

Analýza hospodaření za účelem posouzení konkurenceschopnosti podniku XY

Kateřina Skočková

Bakalářská práce
2013



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Vyšší odborná škola ekonomická
akademický rok: 2012/2013

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Kateřina SKOČKOVÁ**
Osobní číslo: **M100400**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Finanční řízení podniku**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Analýza hospodaření za účelem posouzení konkurenceschopnosti podniku XY**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- **Prostudujte odbornou literaturu týkající problematiky daného tématu.**

II. Praktická část

- **Charakterizujte podnik XY.**
- **Provedte analýzu hospodaření firmy na základě ukazatelů finanční analýzy a SWOT analýzy.**
- **Posudte konkurenceschopnost firmy XY.**
- **Doporučte postupy ke zvýšení konkurenceschopnosti.**

Závěr

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

[1] BERMANOVÁ, K., J. KNIGHT a J. CASE. Finanční inteligence pro manažery. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3724-6.

[2] HOLMAN, R. Ekonomie. 3. aktualizované vydání. Praha: C. H. Beck, 2002. ISBN 80-7179-681-6.

[3] JUREČKA, V. a kolektiv. Mikroekonomie. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3259-6.

[4] KISLINGEROVÁ, E. a kol. Manažerské finance. Praha: C. H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-903-0.

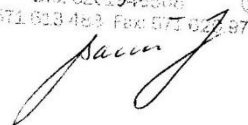
[5] PETŘÍK, T. Ekonomické a finanční řízení firmy: Manažerské účetnictví v praxi. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-1046-3.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Jiří Baroš**
Externí

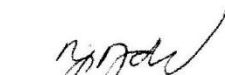
Datum zadání bakalářské práce: **15. března 2013**

Termín odevzdání bakalářské práce: **26. dubna 2013**


GLANNY PLUS spol. s r.o.
U Apollů 84, Krasno nad Rečvou
757 01 Velešská Mezirří
DIČ: CZ01942008
Tel: 571 613 489 Fax: 571 613 971



Ve Zlíně dne 12. dubna 2013


PaedDr. Josef Rydlo
zast. děkanka




Bc. Ing. Šárka Vránová
zast. ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby¹;
- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému;
- na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3²;
- podle § 60³ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

¹ zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

- (1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

² zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

- (3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

³ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60⁴ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 25. dubna 2013

Skochová

⁴ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výtěžku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výtěžku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Cílem bakalářská práce je posouzení konkurenceschopnosti a doporučení postupů k jejímu zvýšení. Práce je rozdělena na dvě hlavní části, a to na část teoretickou a praktickou. V teoretické části jsou definovány pojmy jako je konkurence a konkurenceschopnost, image firmy, prosperita, SWOT analýza a jiné metody používané k posuzování konkurenceschopnosti firmy. Praktická část je zaměřena na představení firmy XY, kde je analýza prováděna, seznámení s její historií, imagem firmy, organizačním členěním a popsány také jsou hlavní aktivity firmy. Na základě poznatků z teoretické části se vypočítají poměrové ukazatele, a to rentabilita, likvidita a pomocí dalších metod určených k analýze se posoudí prosperita. Následně finanční analýza ukáže, zda firma vykazuje zisk a je konkurenceschopná na trhu. V závěru bakalářské práce se vyhodnotí konkurenční výhody firmy XY vzhledem k jiným firmám zabývající se stejnou činností. Výsledkem práce je zhodnocení konkurenceschopnosti v tříletém období.

Klíčová slova: Konkurence, konkurenceschopnost, hospodaření, finanční analýza, SWOT analýza

ABSTRACT

The aim of the bachelor thesis is to assess competitiveness and recommendations of procedures to increase it. The thesis is divided into two main parts, namely a theoretical and practical. In the theoretical part terms such as competition and competitiveness, company image, prosperity, SWOT analysis and other methods used to assess the competitiveness of the company are defined. The practical part is focused on the performance of XY, where the analysis is performed, information about its history, company image, organizational segmentation and description of main activities of the company. On the basis of the theoretical part ratios of indicators as profitability, liquidity and other techniques to assess analysing the prosperity are calculated. Then financial analysis shows that the company has a profit and compete in the market. The conclusion of the bachelor thesis assesses the competitive advantages of company XY relative to other firms engaged in the same activity. The result of this thesis assesses competitiveness in three years.

