoplošných fotografií od společnosti Epson. Tato tiskárna má možnost vytisknout fotografii o velikosti až 90x180 cm. A to jak na obyčejný fotografický papír, tak i na speciální fotoplátno s možností zarámování.

Do doby, než došlo ke změně majitele, tak se zde nepoužívali žádné účetní programy a počítače. S novým majitelem přišlo i nakoupení několika nových počítačů, včetně kasy s potřebným softwarovým vybavením.

Obr. č. 4: Logo společnosti DIGIFAST s. r. o.



Zdroj: Interní informace společnosti DIGIFAST s. r. o., 2013

Starý fotoateliér byl také kompletně rekonstruován. Stěny natřeny na čistě bílou barvu. Byly pořízeny různé druhy pozadí. Od bílých, přes světle modré, červené, klíčovací, béžové až po černé. Starý analogový fotoaparát na negativ byl vystřídán novou a vysoce vyspělou digitální zrcadlovkou od značky Nikon. Proběhla i výměna zábleskových světel, která nyní mají podstatně lepší podání barev a detailů, včetně širších možností nastavení.

K prioritám nabízených služeb patří zhotovení a zpracování fotografií. Abychom vyšli vstříc zákazníkům a uspokojily přání zájemců o co nejkvalitnější a nejrychlejší služby, vybavila se tato firma jedním z minilabů Noritsu QSS 3000 Digital (v té době jeden z nejmodernějších dostupných minilabů), který zaručuje špičkovou kvalitu snímků. Umožňuje zpracování klasických i digitálních fotografií, převod kinofilmů na CD, pořizování kalendářů, vizitek, multi obrázků aj. Nejenže je toto japonské zařízení výrobně všestranné, ale je také velmi rychlé, čímž dovoluje zkrátit dodací lhůty. Jestliže ještě včera jste měli zakázku přichystanou k převzetí do 24 hodin nebo do odpoledne, dnes je to prakticky na počkání, což lze považovat za výrazné zefektivnění služeb.

To však není zdaleka vše, čím vás obchod Kodak Express překvapí. Zřízením volně přístupné zákaznické stanice tzv. Kodak kiosku dovoluje lidem vstoupit přímo do výrobního procesu, respektive zhotovovat si fotografie přímo na místě a na počkání do pár minut. Ze všech digitálních médií, ale i mobilních telefonů (přes bezdrátové technologie bluetooth a wi-fi) si mohou zákazníci snímky zpracovat podle svých představ, nebo vypálit na CD. Zákazníci tedy mají možnost si tak vyzkoušet vlastní cit pro grafické ztvárnění.

Ale ani tím péče o spokojenost zákazníků zdaleka nekončí. Pro mimostrakonické profesionály i amatéry a všechny, kteří se nechtějí zdržovat a zatěžovat cestou do prodejny a počkat si na dovršení svého díla, se nabízí internetová sběrna. Přímou z domova nebo pracoviště stačí zaslat zakázku na firmu. Zpracované fotografie lze vyzvednout osobně v prodejně nebo mohou být zaslány poštou.

Dodavatele má podnik jen jednoho výhradního a tím je společnost CZring s. r. o. Od této firmy je odebírána veškerá chemie a papíry do zařízení na výrobu fotografií, ale i převážná část zboží. Občas jsou nějaké specifické druhy zboží objednávány od jiných dodavatelů, ale to jen v opravdu výjimečných případech. [11, 19]

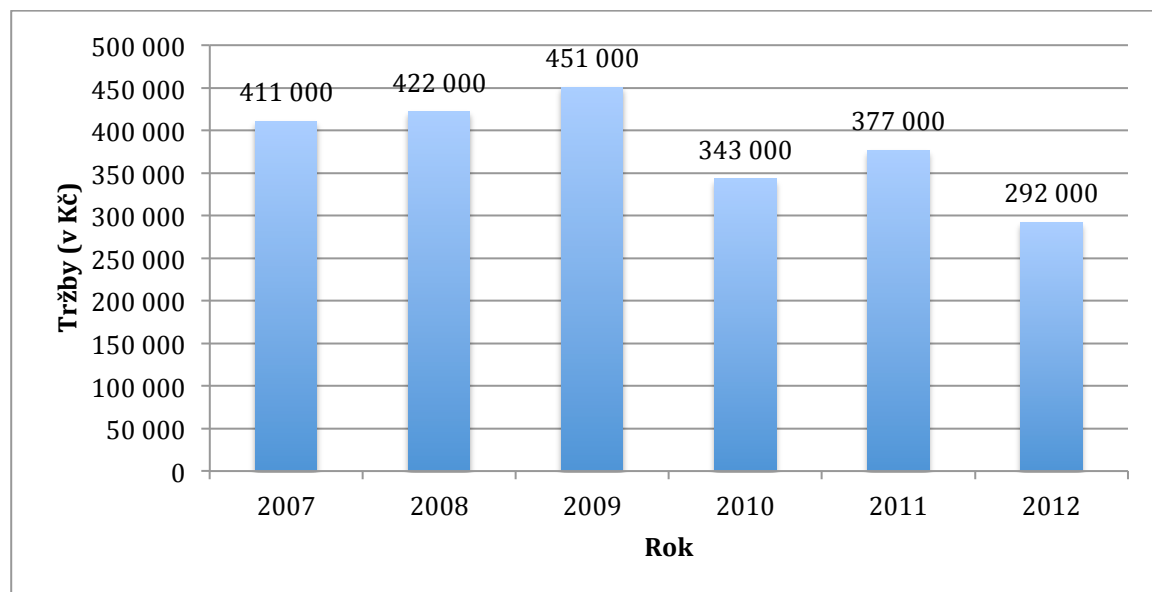
5.3 Postavení na trhu

Kodak Express se nachází ve Strakonicih jen jeden, a to provozovaný společností DIGIFAST s. r. o., další nejbližší Kodak Express se nachází až ve městě Písek, který je

vzdálený cca. 20 km. Bohužel ve Strakonících se v jeho okolí nacházejí 2 další konkurenční prodejny. První z nich je Fotolab, která určitě oslovuje o něco málo odlišnou skupinu zákazníků, protože nabízí levnější služby a produkty. Ovšem s nižší cenou přichází nižší kvalita, proto si podnik DIGIFAST s. r. o. drží své zákazníky právě kvůli vyšší kvalitě a individuálnímu přístupu, za který si jsou zákazníci schopni připlatit. Druhá konkurenční prodejna je K-foto, které již tolik odlišná od Kodak Expressu není.

Tržby firmy jsou relativně konstantní, jak můžete vidět na obr. č. 5. Vždy se pohybují kolem 400 tis. Kč za rok. Však nečekaně v letech 2010 a 2011 byly tržby nižší než v letech předchozích. A v roce 2012 se tržby ještě výrazněji snížily. Jedním z důvodů bude zaručeně postupný přechod na digitální fotoaparáty, kdy si lidé často nechávají fotky uložené v počítači a tisknou si je doma na tiskárně. Naštěstí díky stále rozšiřovanému sortimentu služeb o tvorbu individuálních dárkových předmětů, stolních a nástěnných kalendářů, obrovského množství typů fotoknih, velkoplošných foto-obrazů a plakátů, je firma schopná oslovovat stále nové zákazníky a nalákat zpět i ty dosavadní zákazníky.

Obr. č. 5: Vývoj tržeb společnosti DIGIFAST s. r. o. za období 2007 – 2012 (v Kč)



Zdroj: Interní informace společnosti DIGIFAST s. r. o., 2013

5.4 Portfolio služeb a zboží

Podrobněji popsat portfolio služeb a zboží u firmy je důležité, hlavně pro vytvoření určitého přehledu o poskytované nabídce. Nejdříve detailněji rozepíšeme nabídku služeb, která u firmy jako je DIGIFAST s. r. o. tvoří velice důležitou součást nabídky a příjmů. V druhé části stručněji shrneme zboží, které podnik prodává.

Služby

- fotografie zhotovené pomocí chemického procesu. Možnost vyzvednutí do 1 hodiny, 24 hodin nebo 72 hodin od podání objednávky. Rozdíl je jen v ceně. Chemickým procesem lze zhotovovat fotografie o rozměrech 9x13, 10x15, 13x18, 15x21, 20x30. Povrch fotografií lze jednoduše rozdělit na matný a lesklý [11, 19]
- fotografie zhotovené pomocí tepelného (termosublimačního) procesu. Ty jsou vyráběny přímo na samoobslužné stanici Kodak kiosk. Zde si zákazníci mohou sami z vlastních digitálních médií nebo mobilních telefonů vytvářet fotografie včetně veškerých úprav jako je změna jasu, kontrastu, barevného podání, změna velikosti fotografie, vytvoření rámečku, přidání textu atd. Na kiosku jsou v nabídce jen tři velikosti fotografií – 10x15, 13x18 a 15x21. K jedné nevýhodě tvorby fotografií na kiosku patří, že jsou nákladnější, proto je jejich cena i o něco vyšší než z chemického procesu. Na kiosku je také možné dělat příjemně individualizované pohlednice, otevírací blahopřání, koláže a kalendáře [11, 19]
- produkce fotografií na doklady. Zákazník může přinést již vyfocenou fotografii z domova, která mu bude zhotovena v požadovaných rozměrech. Anebo se může nechat profesionálně vyfotografovat na počkání v ateliéru a za chvíli si dokladovou fotografii odnést s sebou. Rozměrově se pohybujeme nejvíce u rozměru 3,5x4,5, dále to může být 5x5, 3x4, 3x3, 4x4 aj. [11, 19]
- výroba velkoplošných plakátů a foto-obrazů. V tomto případě jde o fotografie tisknuté na plotteru. Rozměrově se jedná o velikosti 30x40, 30x45, 40x50, 40x60, 45x60, 50x60, 50x76, 60x76, 60x90, 60x180. Stejně velikosti platí i pro foto-obrazy tisknuté na fotoplátno. Jak bylo již zmíněno výše, firma nabízí možnost nechat fotoplátno zarámovat do rámu u externího rámaře, se kterým firma spolupracuje. Na výběr je spousta různých velikostních, barevných a tvarových provedení rámu [11, 19]
- nedávno byla také pořízena profesionální laserová kopírka, takže nabízené služby byly obohaceny o další položky. Mezi ně patří černobílý a barevný tisk, černobílé a barevné kopírování a skenování [11, 19]
- v nabídce je také mnoho druhů kalendářů. Zákazník si může vybrat např. stolní kalendáře a nástěnné roční, dvouměsíční, měsíční ve všech možných velikostech. Vše samozřejmě s fotografiemi zákazníka [11, 19]

- jedním z dalších produktů jsou fotoknihy. Zákazník si je může sestavit úplně sám na kiosku v Kodak Expressu nebo doma přes speciální software od Kodaku. Jednotlivé fotoknihy se liší ve spoustě aspektů: [11, 19]
 - a) velikost – 10x15, 15x20, 20x15, 30x20, 20x30, 20x20, A4, A5 atd.
 - b) typ desek – pevné kožené, měkké laminované nebo tvrdé laminované s fotografiemi zákazníka
 - c) počet listů a materiál, ze kterého jsou dělány – počet listů se pohybuje většinou v rozmezí 10-20 a mohou být jednostranné i oboustranné, z laserové, chemické i tepelné tiskárny
 - d) typ vazby – šitá, kroužková, tepelná a lepená
- výroba vlastních dárkových předmětů s fotografiemi, které si přinese zákazník. Ten si následně může vybrat ze spousty druhů hrnků, skleniček, püllitrů, přívěsků, zástěr, bryndáků pro děti, trik, polštářů, různých keramických a kovových podložek, kapesníků, čepic atd. [11, 19]
- v neposlední řadě jsou také nabízené profesionální služby ve fotoateliéru, který je v současné době velice moderně vybaven. Zákazníci mají na výběr z několika druhů pozadí, např. černé, bílé, modré, klíčovací, béžové, oranžové, šedé, rudé, sezónní aj. Součástí fotografování v ateliéru je samozřejmě přítomnost profesionálního fotografa, který byl v daném oboru dostatečně proškolen a zúčastnil se i dodatečných kurzů [11, 19]

Zboží

Sortiment společnosti DIGIFAST s. r. o. nabízí velký výběr fotoalb, ať už obyčejné na zasouvání fotografií, samolepících alb nebo alb na lepící růžky. Zákazník si může vybrat ze spousty druhů rámečků ve všech možných barevných provedeních, v různých velikostech a z různých materiálů. Výjimkou není ani prodej digitálních fotoaparátů a rámečků. A samozřejmě v neposlední řadě si zákazník může koupit film do analogového fotoaparátu, CD, DVD, dobíjecí i klasické baterie, stativ na fotoaparát, brašnu atd. [11, 19]

V kapitole „Charakteristika podniku DIGIFAST s. r. o.“ jsme si představili podnik, uvedli jeho základní charakteristiku, shrnuli některé podstatné údaje z jeho minulosti i současnosti, nahlédli jsme ve stručnosti na postavení na trhu a podrobněji rozebrali portfolio zboží a služeb, které podnik nabízí. V následující kapitole se zaměříme na současný finanční stav podniku, a to konkrétně na finanční analýzu.

6 Finanční analýza podniku DIGIFAST s. r. o.

V této kapitole se soustředíme na celkové zhodnocení hospodaření společnosti DIGIFAST s. r. o. pomocí finanční analýzy. Základním zdrojem dat pro zhodnocení ekonomického zdraví firmy budou souhrnné výkazy (rozvaha a výkaz zisku a ztráty) ve zjednodušeném rozsahu za roky 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, 2012. V první části bude nejdříve provedena horizontální a vertikální analýza. Budeme tedy pracovat s absolutními ukazateli. Později se zaměříme na poměrové ukazatele.

6.1 Absolutní ukazatele

Po provedení patřičného prostudování rozvahy a výkazu zisku a ztráty (viz. příloha A a B) lze vypracovat horizontální a vertikální analýzu. Data získaná touto cestou nás budou informovat o tom, jak se mění struktura jednotlivých položek v čase a můžou nám i naznačit, jak by se tyto hodnoty mohly dále vyvíjet v budoucnosti.

6.1.1 Horizontální analýza

Změny jednotlivých položek jsou zaznamenány v tabulce č. 1 a 2. Vyjádřeny jsou absolutní (odečtení hodnoty položky daného roku od hodnoty položky předešlého roku) i relativní změnou (procentuální změna položek při použití řetězových indexů). Pro větší přehlednost jsem z tabulek vypustil hodnoty, které zůstaly po celé sledované období stejné.