Keywords: Competition, competitiveness, management, financial analysis, SWOT analysis

Touto cestou bych chtěla poděkovat panu Ing. Jiřímu Barošovi, vedoucímu bakalářské práce a paní Monice Pavlíčkové za poskytnutí materiálů potřebné k vypracování bakalářské práce.

„Konkurenceschopnost je jako dostih. Nejde v něm o to běžet dnes rychleji, než jste běželi včera. Jde o to běžet rychleji než všichni ostatní koně.“

Stephan Garelli

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ	12
1.1 VÝNOSY A NÁKLADY	12
1.2 VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ.....	12
1.3 PŘÍJMY A VÝDAJE	13
1.4 AKTIVA A PASIVA	13
1.5 LIKVIDNOST A LIKVIDITA	14
2 KONKURENCE A KONKURENCESCHOPNOST	15
2.1 KONKURENCE.....	15
2.2 KONKURENCESCHOPNOST	16
2.3 KONKURENČNÍ VÝHODY	18
3 ANALÝZY	19
3.1 FINANČNÍ ANALÝZA	19
3.1.1 Absolutní ukazatele	19
3.1.2 Poměrové ukazatele.....	20
Ukazatele rentability.....	20
3.2 SWOT ANALÝZA.....	23
4 FIREMNÍ IDENTITA A IMAGE	25
4.1 FIREMNÍ IDENTITA	25
4.2 IMAGE.....	26
II PRAKTICKÁ ČÁST	28
5 PROFIL FIRMY XY	29
5.1 HISTORIE	29
5.2 ORGÁNY SPOLEČNOSTI	29
5.3 ČINNOSTI FIRMY	29
5.4 STRUKTURA ZAKÁZEK	30
5.5 IMAGE FIRMY	31
Vyhodnocení dotazníkového šetření	31
6 SWOT ANALÝZA	41
7 FINANČNÍ ANALÝZA	43
7.1 ANALÝZA ROZVAHY	43
7.1.1 Aktiva	43
7.1.2 Pasiva.....	44
7.2 ANALÝZA VÝKAZU ZISKU A ZTRÁT	46
7.2.1 Vývoj tržeb za prodej zboží.....	46
7.2.2 Výsledek hospodaření	48
7.3 ANALÝZA POMĚROVÝCH UKAZATELŮ	49
7.3.1 Rentabilita	49
7.3.2 Likvidita	50
7.3.3 Ukazatele zadluženosti	51

7.3.4	Ukazatel aktivity.....	52
8	VYHODNOCENÍ KONKURENCESCHOPNOSTI.....	53
9	DOPORUČENÍ A NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ.....	55
	ZÁVĚR	57
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	59
	SEZNAM OBRÁZKŮ A GRAFŮ	61
	SEZNAM TABULEK.....	62
	SEZNAM PŘÍLOH.....	63

ÚVOD

Současná ekonomická situace na českém trhu není pro spoustu firem nejpříznivější, zejména pokud se jedná o finanční jistotu a zákaznický potenciál. Podniky, které chtějí uspět v tomto nestabilním prostředí, se musí zaměřit především na upevnění a posílení konkurenceschopnosti. Po vstupu České republiky do Evropské unie se konkurenční boj rozšířil a firmy musí vynakládat zvýšené úsilí, aby i nadále prosperovaly. Je důležité nalézt a upevnit konkurenční výhody na trhu, rovněž také upoutat, získat a udržet si zákazníka, jenž je důležitým článkem k finanční stabilitě podniku. Hlavním aspektem k získání požadovaného postavení podniku je strategické konkurenční plánování, které má za cíl pomáhat při hledání správné cesty vedoucí k úspěšnému hospodaření firmy. K určení správné strategie se využívají finanční analýzy.

Cílem bakalářské práce je posouzení konkurenceschopnosti podniku XY a na základě zjištěných ukazatelů jsou navrženy a doporučeny postupy k jejímu zvýšení. Práce je rozdělena na dvě části, a to na část teoretickou a praktickou.