Tab. č. 1: Horizontální analýza rozvahy ve zjednodušeném rozsahu (absolutní změna)

AKTIVA v tis. Kč	07/08	08/09	09/10	10/11	11/12
AKTIVA CELKEM	-22	-139	199	45	501
Dlouhodobý majetek	0	0	0	0	0
Oběžná aktiva	-19	-139	199	45	501
Zásoby	-32	-27	80	-60	255
Krátkodobé pohledávky	23	-53	-16	1	-87
Krátkodobý finanční majetek	-10	-59	135	104	333
Časové rozlišení	-3	0	0	0	0
PASIVA v tis. Kč	07/08	08/09	09/10	10/11	11/12
PASIVA CELKEM	-22	-139	199	45	501
Vlastní kapitál	-189	-55	168	106	241
Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	0	0	0	10	0
Výsledek hospodaření minulých let	-510	-188	-55	158	106
Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	321	133	223	-62	135
Cizí zdroje	167	-84	31	-61	260
Krátkodobé závazky	167	-84	31	-61	260

Zdroj: Interní informace společnosti DIGIFAST s. r. o., 2013

Tab. č. 2: Horizontální analýza rozvahy ve zjednodušeném rozsahu (relativní změna)

AKTIVA	07/08	08/09	09/10	10/11	11/12
AKTIVA CELKEM	-2,7%	-17,4%	30,2%	5,2%	55,5%
Dlouhodobý majetek	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Oběžná aktiva	-3,5%	-26,2%	50,9%	7,6%	78,9%
Zásoby	-19,6%	-20,6%	76,9%	-32,6%	205,6%
Krátkodobé pohledávky	17,4%	-34,2%	-15,7%	1,2%	-100,0%
Krátkodobý finanční majetek	-3,9%	-24,2%	73,0%	32,5%	78,5%
Časové rozlišení	-100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
PASIVA	07/08	08/09	09/10	10/11	11/12
PASIVA CELKEM	-2,7%	-17,4%	30,2%	5,2%	55,5%
Vlastní kapitál	58,7%	10,8%	-29,7%	-26,6%	-82,5%
Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	0,0%	0,0%	0,0%	x	0,0%
Výsledek hospodaření minulých let	3923,1%	35,9%	7,7%	-20,6%	-17,4%
Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	-63,1%	-70,7%	-405,5%	-36,9%	127,4%
Cizí zdroje	14,6%	-6,4%	2,5%	-4,9%	21,8%
Krátkodobé závazky	14,6%	-6,4%	2,5%	-4,9%	21,8%

Zdroj: Interní informace společnosti DIGIFAST s. r. o., 2013

Aktiva

Z tabulky č. 1 a 2 lze usoudit, že bilanční suma v letech 2007 až 2009 klesala. K 31.12.2008 se snížila o 22 tis. Kč (2,7%) a následující rok ještě o dalších 139 tis. Kč (17,4%). Poté již hodnota celkových aktiv vždy vykazovala jen nárůst. Na přelomu roku 2010 a 2011 byl zaznamenán nárůst 199 tis. Kč (30,2%), rok poté se bilanční suma navýšila o dalších 45 tis. Kč (5,2%) a ke konci roku 2012 narostla o 501 tis. Kč (55,5%).

Dlouhodobý majetek je po celé sledované období stejný, proto se přesuneme rovnou k oběžnému majetku, který se na celkovém majetku firmy podílí největší měrou. Větší změny jsou zaznamenávány u zásob a krátkodobého finančního majetku. Naopak u krátkodobých pohledávek jsou rozdíly menší. Nejvyšší nárůst zásob byl zaznamenán na konci roku 2012 o celých 255 tis. Kč (205,6%), předtím nebyly výkyvy příliš výrazné, kromě roku 2010 se změnou 76,9% (80 tis. Kč). Stejně tak se nejvíce změnil krátkodobý finanční majetek na přelomu 2012 a 2013 o 333 tis. Kč (78,5%) a k 31.12.2010 se zvýšením o 73% (135 tis. Kč). V ostatních letech se změna krátkodobého finančního majetku pohybovala „jen“ v pár desítkách procent.

Pasiva

Dle tabulky č. 1 a 2 se vlastní kapitál stále snižoval až do roku 2009, již v roce 2010 byl zaznamenán první kladný přírůstek a to v hodnotě 168 tis. Kč (29,7%), na konci roku 2011 to činilo 106 tis. Kč (26,6%) a k 31.12.2012 změna nabyla hodnoty 241 tis. Kč (82,5%).

Výsledek hospodaření minulých let se nejvíce snížil v roce 2008, jedná se o číslo 510 tis. Kč (3923,1%). Toto výrazné snížení bylo způsobené nákupem nového vybavení do provozovny. Tímto způsobem klesání pokračovalo až do roku 2010, v následujících letech 2011 a 2012 již došlo k obrácení efektu a změna výsledku hospodaření minulých let začala nabírat kladných hodnot. Výsledek hospodaření běžného účetního období začal v záporných hodnotách a v současné době se nachází už v kladných hodnotách. Průběžně každý rok docházelo k jeho zvyšování. Jedinou výjimku tvořil rok 2011, kdy se výsledek hospodaření běžného účetního období snížil o 62 tis. Kč (36,9%).

Na cizích zdrojích se podílejí jen krátkodobé závazky, které se víceméně pohybují konstantně kolem jedné hodnoty. K jejich zvyšování docházelo v letech 2008, 2010 a 2012. Nejvíce se zvýšily v roce 2012 o 260 tis. Kč (21,8%), naopak mírné snížení závazků nastalo v letech 2009 a 2011 o 84 tis. Kč (6,4%), resp. 61 tis. Kč (4,9%). Z toho vývoje lze snadno vyvodit, že se zadlužení společnosti stále mírně zvyšuje, což z dlouhodobého hlediska nemůže mít dobrý dopad na její vývoj.

6.1.2 Vertikální analýza

Tab. č. 3: Vertikální analýza rozvahy ve zjednodušeném rozsahu

AKTIVA	2007	2008	2009	2010	2011	2012
AKTIVA CELKEM	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Dlouhodobý majetek	32,7%	33,6%	40,7%	31,2%	29,7%	19,1%
Dlouhodobý hmotný majetek	32,7%	33,6%	40,7%	31,2%	29,7%	19,1%
Oběžná aktiva	67,0%	66,4%	59,3%	68,8%	70,3%	80,9%
Zásoby	19,9%	16,4%	15,8%	21,4%	13,7%	27,0%
Krátkodobé pohledávky	16,1%	19,4%	15,5%	10,0%	9,6%	0,0%
Krátkodobý finanční majetek	31,0%	30,6%	28,1%	37,3%	47,0%	53,9%
Časové rozlišení	0,4%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
PASIVA	2007	2008	2009	2010	2011	2012
PASIVA CELKEM	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Vlastní kapitál	-39,3%	-64,0%	-85,9%	-46,4%	-32,3%	-3,6%
Základní kapitál	24,4%	25,1%	30,3%	23,3%	22,1%	14,2%
Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,1%	0,7%
Výsledek hospodaření minulých let	-1,6%	-65,5%	-107,9%	-89,3%	-67,3%	-35,8%
Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	-62,1%	-23,6%	-8,3%	19,6%	11,7%	17,2%
Cizí zdroje	139,3%	164,0%	185,9%	146,4%	132,3%	103,6%
Krátkodobé závazky	139,3%	164,0%	185,9%	146,4%	132,3%	103,6%
Bankovní úvěry a výpomoci	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

Zdroj: Interní informace společnosti DIGIFAST s. r. o., 2013

Podíl jednotlivých položek na bilanční sumě je uveden v tabulce č. 3. Veškerá data v této tabulce vycházejí z rozvahy ve zkráceném rozsahu uvedené v příloze A a B. Některé nulové položky jsem vynechal za účelem zvýšení přehlednosti tabulky.

Aktiva

Z tabulky č. 3 je zcela zřejmé, že na celkových aktivech se nejvíce podílí oběžný majetek a až poté dlouhodobý majetek, jenž se skládá jen z dlouhodobého hmotného majetku. Podíl oběžných aktiv se postupně zvyšuje na úkor podílu dlouhodobého majetku. Hlavním důvodem je konstantní zvyšování krátkodobého finančního majetku a zásob s tím, že úroveň dlouhodobého majetku zůstává po celé období stejná.

Podíl krátkodobých pohledávek na oběžném majetku je minimální, což je zejména způsobeno tím, že většina služeb a zboží je hrazena výhradně v hotovosti. V roce 2012 mají krátkodobé pohledávky podíl dokonce 0%. Struktura zásob je relativně stálá, ačkoliv v některých letech vykazuje větší podíl než v ostatních letech, zejména v roce 2012 nabývají zásoby podílu 27%. Co se týká krátkodobého finančního majetku, tak jeho podíl v letech 2007, 2008 a 2009 byl téměř nezměněný, okolo 30%, ale naopak v letech 2010, 2011 a 2012 vykazuje rostoucí tendenci a v roce 2012 dosahuje jeho podíl hodnoty 53,9%.

Pasiva

U pasiv dochází k trochu nestandardní situaci, kdy vlastní kapitál nabývá záporných hodnot, a tak to cizí zdroje musí dorovnávat více jak 100% podílem na celkových pasivech. Na tomto má vinu výsledek hospodaření minulých let, který do roku 2009 svůj podíl stále zvyšoval na celých -107,9%. To bylo zapříčiněné ztrátou v letech 2007, 2008 a 2009, v letech 2010, 2011 a 2012 byla ztráta vystřídána ziskem a celá situace se začala zlepšovat. V roce 2012 má vlastní kapitál podíl už jen pouhých -3,6% a lze do budoucnosti přepokládat, že v roce 2013 se již společnost DIGIFAST s. r. o. dostane s vlastním kapitálem poprvé do kladných čísel. Následkem toho dochází i ke snižování podílu cizích zdrojů na celkových pasivech, což je pro podnik jedinečně pozitivní. Za zmínku určitě také stojí, že firma po celou dobu svého působení nikdy nemusela využít bankovního úvěru a výpomoci.

6.2 Poměrové ukazatele

V této podkapitole budou uvedeny a zhodnoceny nejdůležitější ukazatele finanční analýzy. Při výpočtu jsou číselné údaje čerpány z ročních rozvah a výkazů zisku a ztráty ve zjednodušeném rozsahu společnosti DIGIFAST s. r. o., které jsou uvedené v příloze A a B.

Kromě samotných výpočtů zde budou uvedeny i souhrnně výsledky v tabulce za rok 2007 až 2012 a jejich interpretace.

6.2.1 Ukazatele rentability

Rentabilita investovaného kapitálu

$$2007: -509\,000 / -322\,000 + 0 + 0 = 1,58$$

$$2008: -188\,000 / -511\,000 + 0 + 0 = 0,37$$

$$2009: -55\,000 / -566\,000 + 0 + 0 = 0,097$$

$$2010: 168\,000 / -398\,000 + 0 + 0 = -0,42$$

$$2011: 106\,000 / -292\,000 + 0 + 0 = -0,36$$

$$2012: 241\,000 / -51\,000 + 0 + 0 = -4,73$$

Rentabilita aktiv

$$2007: -509\,000 / 820\,000 = -0,62$$

$$2008: -188\,000 / 798\,000 = -0,24$$

$$2009: -55\,000 / 659\,000 = -0,08$$

$$2010: 168\,000 / 858\,000 = 0,196$$

$$2011: 106\,000 / 903\,000 = 0,12$$

$$2012: 241\,000 / 1\,404\,000 = 0,17$$

Rentabilita vlastního kapitálu

$$2007: -509\,000 / -322\,000 = 1,58$$

$$2008: -188\,000 / -511\,000 = 0,37$$

$$2009: -55\,000 / -566\,000 = 0,097$$

$$2010: 168\,000 / -398\,000 = -0,42$$

$$2011: 106\,000 / -292\,000 = -0,36$$

$$2012: 241\,000 / -51\,000 = -4,73$$

Rentabilita tržeb

$$2007: -509\,000 / 411\,000 = -1,24$$

$$2008: -188\,000 / 422\,000 = -0,45$$

$$2009: -55\,000 / 451\,000 = -0,12$$

$$2010: 168\,000 / 343\,000 = 0,49$$

$$2011: 106\,000 / 377\,000 = 0,28$$

$$2012: 241\,000 / 292\,000 = 0,83$$

Tab. č. 4: Ukazatele rentability společnosti DIGIFAST s. r. o. za období 2007 až 2012

Ukazatele rentability	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Rentabilita investovaného kapitálu	1,58	0,37	0,097	-0,42	-0,36	-4,73
Rentabilita vlastního kapitálu	1,58	0,37	0,097	-0,42	-0,36	-4,73
Rentabilita aktiv	-0,62	-0,24	-0,08	0,196	0,12	0,17
Rentabilita tržeb	-1,24	-0,45	-0,12	0,49	0,28	0,83

Zdroj: Interní informace společnosti DIGIFAST s. r. o., 2013

Dle tabulky č. 4 je zřejmé, že podnik nevytváří žádné rezervy, nemá žádné bankovní úvěry, výpomoci a ani dlouhodobé závazky, proto je rentabilita vlastního kapitálu stejná jako rentabilita investovaného kapitálu. Rentabilita vlastního kapitálu vykazovala nevyhovující hodnoty po celé sledované období, jelikož v letech 2007 až 2009 byl vlastní kapitál i výsledek hospodaření v záporných hodnotách, tak výsledky ukazatele mohou být zavádějící z důvodu, že jsou kladné, ovšem v období od roku 2010 do 2012 již vykazuje ukazatel záporné hodnoty, poněvadž vlastní kapitál je stále záporný, ale podnik už není ve ztrátě.

Z počátku byla rentabilita tržeb záporná až do roku 2009, od tohoto roku již podnik vykazuje zisk a rentabilita nabývá příznivějších hodnot. Její rostoucí charakter pro podnik do budoucna

může znamenat pozitivní vyhlídky. Nejlepší hodnoty 0,83 dosáhla v roce 2012. U rentability aktiv je opět vidět vliv ztráty podniku v prvních třech letech (v tomto období podnik svá aktiva nevyužíval dostatečně efektivně), ve zbývajících letech je rentabilita aktiv nezáporná a lze o podniku říci, že svá aktiva již začal využívat efektivněji, zejména v roce 2010, kdy je hodnota ukazatele 0,196 za celé sledované období nejvyšší.

6.2.2 Ukazatele likvidity

Běžná likvidita

2007: $549\,000 / 1\,142\,000 = 0,48$

2008: $530\,000 / 1\,309\,000 = 0,405$

2009: $391\,000 / 1\,225\,000 = 0,32$

2010: $590\,000 / 1\,256\,000 = 0,47$

2011: $635\,000 / 1\,195\,000 = 0,53$

2012: $1\,136\,000 / 1\,455\,000 = 0,78$

Pohotová likvidita

2007: $549\,000 - 163\,000 / 1\,142\,000 = 0,34$

2008: $530\,000 - 131\,000 / 1\,309\,000 = 0,305$

2009: $391\,000 - 104\,000 / 1\,225\,000 = 0,23$

2010: $590\,000 - 184\,000 / 1\,256\,000 = 0,32$

2011: $635\,000 - 124\,000 / 1\,195\,000 = 0,43$

2012: $1\,136\,000 - 379\,000 / 1\,455\,000 = 0,52$

Okamžitá (peněžní) likvidita

2007: $254\,000 / 1\,142\,000 = 0,22$

2008: $244\,000 / 1\,309\,000 = 0,19$

2009: $185\,000 / 1\,225\,000 = 0,15$

2010: $320\,000 / 1\,256\,000 = 0,25$

2011: $424\,000 / 1\,195\,000 = 0,35$

2012: $757\,000 / 1\,455\,000 = 0,52$

Tab. č. 5: Ukazatele likvidity společnosti DIGIFAST s. r. o. za období 2007 až 2012

Ukazatele likvidity	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Běžná likvidita	0,48	0,405	0,32	0,47	0,53	0,78
Pohotová likvidita	0,34	0,305	0,23	0,32	0,43	0,52
Okamžitá (peněžní) likvidita	0,22	0,19	0,15	0,25	0,35	0,52

Zdroj: Interní informace společnosti DIGIFAST s. r. o., 2013

Běžná likvidita by se měla v ideálním případě pohybovat v intervalu 1,6 – 2,5. V tabulce č. 5 je zřetelně vidět, že se podnik po celé sledované období nachází výrazně pod doporučenou hranicí, ale nutno podotknout, že v roce 2012 podnik vykazoval nejvyšší běžnou likviditu 0,78, což bylo způsobené hlavně neobvyklým nárůstem zásob a krátkodobých finančních prostředků. V praxi toto zjištění znamená, že by podnik nebyl schopný uhradit veškeré své krátkodobé závazky ani po transferu všech zásob a krátkodobých pohledávek na krátkodobé finanční prostředky.

Doporučená hodnota pohotové likvidity je 1 – 1,5. Z údajů v tabulce č. 5 vyplývá, že společnost nesplňuje ani doporučené hodnoty pohotové likvidity v žádném ze sledovaných let. Ovšem v letech 2009 – 2012 je možné vyzorovat rostoucí charakter, který má v roce 2012 hodnotu 0,52, ale i to je stále pouze 52% doporučené nejnižší hranice. Podnik by tedy nebyl schopen uhradit veškeré své závazky po transferu všech krátkodobých pohledávek na krátkodobé finanční prostředky. V tomto případě se nepočítá s transferem nejméně likvidní částí oběžného majetku zásob.

U okamžité likvidity podnik ve většině sledovaných let splňuje minimální doporučenou hranici, tj. 0,2. Výjimku tvoří roky 2008 a 2009, kdy tato likvidita byla 0,19, resp. 0,15. Naopak nejlepších výsledků s rostoucí tendencí dosahuje v roce 2010 až 2012. V roce 2012 má hodnotu 0,52. To znamená, že je firma schopná uhradit 52% veškerých krátkodobých závazků z krátkodobého finančního majetku.

6.2.3 Ukazatele aktivity

Obrat aktiv

2007: $411\ 000 / 820\ 000 = 0,5$
 2008: $422\ 000 / 798\ 000 = 0,52$
 2009: $451\ 000 / 659\ 000 = 0,68$
 2010: $343\ 000 / 858\ 000 = 0,4$
 2011: $377\ 000 / 903\ 000 = 0,42$
 2012: $292\ 000 / 1404\ 000 = 0,21$

Obrat dlouhodobého majetku

2007: $411\ 000 / 268\ 000 = 1,53$
 2008: $422\ 000 / 268\ 000 = 1,57$
 2009: $451\ 000 / 268\ 000 = 1,68$
 2010: $343\ 000 / 268\ 000 = 1,28$
 2011: $377\ 000 / 268\ 000 = 1,41$
 2012: $292\ 000 / 268\ 000 = 1,09$

Obrat zásob

2007: $411\ 000 / 163\ 000 = 2,52$
 2008: $422\ 000 / 131\ 000 = 3,22$
 2009: $451\ 000 / 104\ 000 = 4,34$
 2010: $343\ 000 / 184\ 000 = 1,86$
 2011: $377\ 000 / 124\ 000 = 3,04$
 2012: $292\ 000 / 379\ 000 = 0,77$

Doba obratu zásob

2007: $163\ 000 / (411\ 000 / 365) = 144,76$
 2008: $131\ 000 / (422\ 000 / 365) = 113,31$
 2009: $104\ 000 / (451\ 000 / 365) = 84,17$
 2010: $184\ 000 / (343\ 000 / 365) = 195,8$
 2011: $124\ 000 / (377\ 000 / 365) = 120,05$
 2012: $379\ 000 / (292\ 000 / 365) = 473,75$

Doba splatnosti pohledávek

2007: $132\ 000 / (411\ 000 / 365) = 117,23$
 2008: $155\ 000 / (422\ 000 / 365) = 134,06$
 2009: $102\ 000 / (451\ 000 / 365) = 82,55$
 2010: $86\ 000 / (343\ 000 / 365) = 91,52$
 2011: $87\ 000 / (377\ 000 / 365) = 84,23$
 2012: $0 / (292\ 000 / 365) = 0$

Doba splatnosti krátkodobých závazků

2007: $1\ 142\ 000 / (411\ 000 / 365) = 1\ 014,2$
 2008: $1\ 309\ 000 / (422\ 000 / 365) = 1\ 132,2$
 2009: $1\ 225\ 000 / (451\ 000 / 365) = 991,4$
 2010: $1\ 256\ 000 / (343\ 000 / 365) = 1\ 336,6$
 2011: $1\ 195\ 000 / (377\ 000 / 365) = 1\ 157$
 2012: $1\ 455\ 000 / (292\ 000 / 365) = 1\ 818,8$

Tab. č. 6: Ukazatele aktivity společnosti DIGIFAST s. r. o. za období 2007 až 2012

Ukazatele aktivity	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Obrat aktiv	0,5	0,52	0,68	0,4	0,42	0,21
Obrat zásob	2,52	3,22	4,34	1,86	3,04	0,77
Obrat dlouhodobého majetku	1,53	1,57	1,68	1,28	1,41	1,09
Doba obratu zásob	144,76	113,31	84,17	195,8	120,05	473,75
Doba splatnosti pohledávek	117,23	134,06	82,55	91,52	84,23	0
Doba splatnosti krátkodobých závazků	1 014,2	1 132,2	991,4	1 336,6	1 157	1 819

Zdroj: Interní informace společnosti DIGIFAST s. r. o., 2013

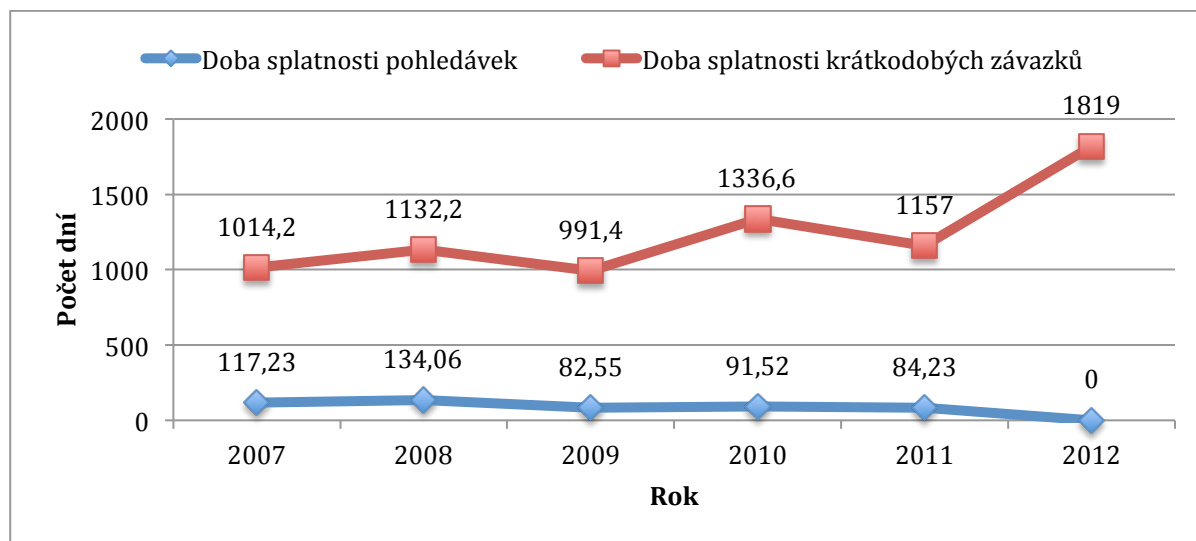
Ukazatel obratu aktiv by měl nabývat alespoň hodnoty 1, ovšem jak je z tabulky č. 6 patrné, k této hranici se podnik jen stěží přibližuje, naopak obrat aktiv v průběhu celého sledovaného období klesá a to pro podnik znamená, že nevyužívá aktiva dostatečně efektivně. V případě obratu dlouhodobého majetku musíme vycházet z předpokladu, že dlouhodobý majetek se po celé sledované období nezměnil a jeho hodnota zůstala 268.000 Kč, tak je tento obrat ovlivněn jen výší tržeb. Lze považovat za pozitivní, že za rok 2007 až 2012 nikdy jeho hodnota neklesla pod 1.

U ukazatele obratu zásob by měl být výsledek co nejvyšší, tedy vysoká obrátkovost zásob, které jsou minimálně drženy na skladě. V případě společnosti DIGIFAST s. r. o. tento ukazatel také vychází s velice nízkými hodnotami, což potvrzuje fakt, že je velké množství zásob drženo na skladě a mělo by být redukováno. S tímto i přímo souvisí doba obratu zásob, která se pohybuje v rozmezí 84-196 za rok 2007 až 2011. V roce 2012 je doba dokonce 474 dní.

Doba splatnosti pohledávek se pohybuje okolo 100 dní. S ohledem na to, že firmě zákazníci platí za většinu zboží a služeb v hotovosti a pohledávky tvoří jen nepodstatnou část aktiv, tak jejich doba splatnosti není příliš dlouhá. Toto tvrzení potvrzuje rok 2012, kdy byly pohledávky rovny nule. Na druhé straně ale ukazatel splatnosti krátkodobých závazků vykazuje velice vysoká čísla, tzn. že společnost je vysoce zadlužená a průměrná doba

uhrazení krátkodobých závazků se časově pohybuje v horizontu několika let. Tento ukazatel je také nutné porovnávat s dobou obratu pohledávek. Existuje totiž pravidlo solventnosti, které říká, že doba obratu pohledávek musí být menší než doba obratu závazků. Z obrázku č. 6 je vidět, že podnik DIGIFAST s. r. o. tímto problémem netrpí.

Obr. č. 6: Srovnání doby obratu pohledávek a doby obratu krátkodobých závazků



Zdroj: Interní informace společnosti DIGIFAST s. r. o., 2013

6.2.4 Ukazatele zadluženosti

Celková zadluženost

2007: $1\,142\,000 / 820\,000 = 1,39$
 2008: $1\,309\,000 / 798\,000 = 1,64$
 2009: $1\,225\,000 / 659\,000 = 1,86$
 2010: $1\,256\,000 / 858\,000 = 1,46$
 2011: $1\,195\,000 / 903\,000 = 1,32$
 2012: $1\,455\,000 / 1\,404\,000 = 1,04$

Zadluženost vlastního kapitálu

2007: $1\,142\,000 / -322\,000 = -3,55$
 2008: $1\,309\,000 / -511\,000 = -2,56$
 2009: $1\,225\,000 / -566\,000 = -2,16$
 2010: $1\,256\,000 / -398\,000 = -3,16$
 2011: $1\,195\,000 / -292\,000 = -4,09$
 2012: $1\,455\,000 / -51\,000 = -28,53$

Koeficient samofinancování

2007: $-322\,000 / 820\,000 = -0,39$
 2008: $-511\,000 / 798\,000 = -0,64$
 2009: $-566\,000 / 659\,000 = -0,86$
 2010: $-398\,000 / 858\,000 = -0,46$
 2011: $-292\,000 / 903\,000 = -0,32$
 2012: $-51\,000 / 1\,404\,000 = -0,04$

Míra finanční samostatnosti

2007: $-322\,000 / 1\,142\,000 = -0,28$
 2008: $-511\,000 / 1\,309\,000 = -0,39$
 2009: $-566\,000 / 1\,225\,000 = -0,46$
 2010: $-398\,000 / 1\,256\,000 = -0,32$
 2011: $-292\,000 / 1\,195\,000 = -0,24$
 2012: $-51\,000 / 1\,455\,000 = -0,035$

Tab. č. 7: Ukazatele zadluženosti společnosti DIGIFAST s. r. o. za období 2007 až 2012

Ukazatele zadluženosti	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Celková zadluženost	1,39	1,64	1,86	1,46	1,32	1,04
Koeficient samofinancování	-0,39	-0,64	-0,86	-0,46	-0,32	-0,04
Zadluženost vlastního kapitálu	-3,55	-2,56	-2,16	-3,16	-4,09	-28,53
Míra finanční samostatnosti	-0,28	-0,39	-0,46	-0,32	-0,24	-0,035

Zdroj: Interní informace společnosti DIGIFAST s. r. o., 2013

Ukazatel celkové zadluženosti u podniku má doporučenou hranici maximálně 0,5, naopak u koeficientu samofinancování to je minimálně 0,5. Těto hodnoty se v žádném roce dosáhnout nepodařilo. V letech 2007 až 2011 podnik doporučenou zadluženost přesahuje vždy zhruba třikrát. V roce 2012 již jen dvakrát a pokud se tato tendence udrží, tak je možné očekávat postupné snižování zadlužení i v následujících letech, kdy už firma nebude hradit svou činnost převážně z cizích zdrojů. Na tomto zlepšení má podíl zejména velký nárůst aktiv v roce 2012. U koeficientu samofinancování, který zatím vyšel vždy záporně, kvůli zápornému vlastnímu kapitálu, můžeme vyzorovat, že jeho součet s celkovou zadlužeností je roven 1.

Míra finanční samostatnosti a zadluženosti vlastního kapitálu vychází záporně ve všech pozorovaných letech ze stejného důvodu jako koeficient samofinancování. Oba tyto ukazatele mají být kladné. Ovšem z míry finanční samostatnosti je možné odvodit, že příští rok by už měla hodnota toho ukazatele nabírat kladných výsledků. O stejné situaci náš informuje i velice vysoký výsledek u zadluženosti vlastního kapitálu.

6.3 Shrnutí finanční analýzy podniku

Za pomoci finanční analýzy společnosti jsme zjistili, že firma má relativně uspokojivé výsledky, zejména v letech blíže současnosti. Ovšem jsou zde i výrazné nedostatky, především v oblasti zadluženosti, na kterých by měla společnost zapracovat.

U analýzy rentabilit byl hlavním neduhem záporný vlastní kapitál a také ztrátovost podniku v prvních třech letech sledovaného období. Ale postupem času podnik vykazuje částečné zlepšování, obzvláště u rentability tržeb a aktiv. V budoucnu je tedy možné očekávat ještě pozitivnější výsledky než doposud a firma by se měla zaměřit na rozšíření nabídky služeb, aby mohla nadále zvyšovat svůj zisk získáváním nových zákazníků.