Teoretická část se věnuje definování základních pojmů, jako jsou náklady, výnosy, konkurence, konkurenceschopnost, hospodaření, prosperita, firemní identita a image firmy. V práci jsou popsány možnosti a metody měření konkurenceschopnosti, které jsou vysvětleny na teoretickém základě. Jedná se zejména o finanční analýzu, pomocí níž se zjišťuje stav hospodaření a konkurenceschopnost firem.

V praktické části je nejprve představen podnik XY, jeho profil, historie a hlavní činnosti, kterými se firma zabývá. Dotazníkovým šetřením je zjištěna image této firmy a sémantickým diferencíálem jsou získané informace vyhodnoceny a graficky znázorněny. Pomocí SWOT analýzy jsou určeny silné a slabé stránky vnitřního prostředí a analýza příležitostí a hrozeb z vnějšího prostředí firmy. Tato metoda jednoduše a přehledně zhodnotí výkonnost a prosperitu firmy. Následně je poměrovými ukazateli zjištěna finanční úroveň firmy a její postavení v konkurenčním prostředí.

V závěru mé bakalářské práce jsou zjištěné údaje zpracovány a vyhodnoceny. Firmě XY je navržena nová konkurenční strategie vedoucí k upevnění postavení na trhu a současně ke zlepšení hospodaření.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ

V této kapitole je podrobněji vymezena definice základních pojmů, které jsou nezbytné pro analyzování hospodaření a současně i ke zhodnocení konkurenceschopnosti podniku. Setkání a použití některých údajů je velmi časté a slouží k prvotnímu náhledu na finanční stránku firmy. Rovněž jsou teoreticky vysvětleny ukazatele a metody vedoucí k měření konkurenceschopnosti podniku.

1.1 Výnosy a náklady

Výnosy lze nejjednodušeji charakterizovat jako výkony účetní jednotky v peněžním vyjádření. Jedná se například o prodej výrobků, zboží a poskytování služeb. „Tržby nebo také výnosy jsou korunovou hodnotou zboží a služeb, které společnost poskytla svým zákazníkům během daného časového období“. (Bermanová, Kniha a Case 2011, s. 44) Podle Růčkové (2008) jsou výnosy rozděleny na nominální a reálné. Reálný výnos lze získat tehdy, když od nominálního výnosu odpočítáme inflaci. Výsledek ukáže jaká je hodnota našeho majetku a o kolik více nebo méně si můžeme za peníze koupit.

Náklady představují peněžní vyjádření spotřeby, jedná se například o materiál, služby, opotřebení dlouhodobého majetku, práci zaměstnanců atd. „Náklady na prodané zboží (výrobky) a služby jsou jednou z nákladových kategorií. Obsahují všechny náklady přímo zahrnuté do výroby produktu nebo k poskytování služeb“. (Bermanová, Kniha a Case 2011, s. 49) Celkové náklady můžeme také rozdělit na fixní a variabilní. Fixní, neboli také provozní náklady lze definovat jako náklady, které se přímo nevztahují k výrobě nebo k poskytování služby. Ve fixních nákladech je uváděno nájemné, technické vybavení, telefony, výzkum a marketing a jiné. Variabilní náklady jsou takové, jež se mění na základě požadovaného výstupu. Zde lze zařadit např. materiál potřebný k výrobě výrobků, mzdy pracovníků na výrobních linkách – jsou závislé na objemu výkonů. Podle výkazu zisku a ztrát se rozdělují náklady na provozní, finanční a mimořádné (např. manka a škody). Podle kalkulace nákladů se dá hovořit o přímých a nepřímých nákladech, tzv. režijních.

1.2 Výsledek hospodaření

Velmi jednoduše se dá definovat výsledek hospodaření jako rozdíl celkových nákladů a výnosů podniku. Jsou-li vyšší výnosy než náklady vzniká zisk, v opačném případě ztráta.

Podle Synka (2007) se výsledek hospodaření se dělí na provozní, finanční a mimořádný výsledek hospodaření. Provozní a finanční výsledek hospodaření se označuje jako výsledek hospodaření za běžnou činnost. Pokud je potřeba zjistit výsledek hospodaření po zdanění, musí se odečíst daň z příjmů od celkového výsledku hospodaření.