Analýza likvidity odhalila, že podnik nepatří zrovna mezi likvidní. Jedinou hranici kterou podnik splňuje je minimální hodnota okamžité likvidity 0,2. U zbývajících dvou likvidit dochází k mírnému zlepšování v důsledku zvyšování hodnoty oběžných aktiv. To ale nemění

nic na tom, že by se měl podnik zaměřit na snížení krátkodobých závazků. Jinak by na uhrazení musela využít bankovního úvěru nebo výpomoci.

V analýze aktivity byl zjištěn velice malý obrat aktiv a ještě dochází k jeho postupnému snižování místo zvyšování. Obrat zásob a doba obratu zásob také nevykazovala příliš vyhovující hodnoty, proto by se podnik měl zaměřit na plánování nákupu zásob vzhledem k prodeji a celkové množství zásob snížit. A s přihlédnutím na vysoké výsledky doby splatnosti závazků by firma měla zapracovat na jejich snížení. Naopak vyzdvihnout si zaslouží nízká úroveň krátkodobých pohledávek (či dokonce žádná) a s tím spjatá doba jejich splatnosti, která je oproti době splatnosti závazků několikanásobně nižší.

Podle výpočtů mají ukazatele zadluženosti také spíše negativní charakter. Maximální doporučenou hranici celkové zadluženosti společnost přesahuje v každém roce, ale i tak dochází k jejímu částečnému snižování. Stejně tak můžeme interpretovat míry finanční samostatnosti, které jsou sice zatím záporné, ale stále více se přibližují nule a v následujícím roce již očekávat kladnou hodnotu.

V kapitole č. 6 jsme zhodnotili hospodaření společnosti DIGIFAST s. r. o. Vypočítali jsme vertikální a horizontální analýzu rozvahy za rok 2007 až 2012, vypočítali jsme za tyto roky i ukazatele rentability, likvidity, aktivity a zadluženosti. Výsledky těchto výpočtů jsme interpretovali a zjistili nedostatky, se kterými se podnik po finanční stránce potýká, na které by měl soustředit svou pozornost a snažit se je zlepšit. Nyní přejdeme k další kapitole, ve které se zaměříme na SWOT analýzu.

7 SWOT analýza společnosti DIGIFAST s. r. o.

Na základě finanční analýzy byla provedena SWOT analýza viz. obr. č. 7. Byly zjištěny následující klíčové faktory, které mají pro podnik zásadní význam.

Obr. č. 7: SWOT analýza společnosti DIGIFAST s. r. o.

SWOT ANALÝZA		
Vnitřní prostředí	Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weaknesses)
	<ul style="list-style-type: none"> - tradice a pověst podniku - osobní přístup k zákazníkům - výroba individuálních produktů - kvalitní zboží a služby - příjemný, ochotný a školený personál - nízký stav pohledávek - umístění podniku 	<ul style="list-style-type: none"> - vyšší ceny - málo parkovacích míst v okolí prodejny - omezený počet personálu - omezené pole působnosti - webové stránky - rentabilita společnosti - vysoké množství cizího kapitálu
Vnější prostředí	Příležitosti (Opportunities)	Hrozby (Threats)
	<ul style="list-style-type: none"> - možnost rozšíření o nové služby - růst poptávky po fotoknihách a dárkových předmětech - spokojenost zákazníků - umístění v centru města 	<ul style="list-style-type: none"> - nedostatek zákazníků - konkurenční obchod Fotolab - růst cen energií

Zdroj: Vlastní zpracování dle vnitropodnikové analýzy, 2013

7.1 Silné stránky

Tradice a pověst podniku

Kodak je velice známá světová společnost, která je pověstná kvalitou zpracování fotografií. Obchody Kodak Express jsou na scéně již od minulého století a dokázaly si vybudovat velmi dobrou pověst napříč celým světem.

Osobní přístup k zákazníkům

Ke každému zákazníkovi je přístupováno individuálně a obsluha se snaží splnit jeho požadavky. Vše je se zákazníky konzultováno, aby bylo možné vyhovět co nejpřesněji jejich přáním.

Výroba individuálních produktů

Vždy, když přijde zákazník se specifickou objednávkou, která není umístěna v seznamu standardních služeb, tak se obsluha snaží zvolit takovou možnost, která by byla ideální a zákazník mohl odejít spokojený. Např. kalendář s více fotografiemi na jedné stránce, chronologické seřazení fotografií ve fotoknize, přidání nápisu k potisku na tričko atd.

Kvalitní zboží a služby

Pro výrobu fotografií je ve většině případů používán materiál od společnosti Kodak, který poskytuje prvotřídní kvalitu. Fotografie jsou známé vyšším kontrastem barev a řádnou černou a bílou barvou.

Příjemný, ochotný a školený personál

Ve firmě DIGIFAST s. r. o. jsou zaměstnáváni jen zaměstnanci, kteří jsou příjemní a ochotní. Také musí být znalí v oboru, ve kterém pracují, proto je vždy nový zaměstnanec dostatečně proškolený s možností účasti v různých vzdělávacích kurzech. Díky těmto vlastnostem je v podniku navozována rodinnější atmosféra a zákazníci se zde cítí lépe.

Nízký stav pohledávek

Vzhledem k charakteru poskytovaných služeb a prodávaného zboží, podnik inkasuje většinu tržeb okamžitě a nevznikají mu tak skoro žádné pohledávky.

Umístění podniku

Podnik sídlí ve Strakonících na tzv. Velkém náměstí, které je umístěno v centru města. Nachází se zde spousta obchodů a je to pravděpodobně místo s nejvyšší koncentrací obyvatel a turistů.

7.2 Slabé stránky

Vyšší ceny

Jelikož chemie, papír a zboží značky Kodak patří mezi jedny z nejkvalitnějších, tak je to samozřejmě vidět i na cenách, které jsou o něco vyšší než u konkurence.

Málo parkovacích míst v okolí prodejny

Na náměstí je poměrně málo parkovacích míst a jsou ve většině případů ještě zpoplatněna. Proto zákazníci buď parkují ve větší vzdálenosti od prodejny nebo si vyčkají na uvolnění místa přímo na náměstí, které ale následně musí i zaplatit.

Omezený počet personálu

V současné době je zaměstnán jen jeden zaměstnanec, kterému příležitostně vypomáhá brigádník. Samozřejmě výpomoc je potřeba sjednat alespoň několik dní dopředu, proto se občas stává, že nárazově přijde více zákazníků a musejí déle čekat, pokud zrovna není přítomný brigádník.

Omezené pole působnosti

Společnost působí jen ve městě Strakonice., kde má ještě poměrně silnou konkurenci. Samozřejmě své pole působnosti rozšiřuje nabídkou možnosti zaslat fotografie elektronicky a následné odeslání vyhotovených fotografií na zvolenou adresu, ale tato služba moc využívána není.

Webové stránky

Podnik má již poměrně dost zastaralé webové stránky, na kterých zákazníci naleznou spíše jen opravdu základní informace o poskytovaných službách a prodávaných výrobcích. Od roku 2006 nebyly nějak zásadně aktualizovány nebo rekonstruovány.

Vysoké množství cizího kapitálu

Z provedené finanční analýzy je patrné, že podnik má velké množství cizího kapitálu, který používá na hrazení nákladů . Snahou podniku by mělo být začít tyto zdroje splácet a vytvářet více tržeb.

Rentabilita společnosti

Rentabilita společnosti dle finanční analýzy nevykazuje příliš uspokojivé výsledky. Zvýšení rentability by se mělo stát jednou z hlavních priorit firmy.

7.3 Příležitosti

Možnost rozšíření o nové služby

Nabídka firmy je velmi flexibilní a není problém jí doplnit o výrobek či službu, která je v dané době více žádána. Tak bylo již učiněno například v případě fotoknih, kalendářů a dárkových předmětů.

Růst poptávky po fotoknihách a dárkových předmětech

V době digitálních fotoaparátů si lidé velice rádi uchovávají fotografie v počítači a k tomu, aby je ukázali svým blízkým již nepotřebují fotografii mít vytisknutou, ale stačí jim jen např. tablet, na kterém mohou fotografie předvést také velice komfortně. Proto by se podnik měl

více zaměřit na nabídku fotoknih a dárkových předmětů, jelikož zákazníci dokáží ocenit takto personalizované produkty více než samotné fotografie.

Spokojenost zákazníků

Dlouhodobá spokojenost se službami je důležitý aspekt k udržení stávajících, ale i přilákání nových zákazníků. Navíc pro stálé zákazníky podnik nabízí systém věrnostních slev, kdy zákazníci obdrží kartičku na 10% slevu na služby a 5% slevu na zboží.

Umístění v centru města

Výhodné umístění prodejny v centru města nabízí podstatně vyšší šanci na přilákání nových zákazníků např. na dostatečně výrazně propagované akce a výhodné nabídky.

7.4 Hrozby

Nedostatek zákazníků

Toto je největší hrozba, která může momentálně provoz prodejny zasáhnout. Snižující se počet zákazníků má za následek snižování tržeb a takový stav by byl z dlouhodobého hlediska neudržitelný.

Konkurenční obchod Fotolab

V centru města se nachází i konkurenční obchod Fotolab, který nabízí služby podobného zaměření, ale za nižší cenu. Ovšem celková nabídka služeb je podstatně užší než u společnosti DIGIFAST s. r. o. Větší hrozbu by mohl znamenat, kdyby např. do služeb také zavedl tvorbu fotoknih, dárkových předmětů, kalendářů atd.

Růst cen energií

Všechny přístroje používané pro výrobu fotografií jsou energeticky velice náročné. Proto by bylo pro podnik nepříjemné, pokud by nadále byla zvyšována cena energií.

V této kapitole jsme si předvedli použití SWOT analýzy v praxi. Analyzovali jsme jak slabé, tak i silné stránky podniku. U každého bodu silných i slabých stránek následovalo stručné zdůvodnění proč byl právě tento bod zmíněn. Stejně tak velká pozornost byla věnována i analýze příležitostí a hrozeb včetně jejich krátkého popisu. Po této kapitole budeme pokračovat odhadem trendu vývoje oboru „fotografie“ ve střednědobém horizontu.

8 Trend vývoje v oboru „fotografie“

V kapitole č. 7 se zaměříme na odhad trendu, kterým se bude ubírat celé odvětví výroby fotografií. Přitom budeme vycházet z průzkumu společnosti Futuresource Consulting Ltd. V tomto průzkumu firma operuje ve většině případů s fotografiemi o velikosti 10x15 cm, tj. nepoužívanější standardní velikost, která má ideální výpovědní hodnotu. Na evropském trhu bylo těchto fotografií vytisknuto za rok 2011 přes 13 miliard, což bylo zhruba o 10% méně, než v roce 2010. Tento trh zůstává velmi náročným, zejména z důvodu, že zákazníci si nechávají tisknout stále méně fotografií. Navzdory neustále se zvyšujícímu množství fotoaparátů, mají zákazníci mnohem více možností, jak tyto fotografie sdílet a ukazovat svým blízkým, aniž by je potřebovali vytisknout. I přesto, že současný maloobchodní prodej v tomto oboru čelí těm největším výzvám za poslední desetiletí, tak v některých zemích Evropy je zaznamenán růst prodeje zejména v oblasti online objednávek a okamžitých výtisků na samoobslužných stanicích.

Tento konkrétní průzkum se zaměřuje na vývoj trhu s výtisky z digitálních médií a z negativů. Porovnává poptávku po tisknutí fotografií doma i přímo v obchodech (např. prodej přímo v provozovnách, okamžité výtisky ze samoobslužných stanic, online objednávky a jejich následné vyzvednutí na provozovně anebo zaslání na adresu). [17]

8.1 Evropa

Tab. č. 8: Přehled evropského trhu v oblasti fotografií 10x15

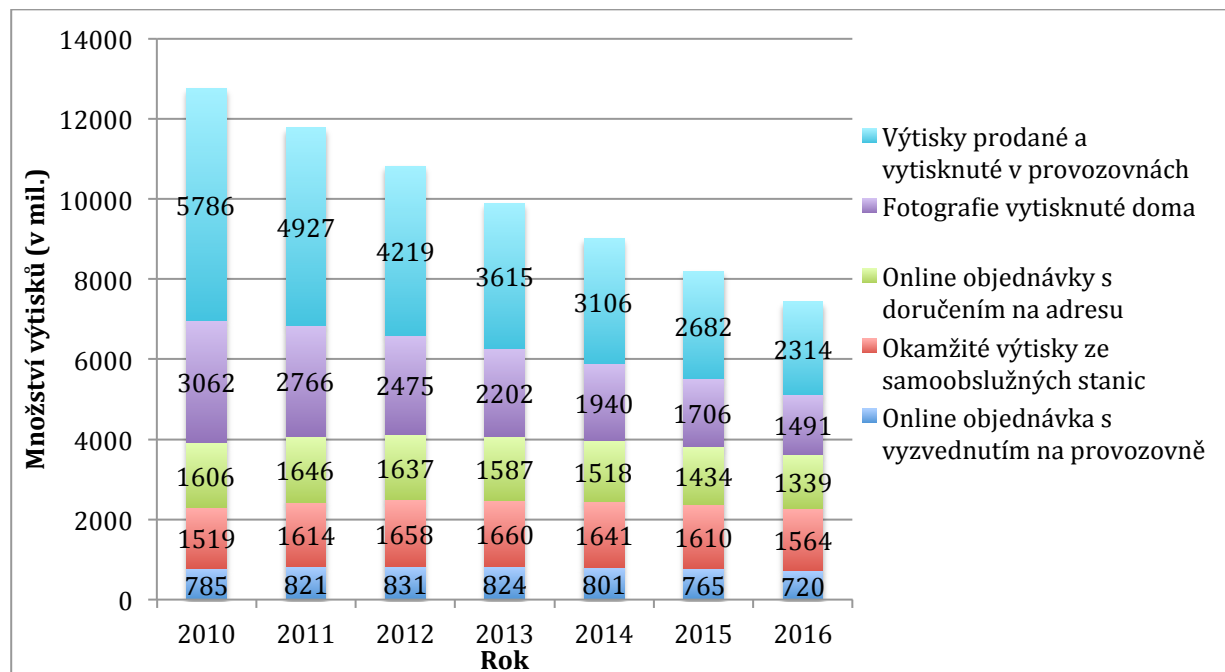
Evropa (v mil.)	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Počet domácností	249	250	251	252	253	254	255
Populace	609	611	612	612	614	615	615
Počet používaných digitálních fotoaparátů	147	159	169	178	185	188	193
Vývoj trhu s výtisky z negativů a digitálních médií	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Počet výtisků (v mil.)							
Z negativu	1 635	1 178	867	661	513	401	320
Z digitálních médií	12 764	11 778	10 824	9 892	9 009	8 201	7 431
Celkem	14 398	12 956	11 691	10 553	9 522	8 603	7 752
Změna v %	x	-10%	-10%	-10%	-10%	-10%	-10%
Celková maloobchodní cena (v mil. €)							
Z negativu	348	248	181	137	106	83	67
Z digitálních médií	2 265	2 058	1 855	1 648	1 454	1 280	1 118
Celkem	2 613	2 307	2 036	1 785	1 561	1 364	1 185
Změna v %	x	-12%	-12%	-12%	-13%	-13%	-13%

Zdroj: Photo Prints Market Report: Europe. Futuresource Consulting Ltd, 2012

Z tabulky č. 8 lze vypočítat, že i přes téměř konstantní počet domácností a populace se velice rapidně zvyšuje počet používaných digitálních fotoaparátů v domácnostech. S tímto trendem se počítá, že bude pokračovat minimálně až do roku 2016. Zatímco počet obyvatel by měl od roku 2010 do roku 2016 stoupnout o 6 mil. obyvatel, tak počet používaných fotoaparátů by měl narůst téměř o celých 50 mil. kusů. Ovšem navzdory zvyšujícímu se počtu fotoaparátů je jasně vidět, že se počítá s postupným úbytkem vytisknutých fotografií. A to meziročně zhruba o 10%, což rozhodně není málo. Tzn. že v roce 2016 by se mělo vytisknout odhadem jen 50% fotografií, co se vytisklo v roce 2010.

Za zmínku také stojí současný poměr zhotovených fotografií přímo z negativu a fotografií z digitálních médií. V roce 2010 se fotografií z negativu udělalo přes 1 630 mil., v roce 2016 se počítá již „jen“ s 320 mil. kusů. To je pokles na necelých 20%. Tuto situaci má na svědomí zejména přechod z analogových fotoaparátů na digitální. S tím dále souvisí spousta nových možností, které tento přechod zákazníkům otevírá. Ať už je to jejich snadné ukládání do počítače a na přenosná média, prohlížení v počítači, na tabletu, v mobilu, pomocí digitálního projektoru, sdílení na internetu či zasílání přes e-mail a jiné služby, tak i velice různorodá škála možností při editaci v grafických editorech.

Obr. č. 8: Počet výtisků z digitálních médií rozdělený podle způsobu prodeje v Evropě

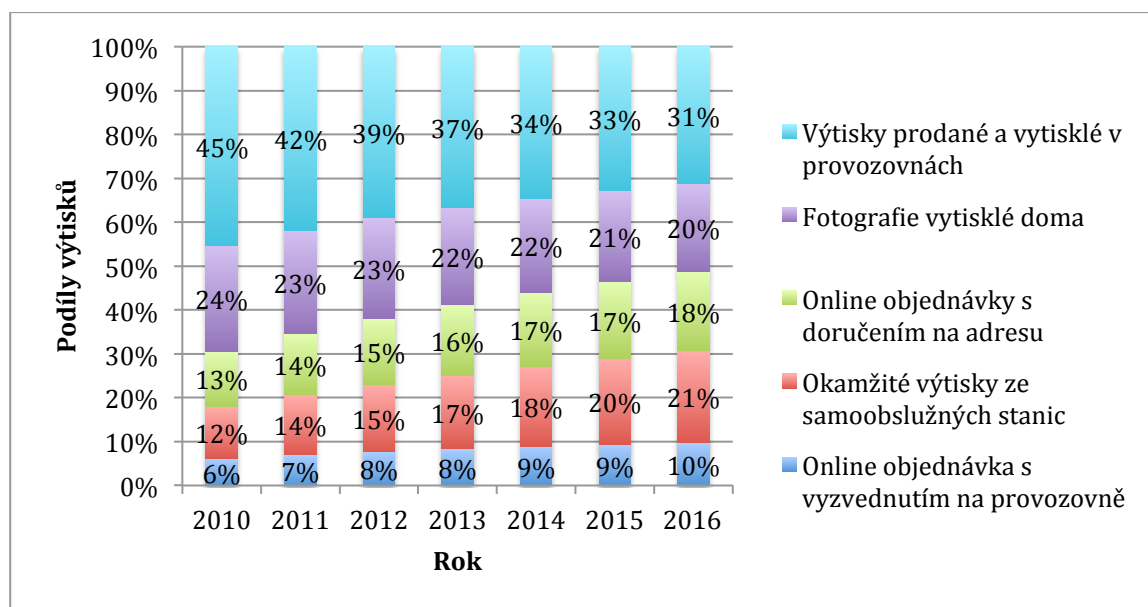


Zdroj: Photo Prints Market Report: Europe. Futuresource Consulting Ltd, 2012

Na obrázku č. 8 jsou zobrazeny počty výtisků rozdělené podle způsobu prodeje na výtisky prodané a vytisknuté v provozovnách, fotografie vytisknuté doma, online objednávky fotografií s doručením na adresu, okamžité výtisky ze samoobslužných stanic a online

objednávky s vyzvednutím na provozovně. V roce 2010 se zadalo nejvíce výtisků fotografií přímo na provozovnách včetně jejich vyzvednutí zákazníkem, ale už v roce 2016 to vypadá, že klesne počet fotografií v této sekci z 5 786 mil. kusů na 2 314 mil. kusů. Na druhém místě je počet fotografií, které si zákazníci vytisknou doma, ovšem i v této sekci se počítá s poklesem z 3 062 mil. kusů na 1 491 mil. kusů v časové horizontu 2010 až 2016. Naopak minimální rozdíly mezi roky 2010 a 2016 jsou u sekce online objednávek s doručením na adresu, okamžitým tiskem fotografií ze samoobslužných stanic a online objednávek fotografií, které si zákazník vyzvedne na provozovně. V těchto kategoriích byl do konce roku 2012 zaznamenán růst počtu kusů, ale počínaje rokem 2013 do roku 2016 se již také předpovídá pokles počtu výtisků.

Obr. č. 9: Podíly výtisků z digitálních médií podle způsobu prodeje v Evropě



Zdroj: Photo Prints Market Report: Europe. Futuresource Consulting Ltd, 2012

Úzce související údaje s předchozím obrázkem znázorňuje obrázek č. 9, na kterém jsou jednotlivé počty výtisků v sekcích přepočítány na procentuální podíly. Po celé sledované období si nejvyšší podíl udržují výtisky zadané a vyzvednuté zákazníkem přímo v provozovně. I přesto z 45% klesnou na 31% během let 2010 až 2016. Na druhém místě v roce 2010 jsou výtisky zhotovené zákazníky doma s 24% podílem. Poté následují online objednávky s doručením na adresu a okamžité výtisky s 13%, resp. 12% podílem. S 6% podílem jsou online objednávky, které si zákazníci vyzvednou přímo na provozovně. Ale pokud se zaměříme na rok 2016, tedy předpověď vývoje podílů těchto sekcí, tak kromě snížení podílu u výtisků zadaných a vyzvednutých v provozovnách, můžeme zaznamenat i pokles podílu fotografií vytisknutých doma. Naopak ke zvýšení podílu došlo u zbývajících tří

sekcí. Podíl výtisků zhotovených v domácnostech je už téměř totožný s podílem okamžitých výtisků a online objednávek s doručením na adresu. To v praxi může znamenat, že zákazníci před tvorbou fotografií v domácnosti dají přednost online objednávkám s doručením na jejich adresu a nebo si raději zajdou do obchodu a fotografie si okamžitě vytisknout na samoobslužné stanici.

8.2 Česká republika

Tab. č. 9: Přehled českého trhu v oblasti fotografií 10x15

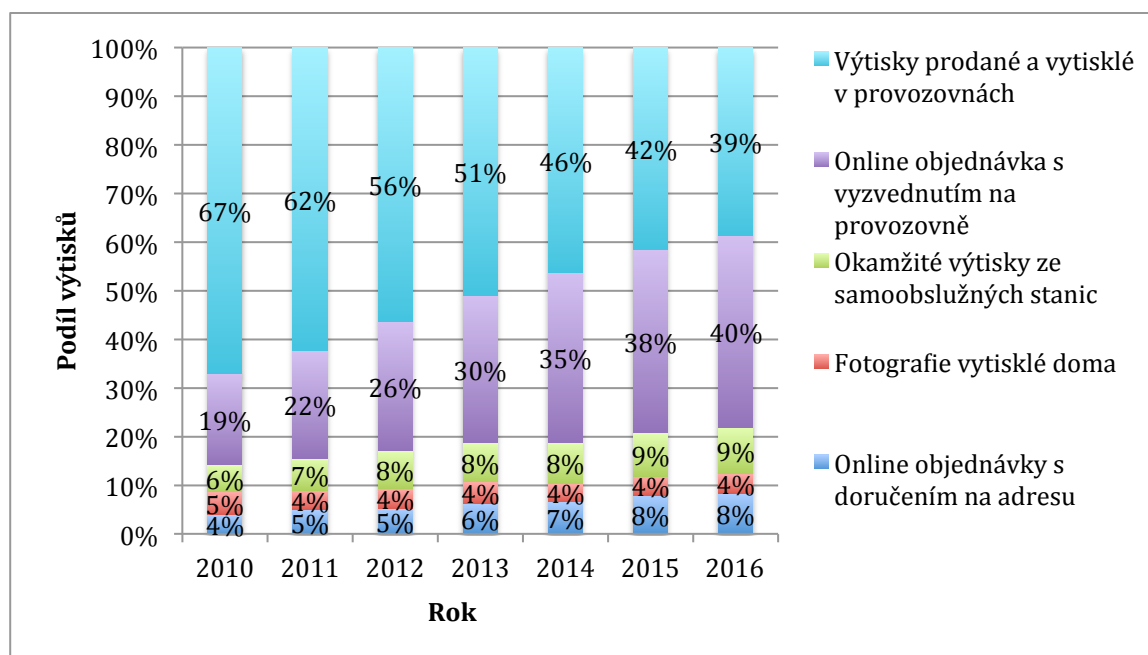
Evropa (v mil.)	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Počet domácností	4,5	4,5	4,6	4,6	4,6	4,7	4,7
Populace	10,5	10,5	10,6	10,6	10,6	10,6	10,7
Počet používaných digitálních fotoaparátů	1,9	2,1	2,3	2,4	2,6	2,7	2,9
Vývoj trhu s výtisky z negativů a digitálních médií	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Počet výtisků (v mil.)							
Z negativu	17,4	11,8	8,6	6,4	4,8	3,6	2,7
Z digitálních médií	126,7	122,2	117,2	111,7	106,1	100,6	94,9
Celkem	144,1	134	125,7	118,1	110,9	104,1	97,6
Změna v %	x	-7%	-6%	-6%	-6%	-6%	-6%
Celková maloobchodní cena (v mil. Kč)							
Z negativu	122,6	81	53,9	37,9	26,7	19,4	14
Z digitálních médií	601,4	551,2	519	480,4	439,7	399,5	362,6
Celkem	724,1	632,2	572,9	518,2	466,4	418,9	376,7
Změna v %	x	-13%	-9%	-10%	-10%	-10%	-10%

Zdroj: Photo Prints Market Report: Europe. Futuresource Consulting Ltd, 2012

V České republice se podle tabulky č. 9 v horizontu roku 2010 až 2016 počítá s nárůstem používaných digitálních fotoaparátů o 1 mil., ačkoliv počet obyvatel by měl zůstat téměř stejný, rozdíl by měl být maximálně 200 tis. obyvatel. S tím souvisí i značný úbytek fotografií zhotovených z negativů, jelikož lidé vyměňují analogové fotoaparáty za digitální. A digitální fotografie si nechávají tisknout ve stále menším množství následkem existence spousty dalších forem sdílení zážitků než jsou jen hotové fotografie. Toto chování lze srovnat s chováním na pozorování celé Evropy.

Ovšem je nutné podotknout, že v České republice je meziroční procentuální změna nižší než v celé Evropě. Místo úbytku 10% dochází „jen“ ke snižování o 6%. To nejpravděpodobněji bude způsobeno zatím menším povědomím o možnostech, jak je fotografie možné sdílet, než je tomu tak v západní Evropě.

Obr. č. 10: Podíly výtisků z digitálních médií podle způsobu prodeje na českém trhu



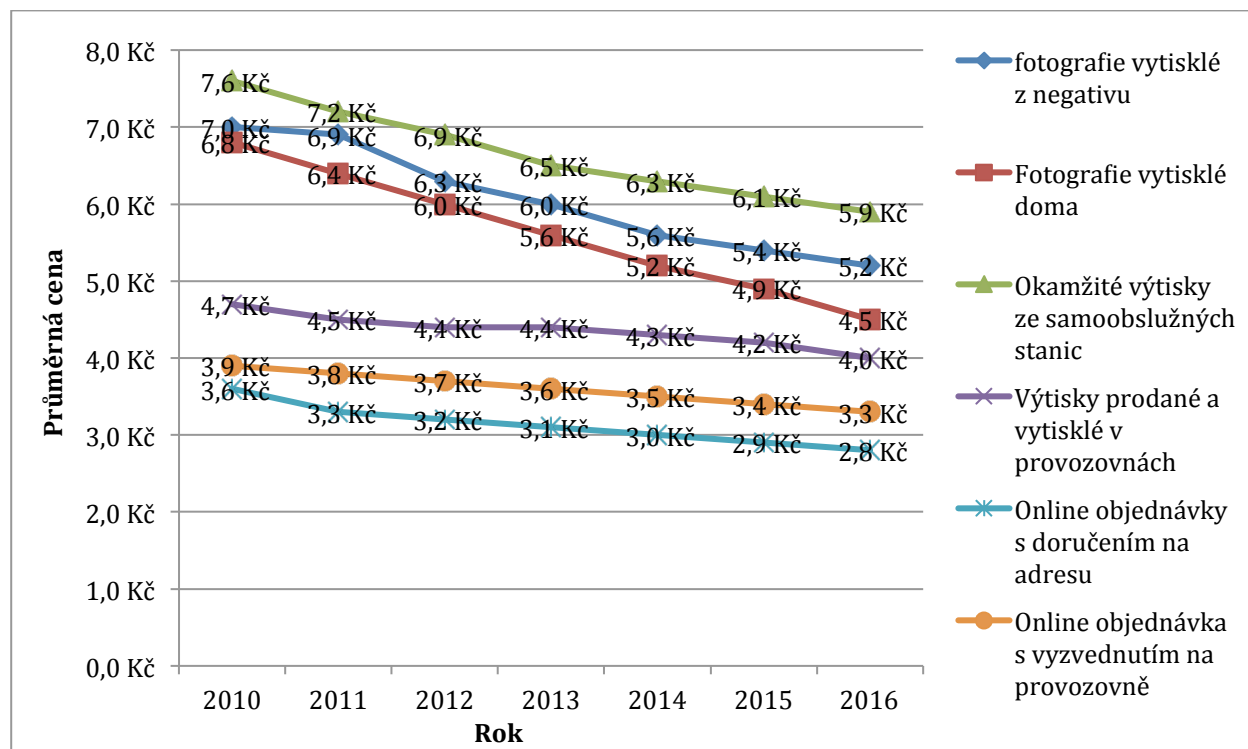
Zdroj: Photo Prints Market Report: Europe. Futuresource Consulting Ltd, 2012

Oproti podílům z Evropy je v České republice podstatně větší podíl fotografií zadaných a vytisknutých přímo v provozovnách, tj. 67% oproti evropským 45% v roce 2010. Dalším výrazným rozdílem proti Evropě je podíl online objednávek s vyzvednutím fotografií na provozovně, ty mají v roce 2010 v Evropě podíl 6% a v České republice 19%. V roce 2016 se předpokládá, že by tato hodnota mohla z 19% narůst na dvojnásobek, což je 40% a tím současně dorovnávat ubývající podíl výtisků podaných i zhotovených na provozovně, který by měl do roku 2016 z 67% spadnout na 39%. Zbývající tři sekce mají dohromady minimální podíl, tedy v roce 2010 dohromady tvoří 15% a do roku 2016 se počítá s jejich růstem na 21%.