„Výsledek hospodaření je spodní řádkou výkazu zisku a ztráty. Představuje to, co zůstane, když jsou všechny náklady odečteny od výnosů. Jedná se o provozní výsledek hospodaření po odečtení úroků, daní, jednorázových nákladových položek a dalších nákladů, které nejsou zahrnuty v provozním výsledku hospodaření“ (Bermanová, Knihgta a Case 2011, s. 63) Výsledkem hospodaření může být zisk nebo ztráta. Zisk je kladná hodnota, která zůstane, když se náklady odečtou od výnosů. Jsou tři druhy zisku a to hrubý zisk, provozní zisk a zisk jako výsledek hospodaření. Každý je určen odečtením určité kategorie nákladů od výnosů. Hrubý zisk musí být dostatečný k tomu, aby pokryl provozní náklady společnosti, daně, finanční náklady a čistý zisk. Provozní zisk se dá vyčíslit jako hrubý zisk bez provozních nákladů, které zahrnují odpisy. Jinými slovy je tento zisk z provozování společnosti. Podle Holmana (2002) ztrátu lze definovat jako rozdíl mezi výnosy a náklady podniku, který vyjde záporně. Když je ztráta trvalá, svědčí o neefektivnosti hospodaření podniku a ohrožuje jeho existenci, neboť zmenšuje jeho majetek.

1.3 Příjmy a výdaje

Příjmy jsou podle Holmana (2002) tzv. přírůstky peněžních prostředků. V širším pojetí jsou to všechny přírůstky na straně aktiv v rozvaze podniku v určitém období. Je potřeba odlišovat příjmy od výnosů. Výdaje se definují jako úbytky peněžních prostředků. V širším pojetí jsou to úbytky aktiv podniku. Výdaje jsou protipólem příjmů. Někdy může dojít k nesouladu nákladů, proto je důležité rozlišovat výdaje a náklady.

1.4 Aktiva a pasiva

Aktiva jsou podle Bermanová, Knihgta a Case (2011) to, co společnost vlastní, jsou to peníze a cenné papíry, stroje a zařízení, budovy a pozemky. Aktiva lze dělit na oběžná aktiva a dlouhodobá aktiva. Oběžná aktiva jsou aktiva, která mohou být do jednoho roku přeměněna na peníze, jsou to peněžní prostředky, zásoby, pohledávky za odběrateli a jiné. Dlouhodobá aktiva mají dobu životnosti delší než jeden rok. Zato Holman (2002) aktiva definuje jako soubor hospodářských prostředků neboli majetku podniku, které a zachyceny

jsou v rozvaze podle skladby. Strana pasiv v rozvaze ukazuje, jak byla aktiva získána, co společnost dluží a také na této straně najdeme vlastní kapitál, jež je čistým jměním podniku. V rozvaze se aktiva a pasiva musí rovnat.

1.5 Likvidnost a likvidita

Podle Synka (2007) likvidnost je schopnost aktiv neboli majetkových složek podniku přeměnit se na peněžní prostředky. Likvidita podniku je předpokladem jeho finanční rovnováhy (stability). Je-li podnik trvale nelikvidní, znamená to, že jeho finanční rovnováha je porušena, hovoříme o platební neschopnosti. To je stav, kdy podnik není schopen platit dluhy v termínech jejich splatnosti. Likvidita a rentabilita jsou považovány za kritéria finančního zdraví.

Závěrem této kapitoly vysvětlující základní pojmy finančního hospodaření firmy je použita citace, vystihující finanční umění manažerů. „Skutečnost je taková, že účetnictví a finance jsou jako ostatní obchodní disciplíny uměním i vědou současně. Můžete to nazvat skrytým tajemstvím finančního ředitele. Až na to, že to není skutečné tajemství, ale široce uznávaná pravda, kterou každý ve financích zná. Problém je, že my ostatní máme sklon na tuto skutečnost zapomínat. Myslíme, že když se číslo objeví ve finančních výkazech nebo ve zprávě finančního oddělení pro vedení společnosti, musí přesně odrážet skutečnost“.
(Bermanová, Knihgt a Case 2011, s. 4)

2 KONKURENCE A KONKURENCESCHOPNOST

Konkurenci a konkurenceschopnosti firem se věnuje zvýšená pozornost na českém, ale i zahraničním trhu. Každá firma usiluje o to, aby se stala finančně stabilní a jedinečnou pro prodej výrobků a zboží nebo pro poskytování služeb. Subjekt, jenž chce obstát v konkurenčním boji a udržet si stabilitu v konkurenčním prostředí musí využívat odpovídající nástroje řízení konkurenceschopnosti podniku.