V praxi tyto výsledky mohou znamenat, že obyvatelé České republiky proti populaci ostatních evropských zemí dávají přednost platbě a vyzvednutí fotografií přímo v provozovně, a to při zadání objednávky přes internet nebo přímo v obchodě. Ovšem do roku 2016 by měli začít dávat více přednost online objednávkám před osobní návštěvou obchodu související se zadáním objednávky. To bude nejspíš z důvodu, že jim to ušetří jednu zbytečnou cestu. Také je zajímavé, proč mají tak malý podíl online objednávky se zasláním hotových fotografií na adresu, zejména v dnešní době, kdy lidé nejraději vše zařizují přímo z domova. Svou vinu na tom nejspíše nese určitá nedůvěra v přepravní společnosti a jejich zacházení s náklady, či nedůvěra v platby přes internet a následné dodržení splnění služeb, za které zákazník předem

přes internet zaplatil. Jelikož je tento systém zatím poměrně anonymní, tak je plný různých podvodníků, kteří se této anonymity snaží využít ve svůj prospěch.

Obr. č. 11: *Vývoj průměrné ceny za fotografii podle způsobu prodeje v České republice*



Zdroj: Photo Prints Market Report: Europe. Futuresource Consulting Ltd, 2012

Podle uvedeného vývoje průměrných cen na obrázku č. 11 by ceny ve všech kategoriích měly do budoucna klesat. Okamžité výtisky jsou finančně nejnáročnější a online objednávky s doručením na adresu jsou naopak nejlevnější. Ovšem ani jedna z těchto kategorií v České republice není oblíbená, proto se zaměříme na ceny sekcí, které mají v České republice největší podíl, to jsou výtisky prodané a vytisknuté v provozovně a online objednávky fotografií s vyzvednutím na provozovně. Průměrná cena objednávek zadaných v obchodě byla v roce 2010 4,7 Kč a její předpokládaná cena v roce 2016 je 4 Kč. V případě online objednávky byla cena v roce 2010 3,9 Kč a do roku 2016 by měla klesnout na 3,3 Kč. V rozmezí let 2010 až 2016 se nepočítá s tím, že by cena v určité sekci klesla nebo naopak stoupla nad cenu jiné sekce, proto není nutné se obávat, že by zákazníci měli příliš potřebu změnit preferenci jednoho způsobu na úkor druhého právě kvůli ceně.

Po kapitole č. 8, kde jsme se zabývali vývojem trendu v oboru „fotografie“ ve střednědobém horizontu, se zaměříme na konkurenci, se kterou se DIGIFAST s. r. o. setkává na trhu ve Strakoniciích, stručně si tyto konkurenty popíšeme a uvedeme několik návrhů na zlepšení postavení firmy na trhu.

9 Srovnání s konkurencí a návrhy na zlepšení postavení podniku DIGIFAST s. r. o. na trhu

9.1 Srovnání s konkurencí

Ve Strakonících se vyskytují dva další podniky, které mají stejné zaměření jako DIGIFAST s. r. o. Na Velkém náměstí to je prodejna Fotolab a v obchodním domě Labuť je to obchod K-foto. Jako hlavního konkurenta bych v této situaci vyzdvihl Fotolab, který sídlí jen pár desítek metrů přes ulici naproti prodejně DIGIFAST s. r. o. Naopak K-foto je umístěné mimo centrum města Strakonice, ale to neznamená, že nepředstavuje žádnou konkurenci, své zákazníky si určitě také najde. Ovšem dále se v této kapitole budeme zabývat převážně Fotolabem, protože v našem případě představuje mnohem větší konkurenci než K-foto, a to nejen kvůli jeho umístění, ale i odlišnosti v cenách a způsobu poskytování služeb. Na obrázku č. 12 můžete vidět, že obchody Fotolab a Kodak Express (provozovaný společností DIGIFAST s. r. o.) se nachází skutečně jen malý kousek od sebe. K-foto je již poměrně z ruky pro lidi, kteří se pohybují v centru města, naopak si ale může najít klientelu u zákazníku, kteří bydlí v jižnější části Strakonice a nepocítí u něj nutnost cestovat až do centra. [19]

Obr. č. 12: Umístění podniků Kodak Express, Fotolab a K-foto na mapě Strakonice



Zdroj: Atlas Czech 2013, Garmin Ltd, 2013

9.1.1 Fotolab

Tento obchod se nachází na adrese Velké náměstí 144, Strakonice. Nyní bychom porovnali jeho celkovou nabídku služeb včetně cen s nabídkou společnosti DIGIFAST s. r. o. Nejpodstatnějším rozdílem je, že většinu služeb má levnější. Na první pohled se tedy může zdát, že podnik nabízí „stejně“ služby za nižší cenu. To ale samozřejmě není tak úplně pravda, jelikož Fotolab není vybaven zařízením pro nízkonákladový tisk fotografií, proto musí objednávky, které od zákazníků převezme, posílat do centrály. Zde jsou fotografie zhotoveny a následně jsou zaslány zpět na provozovnu, kde si je zákazník musí opět vyzvednout. Celý tento proces stojí zákazníka navíc 55 Kč. Pokud se zákazník rozhodne, že si chce hotové fotografie nechat zaslat rovnou na svou adresu, tak ho to přijde na 99 Kč. Tento způsob je výhodnější pro lidi, kteří si nechávají udělat velké množství fotografií, příliš na to nespěchají a nevydařené fotky si sami upravili u sebe v počítači nebo odstranili, protože v centrále Fotolabu jsou fotografie zpracovávány hromadně a bez úprav. Naopak v Kodak Expressu se k fotografiím přistupuje individuálně a každá fotografie projde ještě barevnou a expoziční korekturou, oříznutím a případně i dalšími nutnými úpravami k vylepšení fotografie. Proto jsou služby Kodak Expressu více zaměřené na zákazníky, kteří si za kvalitu rádi připlatí. Ať už jde o možnost udělení fotografií na počkání do hodiny nebo individuální korekce jednotlivých snímků. Takto je to i u všech ostatních produktů- plakáty, foto-obrazy atd.

Vyzdvihnout by si u Fotolabu zasloužil systém zasilání objednávek přes internet a jejich následné vyzvednutí na vybrané provozovně. Vypadá promyšleně a pro zákazníky jednoduše na ovládání a to je velmi důležité. Pro potřeby zákazníků, kteří chtějí fotografie na počkání, je Fotolab vybaven také jedním ze samoobslužných kiosků. Ale v tomto případě se jedná o nákladnější způsob tisku, a tak se cena těchto fotografií pohybuje výše než je cena fotografií na počkání v Kodak Expressu. Navíc je fotolab při tomto způsobu tisku omezený jen na určité velikosti fotografií s výškou od 10 cm do 15 cm.

Mezi další nesporné výhody podniku DIGIFAST s. r. o. lze zařadit, že má vlastní fotoateliér, ve kterém jsou profesionálním fotografem pořizovány rodinné, firemní a mnoho dalších typů snímků na různých tematických i obyčejných jednobarevných pozadích. Součástí tohoto fotografování je úprava vytisknutí pořízených snímků, které zákazníci shledají jako nejpovedenější.

Nelze ani opomenout dárkové předměty, kterých má DIGIFAST s. r. o. v nabídce podstatně více než Fotolab a má veškerou techniku potřebnou pro jejich tvorbu, tzn. že je personál schopný na požadavek zákazníka vyrobit dárkový předmět na počkání. Ať už jde jen o potisk

na tričko, podložku pod myš, či čepici, tak i o potisky na hrnečky, keramické nebo kovové destičky aj. Stejně tak má větší výběr i pokud dojde na fotoknihy, kalendáře, blahopřání atd. [19, 12]

9.1.2 K-foto

K-foto má provozovnu ve Strakoniciích na adrese Bezděkovská 30, v obchodním domě Labuť. Výhodou této lokace je, že má k dispozici jedno velké bezplatné parkoviště a druhé placené parkoviště. DIGIFAST s. r. o. ve svém okolí má jen pár zpoplatněných parkovacích míst na náměstí a o něco vzdálenější, často obsazená, ale bezplatná parkovací místa u panelových domů.

V případě K-fota se jedná o podstatně více podobný obchod Kodak Expressu než je Fotolab. Jak v podobnosti nabídky služeb, tak i v cenových relacích. Rozdíl je zejména u používaných materiálů na tvorbu fotografií. Kodak Expressy využívají převážně papíry a chemii značky Kodak, zatímco provozovna K-foto materiál od společnosti Fujifilm. Proto zde půjde hlavně o osobní preference zákazníků, jelikož materiál od jednotlivých firem se na fotografiích podepisuje charakteristickým podáním barev, povrchem papíru, expozičními vlastnosti atd. A pokud o tom nerozhodnou osobní preference zákazníků, tak zřejmě to, která prodejna pro ně bude blíže. [19]

9.2 Návrhy na zlepšení postavení podniku DIGIFAST s. r. o. na trhu

V této podkapitole jsou navržena možná opatření na zlepšení postavení společnosti DIGIFAST s. r. o. na trhu. Návrhy jsou vypracovány na základě finanční analýzy, SWOT analýzy, odhadu vývoje trendu v oboru „fotografie“ a srovnání s konkurencí.

Návrhy se týkají zavedení lepší propagace společnosti tiskem a rozdáváním reklamních letáků, reklamou v novinách a také na internetu. Významný zásah k zlepšení potřebují i internetové stránky podniku DIGIFAST s. r. o., které se v nynější době tváří velice zastarale. Poté je v následujícím bodě věnována pozornost systému online objednávek, kde je navrženo jejich zjednodušení a vylepšení. U toho to ale nekončí. Je doporučen vývoj vlastní aplikace pro chytré telefony. Poslední návrh je o zřízení nové prodejní pobočky v Horažďovicích.

9.2.1 Propagace společnosti

V současné době je propagace jedním z nejučinnějších nástrojů podpory prodeje. Ale firma se dosud spoléhá hlavně na svou dobrou pověst v oboru a nesnaží se na sebe upoutat pozornost jinými marketingovými prostředky. Reklama sice patří mezi finančně náročné položky, ale

její využívání se většinou vyplatí. Jelikož společnost nevykazuje příliš vysoké zisky, tak je třeba se zaměřit na levnější formy propagace, jako je výtisk a rozdávání letáků, reklama v lokálních novinách nebo určitý druh finančně nenáročné reklamy na internetu.

Tisk a rozdávání reklamních letáků

Firma DIGIFAST s. r. o. je vybavena profesionální laserovou kopírkou, může si tedy tisk letáků zajistit sama. Ceny jednotlivých výtisků na papír formátu A4 jsou uvedeny v tabulce č. 10. Cena se samozřejmě liší podle počtu vytisknutých kusů a zda jsou výtisky černobílé, barevné, jednostranné nebo oboustranné. Náklady na tisk jsou ještě o něco nižší než je nejnižší možná cena při tisku velkého množství. Pro naše účely je ideální udělat jednostranný leták, v lepším případě barevný, jelikož barevná reklama určitě upoutá zákazníka více než obyčejná černobílá. Výroba přibližně 200 letáků se jeví jako nejlepší pro začátek, vždy je možnost další letáky přidělat. V případě 200 kusů by byla prodejní cena 1.800 Kč, ale pro nás jsou samozřejmě důležitější výrobní náklady, které se na jednu stránku pohybují cca. okolo 4 Kč. Samotné náklady na tisk 200 kusů barevných jednostranných letáku by tedy byly okolo 800 Kč.

Tab. č. 10: *Ceny laserového tisku na A4 (v Kč)*

Počet výtisků (v ks)	Černobílý tisk		Barevný tisk	
	Jednostranný	Oboustranný	Jednostranný	Oboustranný
1-10	2,00	3,50	19,00	35,00
11-20	1,80	3,00	17,00	31,00
21-50	1,70	2,80	15,00	27,00
51-100	1,60	2,70	12,00	21,00
101-200	1,50	2,60	9,00	16,00
201-500	1,40	2,50	8,00	14,00
501-1 000	1,30	2,40	7,00	12,00
1 001 a více	1,10	2,00	7,00	12,00

Zdroj: Ceník služeb společnosti DIGIFAST s. r. o., 2013

Firma DIGIFAST s. r. o. se na letáku zaměří zejména na své novější produkty a pokusí se zákazníky přesvědčit, ať si je nechají zhotovit právě zde. Mohlo by jít o inzerci fotoknih s deskami, na které si zákazníci mohou nechat dát vlastní fotografie nebo o upozornění na širokou nabídku dárkových předmětů, které je možné zhotovit i na počkání. Ovšem hlavním prvkem letáku by byl odtrhávající roh, na kterém by byla speciální jednorázová akce. Mohlo by se například jednat o akci, při které zákazník dostane slevu 30% na druhou objednanou fotoknihu, pokud by si objednal dvě. Také by např. mohl dostat slevu na vytisknuté fotografie, pokud by si objednal od určitého počtu atd. V tomto případě je obrovské množství možností a záleží jen na podniku, jakou výhodnou nabídku se zákazníkovi rozhodne

poskytnout, ale neměl by na ní prodělávat a zároveň by měla být dostatečně zajímavá, aby zákazníka do obchodu nalákala.

Reklama v novinách

Pro firmu je nejvhodnější reklama v místních novinách, které jsou doručovány do většiny domácností ve Strakonících a v blízkých vesnicích. Pro tyto účely jsou pravděpodobně jako jedny z nejzpůsobivějších novin měsíčník Maxim Strakonice. Kompletní ceník a nabídku inzerce v těchto novinách jsou uvedeny v příložené příloze C. Pro společnost DIGIFAST s. r. o. a vzhledem k jejím finančním možnostem by byla ideální velikost inzerce na 3 pole na šířku (196x65 cm). Dobu bude nejlepší stanovit minimálně na 6 měsíců, jelikož je při délce 6 a více měsíců sleva 30%, cena tedy nakonec bude za jeden měsíc jen 1.239 Kč místo 1.770 Kč tj. finální cena 7.434 Kč na 6 měsíců. Tento prostor bude vhodné využít pro slevový kupón a nejlépe malou mapku s adresou, na které bude vidět, kde se přesně obchod nachází. Kupón může uplatnit každý zákazník, co se rozhodne provozovnu navštívit a splnit jeho podmínky pro dosažení slevy viz. tisk a rozdávání letáků.

Reklama na internetu

Tento způsob reklamy nabízí téměř neomezené možnosti, ale firma DIGIFAST s. r. o. se může zaměřit jen na ty finančně nejméně náročné. Nejvhodnějším způsobem jsou reklamní bannery, které budou odkazovat na oficiální stránky podniku, nejlépe na stránku, kde jsou zmíněné současné akce a nejnovější přírůstky v nabídce služeb, které mají za úkol zákazníky přilákat. Umístit tento banner by se hodilo na pár webových stránek, které se zabývají problematikou z oboru fotografování, jejichž výběr bude omezen na menší internetové stránky, které nejsou známé celorepublikově, ale jen v Jižních Čechách, jelikož cena za tuto reklamu je pak podstatně nižší.

9.2.2 Modernizace a aktualizace internetových stránek

Na první pohled se internetové stránky společnosti od roku 2007 téměř vůbec nezměnily a jejich vzhled působí velmi neorganizovaně a zastarale. Navíc spousta informací, zde uvedených, není zrovna úplně nejaktuálnější. Toto lze chápat v současné době jako velký nedostatek. Pro podnik bude nejlepší zadat modernizaci webu externí společnosti, která se o vše postará. Ceny těchto služeb se velice různí, ale v tomto případě by se cena mohla pohybovat v rozmezí 10.000 Kč až 20.000 Kč.

Např. stránka s novinkami rozhodně nemusí být tak dlouhá a má obsahovat jen ty nejnovější poskytované služby. Ostatní části se přesunou pod záložku služby, které budou rozdělené do

několika sekcí. Ceník bude také lepší rozdělit kvůli přehlednosti do několika záložek podle typu poskytované služby.

9.2.3 Vylepšení a zjednodušení systému online objednávek

Podnik DIGIFAST s. r. o. má systém online objednávek velice krkolomný a většinou o tom ani současní či potencionální budoucí zákazníci pořádně neví. V první řadě je tedy zapotřebí tuto možnost objednávání fotografií dostat do povědomí zákazníků. K tomu lze využít některé z již výše zmíněných metod propagace. Kromě změny online objednávek na webovém rozhraní také navrhujeme vytvoření vlastní aplikace pro chytré telefony.

Webové rozhraní

Nyní k samotnému vylepšení a zjednodušení systému na webu. Toto z části souvisí s předchozím návrhem na modernizaci a aktualizaci internetových stránek, ovšem nyní se přímo zaměříme na systém objednávek. Ten musí být minimálně jednodušší a intuitivnější. Po odeslání fotek se zákazníkovi objeví formulář, kde si zvolí velikost a povrch výtisků. Dále bude mít zákazník možnost u vybraných fotografií navolit počet výtisků a také určité fotografie nastavit pro tisk v odlišných rozměrech. Před zadáním objednávky zákazník uvidí souhrnnou cenu za celou objednávku, včetně cen jednotlivých položek a bude muset zvolit způsob platby a dodání. Zda bude platit na místě v hotovosti, bankovním převodem, online platební kartou, jestli si objednávku vyzvedne na provozovně nebo si ji nechá doručit na adresu atd. Jako další prvek bude zavedeno, že při online zadávání objednávky si zákazník může připravit vlastní kalendář, dárkový předmět, či dokonce fotoknihu. To vše zákazník může provést z pohodlí domova a třeba takový hrneček s vlastním potiskem nebo krásnou fotoknihu si může nechat zaslat domů anebo si jí dojet vyzvednout na pobočku.

Aplikace do chytrých telefonů

Jiný způsob, kterým podnik může výrazně zvýšit své tržby, je vytvoření speciální aplikace pro chytré telefony. V současné době se podíl tohoto typu telefonů neustále zvětšuje a uživatelé na nich pořizují spousty fotografií, které právě pomocí této aplikace budou mít možnost okamžitě poslat jako objednávku. Trh chytrých telefonů majoritně ovládají dva operační systémy, iOS a Android.

Existuje mnoho firem, které právě na tyto operační systémy programují aplikace na míru pro své klienty. Nejdříve je lepší se zaměřit na operační systém iOS, v tomto případě jde totiž o stabilnější a méně fragmentovaný systém, který má navíc obrovskou databázi uživatelů, kteří mají na svém účtu vyplněné veškeré údaje, včetně adres, údajů o platebních kartách atd.

Pokud se ukáže, že přes aplikaci proudí do podniku dostatek objednávek, bude to jasný signál zvážit vytvoření aplikace na operační systém Android. To by byla levnější záležitost, protože samotná aplikace je již navržena, jen by se musela upravit pro kompatibilitu na nový operační systém.

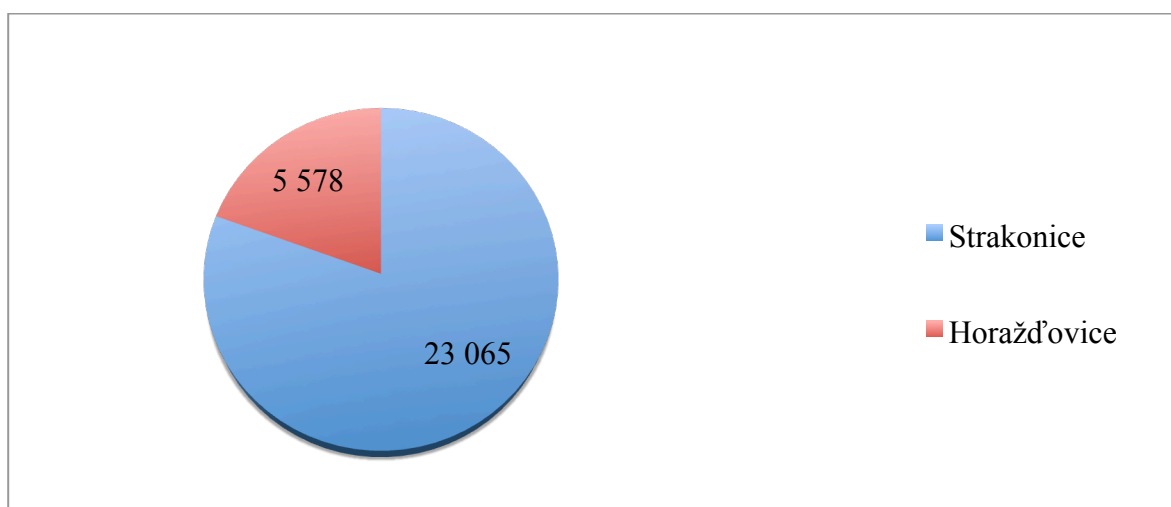
Po stránce designu a funkčnosti aplikace musí obsahovat funkce velice podobné systému online objednávek na webových stránkách firmy, který byl podrobněji popsán před chvílí. Cena vývoje aplikace na zakázku se dá předem určit velice těžce, záleží na její komplexnosti, propracovanosti a době, kterou nad její tvorbou stráví vývojáři. V případě aplikace pro společnost DIGIFAST s. r. o. by se cena mohla pohybovat v rozmezí 20.000 Kč – 70.000 Kč.

9.2.4 Zřízení prodejní pobočky v Horažďovicích

Horažďovice jsou menší město ležící zhruba 20 km západně od Strakonice. Zatím se zde nenachází žádná prodejna se zaměřením podobným společnosti DIGIFAST s. r. o., jelikož se lze často setkat ve Strakonici se zákazníky, kteří například potřebují na počkání dokladové foto a stěžují si, že museli přijet až z Horažďovic, protože tam nikdo takové služby neposkytuje.

Jak je vidět na obrázku č. 13, tak v roce 2011 bylo v Horažďovicích evidováno něco málo přes 5,5 tis. obyvatel. To je zhruba čtvrtina počtu obyvatel Strakonice. Jedná se tedy o poměrně velký rozdíl, pokud ale v Horažďovicích není dostupná konkurence, tak by to znamenalo, že obyvatelé budou mít možnost navštěvovat jen pobočku Kodak Expressu provozovanou společností DIGIFAT s. r. o.

Obr. č. 13: Stav počtu obyvatel k roku 2011 ve Strakonici a Horažďovicích



Zdroj: Český statistický úřad, 2013

Aby počáteční náklady na zřízení pobočky nebyly příliš velké, tak stačí do nové prodejny pořídit základní vybavení jako je počítač s přístupem na internet, kasu pro evidenci objednávek, bílé pozadí s fotoaparátem pro pořizování dokladových fotografií a k tomu jednu samoobslužnou stanici pro okamžitý tisk fotografií. Samoobslužný kiosk bude sloužit pro tisk dokladových fotografií do 15 minut, případně může uspokojovat poptávku po tisku fotografií na počkání, ovšem jen v rozmezí velikostí 10x15 cm až 15x21 cm. Ostatní objednávky (takové objednávky, které nebude možné zpracovat na pobočce v Horažďovicích) přijaté od zákazníků se budou odesílat elektronicky do Strakonice, kde budou zhotoveny a následující den se přepraví zpět do Horažďovic, aby byly připravené k vyzvednutí. Toto řešení s přepravou se uplatní zejména u fotografií velkých formátů, dárkových předmětů, případně i fotoknih nebo kalendářů atd. Pokud by pobočka ve Strakonici začínala být přetížená a všechny objednávky nestíhala zpracovávat, tak by stálo za zvážení pořízení techniky na nízkonákladovou tvorbu fotek i na pobočku do Horažďovic, ale v takovém případě by pořizovací náklady rapidně stouply.

V této kapitole jsme porovnali DIGIFAST s. r. o. s možnou dostupnou konkurencí ve Strakonici, konkrétně s obchody K-foto a Fotolab. Zaměřili jsme se na výhody a nevýhody, které každý z těchto obchodů má nebo nemá a co může svým zákazníkům poskytnout navíc, či naopak poskytnout vůbec nemůže. V druhé části kapitoly jsme uvedli několik návrhů na zlepšení postavení podniku na trhu. V následující kapitole si shrneme výsledky této bakalářské práce v závěru.

10 Závěr

Cílem této bakalářské práce je zhodnotit ekonomickou situaci podniku a následně navrhnout taková opatření, která povedou ke zlepšení postavení podniku DIGIFAST s. r. o. na trhu.

V první části bakalářské práce jsou formulována teoretická východiska, ze kterých dále vychází praktická část. Většina informací je čerpána z odborných publikací a knih, ovšem nelze opomenout i využití vědomostí získaných v průběhu studia. V této části je popsána teorie ohledně podniku a konkurenceschopnosti z pohledu autora Michaela E. Portera, posléze je vysvětlena finanční analýza včetně uvedení potřebných vzorců, které jsou nutné pro výpočet jednotlivých ukazatelů. A konečně v závěrečné kapitole této části je ve stručnosti nahlédnuto na problematiku SWOT analýzy z teoretického hlediska.

Druhá, již praktická, část bakalářské práce ve svém úvodu, tedy páté kapitole, shrnuje základní charakteristiku společnosti DIGIFAST s. r. o. Tyto informace se týkají jak minulosti podniku, tak i jeho současnosti, dále popisu jeho činnosti a portfolia služeb a zboží, ale také došlo i na stručný pohled na postavení na trhu. V šesté kapitole je provedena finanční analýza na základě účetních výkazů poskytnutých podnikem za rok 2007 až 2012. Zhodnoceny jsou nejdůležitější ukazatele finanční analýzy, které o firmě přinášejí prospěšné informace. Finanční zdraví podniku se stanovuje na základě horizontální a vertikální analýzy, poté jsou také využity ukazatele rentability, likvidity, aktivity a zadluženosti. Na základě výsledků těchto ukazatelů jsou v závěru kapitoly poskytnuta doporučení pro zlepšení ukazatelů, které nevykazují příznivé hodnoty.

Sedmá kapitola je zaměřena na SWOT analýzu, která částečně vychází z finanční analýzy v předchozí kapitole. SWOT analýza vyhodnotila fungování firmy, poukázala na silné a slabé stránky, ale i na příležitosti nebo hrozby, kterým podnik čelí. Osmá kapitola se zabývá odhadem vývoje trendu v oboru „fotografie“ ve střednědobém horizontu. Převážná část informací vychází z průzkumu trhu agentury Futuresource Consulting Ltd., která se soustředila na vývoj prodeje fotografií o rozměrech 10x15 cm.

V poslední kapitole je podnik srovnán s místní konkurencí a jsou vypracovány návrhy na zlepšení postavení podniku na trhu, které vychází z výsledků dosažených v předchozích kapitolách. Podniku je navrženo zavedení intenzivnější propagace, modernizace a aktualizace internetových stránek, vylepšení a zjednodušení systému online objednávek a zavedení prodejní pobočky v Horažďovicích.