Důležitým faktorem k získání požadovaného postavení je zejména analyzování trhu a především určení a zaměření se na potencionálního zákazníka. Firma by si měla rovněž uvědomit své slabiny a naopak využít své silné stránky. Nutností je plánovaná konkurenční strategie zaměřená na spokojeného zákazníka a veškeré výhody v konkurenčním boji tržní ekonomiky.

Konkurenti využívají různé způsoby k zviditelnění svých firem. Jedná se zejména o různorodé reklamní kampaně, např. letákové akce v tradiční papírové metodě, ale i oblíbené internetové sloty, dále nejrůznější cenové nabídky a zvýhodnění, prodloužené záruky aj. Cenový boj mezi podniky je pro zákazníka velmi zajímavý, ale pro firmu znamená především snížení zisku.

2.1 Konkurence

Obecně se dá říci, že konkurence je rivalita nebo také soutěžení o úspěch. Je to cesta ke spokojenému zákazníkovi, spotřebiteli, uživateli. Konkurence je důležitá součást ekonomiky, aby trh neovládl monopol. Podle Jurečky a kolektivu (2010) se konkurencí rozumí proces střetávání protikladných zájmů ekonomických subjektů, vystupujících na trhu. Konkurenci lze rozdělit na tržní a mimotržní. Tržní konkurence se dá rozlišit na cenovou a necenovou. V cenové konkurenci hrají roli náklady na výrobu nebo na poskytnutí služby a v necenové konkurenci se většinou jedná o kvalitu výrobku či služby, poté může jít také o konkurenci reklamou a o psychologické nástroje. Mimitržní konkurence zahrnuje legální metody lobbying a nelegální postupy jako je například korupce.

Konkurenci lze definovat jako „hospodářské soutěžení, což je souběžné úsilí ekonomických subjektů o dosažení cíle v situaci, kdy ne všichni mohou tohoto cíle dosáhnout. Je základem konkurenčního systému (mechanismu), který pomocí tržního a cenového systému koordinuje celou ekonomiku tím, že řeší základní ekonomické problémy, tj. co, jak a pro koho se má vyrábět. Teorie rozlišuje dokonalou a nedokonalou

(monopolní, oligopolní) konkurenci. Konkurence působí na ekonomiku převážně kladně, neboť nutí podnikatele snižovat náklady, přicházet s novými výrobky, urychlovat technický rozvoj apod.“(Holman. 2002, s. 438)

2.2 Konkurenceschopnost

Konkurenceschopnost lze popsat jako ekonomickou výkonnost či ekonomický růst. Je to schopnost podniku nabízet na trhu takové výrobky, zboží nebo poskytovat služby, aby je zákazníci byli ochotni kupovat a využívat. Rovněž firmy usilují o získání a zachování jejich přízně a snaží se je odlákat od konkurenčních firem. Podle Mariniče (2008) konkurenceschopnost na firemní úrovni se dá chápat jako schopnost vyrábět nebo prodávat konkrétní produkt za podmínky zachování rentability. Konkurenceschopná firma musí být schopná v případě potřeby snížit výslednou cenu produktu a nabídnout vyšší kvalitu než její konkurenti. Toto tvrzení lze opřít o produkční teorii, podle níž snaha firmy maximalizovat zisk vyvolává tlak na její produkční schopnost, kterou je podmíněn objem prodeje a tedy konkurenceschopnost.

„Konkurenceschopnost lze ji vyjádřit jako vlastnost, která podnikatelskému subjektu dovoluje uspět v soutěži s jinými podnikatelskými subjekty. Je zřejmé, že uspět na trhu může pouze ten, kdo danou konkurenční výhodu umí vhodně uplatnit a dokáže tím získat převahu nad svými konkurenty. Je přitom otázka, jakým způsobem konkurenceschopnost posuzovat. Je možno využít např. různých strategických analýz jako jsou SWOT analýza, Porterův model apod. Lze však také využít metod založených na multifaktorové analýze.“ (Suchánek, Sedláček, Špalek, Štamfestová, 2011, str. 12). Také podle Suchánka a Špalka (2008) se konkurenční schopnost promítá do výkonnosti, resp. finanční úspěšnosti podniku, která je měřitelná standardními poměrovými ukazateli.

Definice konkurenceschopnosti je různorodá nicméně Suchánek a kolektiv (2011) charakterizují konkurenceschopnost pojmy jako je výkonnost, úspěšnost a efektivnost.

- **Výkonnost** lze vyjádřit pomocí řady ukazatelů. Nejčastěji jsou to finanční ukazatele, které lze zjistit z účetních výkazů společnosti. K měření výkonnosti můžeme využít rentabilitu investic, rentabilitu tržeb, rentabilitu vlastního kapitálu a také se používá mnoho jiných ukazatelů výkonnosti podniku, ve kterých je sledován vývoj v čase.

	Objektivní	Subjektivní
Dlouhé období	<ul style="list-style-type: none"> - Růst výnosů - Růst počtu zaměstnanců 	<ul style="list-style-type: none"> - Rozvoj a růst - Obchodní síla - Schopnost vytvářet zisk v dobách geopolitické krize
Krátké období	<ul style="list-style-type: none"> - Výnosy - Počet zaměstnanců - Výnos na zaměstnance 	<ul style="list-style-type: none"> - Spokojenost zákazníků - Ziskovost ve srovnání s konkurenty

Zdroj: Suchánek, Sedláček, Špalek, Štamfestová, 2011, s. 10

Tab. 1. Matice hodnocení výkonnosti podniku

- **Úspěšnost** se měří dosažením cílů. Můžou být peněžní, ekonomické nebo mimoekonomické. Měřítkem úspěšnosti je schopnost tvorby hodnoty.
- **Efektivnost** lze podle Suchánka a kolektivu chápat jako optimální účinnost zdrojů, prostředků a výsledků pracovní lidské činnosti při využívání objektivních zákonů přírody, společnosti a myšlení na dosažení společensky užitečných cílů.
„Vzhledem k tomu, že konkurenceschopnost podniku souvisí s jeho vizí budoucnosti a od této vize se odvíjí podnikatelská strategie (kterou do podniku vkládá vlastník), nabízí se možnost zjišťování konkurenceschopnosti přes hodnotu, resp. velikost hodnoty podniku. Z tohoto pohledu tak konkurenceschopnost podmiňuje výkonnost a mělo by platit, že pokud je podnik schopný, je také výkonný, tedy tvoří hodnotu s tím, že pokud jeho konkurenceschopnost roste, roste také hodnota podniku.“ (Suchánek, Sedláček, Špalek, Štamfestová, 2011, s. 12)

Charakteristika podle Suchánka a kolektivu (2011) ruku v ruce s konkurenceschopností jde **kvalita**. Ta je definována jako schopnost uspokojování požadavků zákazníků. V tom případě platí, že produkt nebo služba je kvalitní, když co nejvíce odpovídá požadavkům zákazníka. Kvalita se dá zjistit podle získání ocenění kvality (splnění podmínek pro normu ISO 9001). Norma ISO 9001:2008 poskytuje společnosti systém a soubor pravidel, která zabezpečí smysluplný přístup k řízení obchodních činností tak, aby bylo dosaženo spokojenosti každého zákazníka plněním jeho požadavků.

2.3 Konkurenční výhody

Pokud chce být firma konkurenceschopná, měla by mít dostatečné konkurenční výhody. Dalo by se říci, že konkurenční výhoda je to, co podnik odlišuje od jiných podobně orientovaných podniků v tržním hospodářství. Když je konkurenční výhoda dostatečně silná, může to podniku přinést velký náskok před konkurencí. Nejčastější konkurenční výhody jsou především nižší ceny, příznivé reference, věrnostní programy, ochotní zaměstnanci, zákaznická linka, rychlé vyřízení objednávek a podobně. Spousta firem má za sebou i dlouholetou historii, tradici, ale tajemství úspěchu spočívá zejména v co největším počtu nabízených konkurenčních výhod.