11 Seznam tabulek

Tab. č. 1: <i>Horizontální analýza rozvahy ve zjednodušeném rozsahu (absolutní změna)</i>	32
Tab. č. 2: <i>Horizontální analýza rozvahy ve zjednodušeném rozsahu (relativní změna)</i>	33
Tab. č. 3: <i>Vertikální analýza rozvahy ve zjednodušeném rozsahu</i>	34
Tab. č. 4: <i>Ukazatele rentability společnosti DIGIFAST s. r. o. za období 2007 až 2012</i>	36
Tab. č. 5: <i>Ukazatele likvidity společnosti DIGIFAST s. r. o. za období 2007 až 2012</i>	37
Tab. č. 6: <i>Ukazatele aktivity společnosti DIGIFAST s. r. o. za období 2007 až 2012</i>	39
Tab. č. 7: <i>Ukazatele zadluženosti společnosti DIGIFAST s. r. o. za období 2007 až 2012</i>	41
Tab. č. 8: <i>Přehled evropského trhu v oblasti fotografií 10x15</i>	47
Tab. č. 9: <i>Přehled českého trhu v oblasti fotografií 10x15</i>	50
Tab. č. 10: <i>Ceny laserového tisku na A4 (v Kč)</i>	56

12 Seznam obrázků

Obr. č. 1: <i>Konkurenční síly v odvětví</i>	10
Obr. č. 2: <i>Tři obecné přístupy generické strategie</i>	13
Obr. č. 3: <i>Zobrazení SWOT analýzy</i>	24
Obr. č. 4: <i>Logo společnosti DIGIFAST s. r. o.</i>	27
Obr. č. 5: <i>Vývoj tržeb společnosti DIGIFAST s. r. o. za období 2007 – 2012 (v Kč)</i>	29
Obr. č. 6: <i>Srovnání doby obratu pohledávek a doby obratu krátkodobých závazků</i>	40
Obr. č. 7: <i>SWOT analýza společnosti DIGIFAST s. r. o.</i>	43
Obr. č. 8: <i>Počet výtisků z digitálních médií rozdělený podle způsobu prodeje v Evropě</i>	48
Obr. č. 9: <i>Podíly výtisků z digitálních médií podle způsobu prodeje v Evropě</i>	49
Obr. č. 10: <i>Podíly výtisků z digitálních médií podle způsobu prodeje na českém trhu</i>	51
Obr. č. 11: <i>Vývoj průměrné ceny za fotografii podle způsobu prodeje v České republice</i>	52
Obr. č. 12: <i>Umístění podniků Kodak Express, Fotolab a K-foto na mapě Strakonice</i>	53
Obr. č. 13: <i>Stav počtu obyvatel k roku 2011 ve Strakonících a Horažďovicích</i>	59

13 Seznam použité literatury

Literatura

- [1] BĚLOHLÁVEK, František; KOŠŤAN, Pavol; ŠULEŘ, Oldřich. *Management*. 1. vydání, Olomouc: Rubico, 2001. ISBN 80-85839-45-8
- [2] GRÜNWARD, Rolf; HOLEČKOVÁ, Jaroslava. *Finanční analýza a plánování podniku*. 1. vydání, Praha: Nakladatelství Oeconomica, 2006. ISBN 978-80-245-1108-5
- [3] HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2. rozšířené a aktualizované vydání, Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0447-1
- [4] KISLINGEROVÁ, Eva a kol. *Manažerské finance*. 1. vydání, Praha: C. H. Beck, 2004. ISBN 80-7179-802-9.
- [5] MAŘÍK, Miloš; MAŘÍKOVÁ, Pavla. *Moderní metody hodnocení výkonnosti a oceňování podniku*. 2. vydání. Praha: Ekopress, 2005. ISBN 80-86119-61-0
- [6] MAGRETTA, Joan. *Michael Porter jasně a srozumitelně*. 1. vydání, Praha: Management Press, 2012. ISBN 978-80-7261-251-2
- [7] MIKOLÁŠ, Zdeněk. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-1277-6.
- [8] PORTER, Michael Eugene. *Konkurenční strategie*. 1. vydání, Praha: Victoria Publishing, 1994. ISBN 80-85605-11-2
- [9] PORTER, Michael Eugene. *Konkurenční výhoda*. 1. vydání, Praha: Victoria Publishing, 1993. ISBN 801-85605-12-0
- [10] SYNEK, Miloslav a kol. *Podniková ekonomika*. 3. přepracované a doplněné vydání, Praha: C. H. Beck, 2002. ISBN 80-7179-892-4

Internetové zdroje

- [11] *DIGIFAST s. r. o.* [online], [cit. 8.3.2013], Dostupné z: <http://www.digifast.cz/>
- [12] *Fotolab*. [online], [cit. 6.4.2013], Dostupné z: <http://www.fotolab.cz/>
- [13] EGER, Ludvík. *Metodika k vypracování bakalářské/diplomové práce*. Plzeň ZČU, 2011, Dostupné z: <<http://www.fek.zcu.cz/studium.php>>
- [14] *DIGIFAST s. r. o.* [online], Oficiální portál českého soudnictví, [cit. 10.3.2013], Dostupné z: <<http://portal.justice.cz>>
- [15] *Český statistický úřad*. [online], Praha: Český statistický úřad, [cit. 9.4.2013], Dostupné z: <<http://portal.justice.cz>>

- [16] *Ceník inzerce Maxim.* [online], Maxim, [cit. 11.4.2013], Dostupné z:
<<http://www.ocmaxim.cz/pdf/cenik-inzerce.pdf>>

Ostatní zdroje

- [17] *Photo Prints Market Report: Europe.* Futuresource Consulting Ltd, 2012, Dostupné z:
<<http://www.futuresource-consulting.com>>
- [18] *Atlas Czech 2013.* Garmin Ltd, 2013, Aktualizace 1.4.2013, [cit. 7.4.2013]
- [19] PECH, Richard – *ústní konzultace* (jednatel společnosti DIGIFAST s. r. o.) dne 10. 2. 2013

14 Seznam příloh

Příloha A: *Rozvaha společnosti DIGIFAST s. r. o. ve zkráceném rozsahu*

Příloha B: *Výkaz zisku a ztráty společnosti DIGIFAST s. r. o. ve zkráceném rozsahu*

Příloha C: *Ceník inzerce v novinách Maxim Strakonice*

Přílohy

Příloha A: Rozvaha společnosti DIGIFAST s. r. o. ve zkráceném rozsahu

AKTIVA v tis. Kč	2007	2008	2009	2010	2011	2012
AKTIVA CELKEM	820	798	659	858	903	1 404
Pohledávky za upsaný základní kapitál	0	0	0	0	0	0
Dlouhodobý majetek	268	268	268	268	268	268
Dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0	0	0
Dlouhodobý hmotný majetek	268	268	268	268	268	268
Dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0	0	0
Oběžná aktiva	549	530	391	590	635	1 136
Zásoby	163	131	104	184	124	379
Dlouhodobé pohledávky	0	0	0	0	0	0
Krátkodobé pohledávky	132	155	102	86	87	0
Krátkodobý finanční majetek	254	244	185	320	424	757
Časové rozlišení	3	0	0	0	0	0
PASIVA v tis. Kč	2 007	2 008	2 009	2 010	2 011	2 012
PASIVA CELKEM	820	798	659	858	903	1 404
Vlastní kapitál	-322	-511	-566	-398	-292	-51
Základní kapitál	200	200	200	200	200	200
Kapitálové fondy	0	0	0	0	0	0
Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	0	0	0	0	10	10
Výsledek hospodaření minulých let	-13	-523	-711	-766	-608	-502
Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	-509	-188	-55	168	106	241
Cizí zdroje	1 142	1 309	1 225	1 256	1 195	1 455
Rezervy	0	0	0	0	0	0
Dlouhodobé závazky	0	0	0	0	0	0
Krátkodobé závazky	1 142	1 309	1 225	1 256	1 195	1 455
Bankovní úvěry a výpomoci	0	0	0	0	0	0
Časové rozlišení	0	0	0	0	0	0

Zdroj: Interní informace společnosti DIGIFAST s. r. o.

Příloha B: Výkaz zisku a ztráty společnosti DIGIFAST s. r. o. ve zkráceném rozsahu

Výkaz zisku a ztráty v tis. Kč	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Tržby za prodej zboží	411	422	451	343	377	292
Náklady vynaložené na prodané zboží	497	388	247	205	265	0
Obchodní marže	-86	34	204	138	112	292
Výkony	1 449	1 314	1 062	1 109	1 022	1 002
Výkonová spotřeba	1 192	1 000	904	681	692	657
Přidaná hodnota	171	348	362	566	442	637
Osobní náklady	667	527	398	345	313	312
Daně a poplatky	7	1	1	3	2	1
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku						
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu						
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu						
Ostatní provozní výnosy						
Ostatní provozní náklady	3	4	14	40	15	79
Převod provozních výnosů						
Převod provozních nákladů						
Provozní výsledek hospodaření	-506	-184	-51	178	112	245
Výnosy z dlouhodobého finančního majetku						
Výnosy z krátkodobého finančního majetku						
Náklady z finančního majetku						
Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti						
Výnosové úroky						
Nákladové úroky						
Ostatní finanční výnosy						
Ostatní finanční náklady	3	4	4	5	6	4
Převod finančních výnosů						
Převod finančních nákladů						
Finanční výsledek hospodaření	-3	-4	-4	-5	-6	-4
Daň z příjmů za běžnou činnost						
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	-509	-188	-55	173	106	241
Mimořádné výnosy						
Mimořádné náklady				5		
Daň z příjmů z mimořádné činnosti						
Mimořádný výsledek hospodaření	0	0	0	-5	0	0
Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)						
Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	-509	-188	-55	168	106	241
Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	-509	-188	-55	168	106	241

Zdroj: Interní informace společnosti DIGIFAST s. r. o.

Příloha C: Ceník inzerce v novinách Maxim Strakonice

OSLOVTE SVÉ ZÁKAZNÍKY, SAMI NEPŘIJDOU!

**MĚSÍČNÍK
NOVINY MAXIM STRAKONICE**

[maxim]

INZERCE

Proč inzerovat?

- zviditelnění
- oslovení kupní síly
- noviny ZDARMA do každé domácnosti na strakonicku

Kdo jsou čtenáři?

- vaši potencionální zákazníci na Strakonicku

Netradiční možnosti inzerce?

- redakční část, PR
- informace o dění na strakonicku
- informace a novinky z provozoven OC Maxim
- informace o vámi nabízených produktech, službách

HARMONOGRAM - SPECIFIKACE

HARMONOGRAM

číslo	uzávěrka	doručení	poznámky
1/2013	2.1. 2013	14.1. 2013	
2/2013	1.2. 2013	11.2. 2013	Valentýn (14.2.)
3/2013	1.3. 2013	11.3. 2013	Velikonoce
4/2013	2.4. 2013	15.4. 2013	
5/2013	1.5. 2013	13.5. 2013	Dětský den (1.6.)
6/2013	3.6. 2013	17.6.2013	Prázdniny- dovolená
7/2013	1.7. 2013	15.7. 2013	
8/2013	1.8. 2013	13.8. 2013	Zpátky do školy
9/2013	2.9. 2013	16.9. 2013	
10/2013	1.10. 2013	14.10. 2013	
11/2013	1.11. 2013	11.11. 2013	Vánoční rady, tipy na dárky
12/2013	30.11. 2013	9.12. 2013	Vánoce a Silvestr

Akční nabídky a akce musí být vždy platné od termínu doručení do schránek.

SPECIFIKACE

parametry	
počet stran	16
formát	236 x 303 mm
papír	novinový 45g
tisk	4/4 (CMYK/CMYK)
periodicita	měsíčník
náklad	26000
distribuce	Mediaservis s.r.o.
roznos:	Strakonice 1, Volyně, Čkyně, Volenice, Bavorov, Čestice, Katovice, Sedlice u Blatné, Radomyšl, Střelské Hoštice, Štěkeň, Malenice nad Volyňkou, Cehnice, Mečichov, Čepřovice, Skočice, Zábouř u Blatné

FORMÁT

12 polí- 1 strana cca A4	196x263 mm	7080,-	3 pole- 3/12 strany cca 1/2 A5	65x196 mm (196x65 mm)	1770,-
6 polí- 6/12 strany cca A5 (na šířku)	196x129 mm	3540,-	2 pole- 2/12 strany	65x129 mm (129x65 mm)	1160,-
4 pole- 4/12 strany (čtverec)	129x129 mm	2360,-	1 pole- 1/12 strany (na šířku)	65x65 mm	540,-
4 pole- 4/12 strany (na výšku)	65x263 mm	2360,-			

12 polí (cca A4) 1/12 7080,- Kč 196x263 mm	4 pole 4/12 2360,- Kč 129x129 mm	4 pole 4/12 2360,- Kč 65x263 mm	2 pole 2/12 1180,- Kč 129x65 mm	3 pole 3/12 1770,- Kč 196x65 mm	3 pole (cca 1/2 A5)	2 pole 2/12 1180,- Kč 65x129 mm	3/12 1770,- Kč 65x196 mm	1 pole 1/12 540,- Kč 65 x 65 mm
--	---	--	--	--	------------------------	--	--------------------------------	--

CENÍK INZERCE

Ceny jsou uvedeny v Kč bez DPH

	standartní cena v Kč	sleva 10% (3-5 opakování)	sleva 30% (6 a více opakování)
1 pole - 1/12 strany	540,- Kč	486,- Kč	378,- Kč
2 pole - 2/12 = 1/6 strany	1180,- Kč	1062,- Kč	826,- Kč
3 pole - 3/12 = 1/4 strany	1770,- Kč	1539,- Kč	1239,- Kč
4 pole - 4/12 = 1/3 strany	2360,- Kč	2124,- Kč	1652,- Kč
6 polí - 6/12 = cca A5	3540,- Kč	3186,- Kč	2478,- Kč
12 polí - 12/12 = cca A4	7080,- Kč	6372,- Kč	4956,- Kč
Přední strana: nelze využít slev z opakování, lze objednat jen jedno pole zadní strana: nelze využít slev z opakování			

Ceník inzerce platný od 1.1.2013. Veškeré ceny jsou uvedeny v Kč bez DPH. Rezervaci inzerce je možno uskutečnit až do čísla 12/2013. Rádi vám pomůžeme se zpracováním grafických podkladů, cena 200,- Kč/hod. Grafické podklady a rezervace inzerce Barbora Dvořáková, e-mail: redakce@ocmaxim.cz, tel.: 724 117 302 nebo osobně na adrese - Povážská 266, 386 01 Strakonice. Fakturace Monika Šimová, e-mail: simova@penta.cz, tel.: 383 369 116.

Vydává: SRSOft, s.r.o., Bezděkovská 30, 386 01 Strakonice, IČO: 15818055, DIČ: CZ15818055

Zdroj: http://www.ocmaxim.cz/pdf/cenik-inzerce_2013.pdf

Abstrakt

PECH, Lukáš. *Analýza konkurenceschopnosti vybraného podniku*. Bakalářská práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 66 s., 2013

Klíčová slova: konkurenceschopnost, finanční analýza, SWOT analýza

Cílem této práce bylo zhodnotit ekonomickou situaci vybraného podniku DIGIFAST s. r. o. a navrhnout možná zlepšení postavení podniku na trhu. V první části je teoreticky zpracován pojem podnik, konkurenceschopnost dle Portera, finanční analýza a SWOT analýza. Ve druhé části jsou teoretické poznatky aplikovány v praxi. Je provedena charakteristika zvoleného podniku. Dále je provedena finanční analýza pomocí poměrových a absolutních ukazatelů, které čerpají data z finančních výkazů. Na základě těchto dat je provedena SWOT analýza, která obsahuje silné a slabé stránky, ale také příležitosti a hrozby podniku. V další části je prezentován odhad vývoje trendu v oboru „fotografie“ ve střednědobém horizontu. Na konec je firma porovnána s místními konkurenty a na základě všech doposud získaných informací jsou firmě navrženy možná zlepšení jejího postavení na trhu.

Abstract

PECH, Lukáš. *Competitiveness Analysis of the Selected Company*. Bachelor thesis. Pilsen: Faculty of Economics University of West Bohemia in Pilsen, 66 pages, 2013

Key words: competitiveness, financial analysis, SWOT analysis

The aim of this thesis was to rate the economic situation of selected company DIGIFAST s. r. o. and suggest how to improve it. In the first part is theoretically explained concept of business, competitiveness according to the Porter, financial and SWOT analysis. In the second part are theoretical knowledge applied in practice. Basic characteristic of selected company is performed. Furthermore financial analysis is done by using the ratio of indicators that draw information from financial statements. Based on data collected from this analysis is a SWOT analysis made, which includes strengths and weaknesses, opportunities and threads of the company. In the next part is presented an estimate of the development of the trend in photography in the medium large term. In the end of the thesis is company compared with local competitors and based on the information acquired so far there are proposals on how to improve its position in the market.