3 ANALÝZY

Důležitou roli v analyzování společnosti vedoucí ke zjištění úspěšnosti podniku a jeho postavení v konkurenčním prostředí, hrají finanční analýzy. Hlavním cílem těchto analýz je finanční hodnocení vývoje podniku do současnosti a také pomáhají při sestavování krátkodobých plánů či dlouhodobých strategií zaměřených na dosažení vytčených cílů. Existuje několik technik k určení strategií. Za zmínku stojí metoda SPACE, jež se zabývá vnějším prostředím firmy (stabilita, atraktivnost odvětví) a vnitřním prostředím (konkurenční výhoda, finanční síla). Velmi známá je i Porterova generická strategie (strategie zaměřená na produkt) a je zaměřená zejména na získání konkurenční výhody (nákladové prvenství, strategie diferenciacce a zaměření). Velmi jednoduchá a konkrétní je také SWOT analýza, která je vysvětlena na teoretické rovině a použita v praktické části bakalářské práce.

3.1 Finanční analýza

Pro definování finanční analýzy existuje spousta teorií. Podle Kislingerové (2007) lze finanční analýzu chápat jako soubor činností, které mají za cíl zjistit a vyhodnotit finanční situaci podniku. Finanční analýza patří k základním z dovedností finančního manažera a dá se říci, že je to součást jeho každodenní práce. Poznatky z finanční analýzy slouží ke strategickému i taktickému rozhodování o investicích. Dříve než podnik investuje nebo má učinit finanční rozhodnutí v podniku, musí manažer znát tzv. finanční kondici neboli finanční zdraví firmy. Hlavní přínos a význam finanční analýzy spočívá v porovnání jednotlivých ukazatelů v čase a v prostoru. Finanční analýzu lze počítat pomocí procentního rozboru a poměrových ukazatelů. K rozboru finanční situace jsou použity mimo účetních výkazů také předpovědi analytiků, oficiální ekonomické statistiky, ostatní firemní přehledy, informace o vývoji makroekonomické situace a vývoji v oboru podnikání. „Jakékoliv finanční rozhodování musí být podloženo finanční analýzou, na jejíchž výsledcích je založeno řízení majetkové i finanční struktury podniku, investiční a cenová politika, řízení zásob atd.“ (Synek, M. a kol., 2007, s. 338)

3.1.1 Absolutní ukazatele

Absolutní ukazatele podle Růčkové (2008) vycházejí přímo z posuzování hodnot jednotlivých položek základních účetních výkazů. Kislingerové (2007) definuje absolutní ukazatele jako základní východisko rozboru a je to velmi důležitá součást práce, kde jde

o rozbor vertikální a horizontální struktury účetních výkazů. **Rozbor horizontální struktury** účetních výkazů znamená, že hledáme odpověď na dvě základní otázky.

- O kolik jednotek se změnila příslušná položka v čase?
- O kolik % se změnila příslušná jednotka v čase?

Rozbor může být zpracováván buď meziročně, kdy porovnáváme dvě po sobě jdoucí období, nebo za několik účetních období. Zato analýza vertikální struktury účetních výkazů má za cíl zjistit například jak se jednotlivé majetkové části podílely na bilanční sumě.

3.1.2 Poměrové ukazatele

Poměrové ukazatele charakterizují základní stránky finančního zdraví podniku. „Poměrové ukazatele indikují vztah jednoho čísla k druhému“. (Bermanová, Knihgta a Case 2011, s. 138) K výpočtu poměrového ukazatele je obvykle potřeba vydělit jedno číslo druhým a pak vyjádřit výsledek jako desetinné číslo nebo procento. Ukazatele mohou být navzájem porovnávány. Lze hodnotit ukazatele se sebou samými v průběhu času a posoudit je s plánovaným a využít také mnoho dalších možností. Existují čtyři kategorie poměrových ukazatelů, které manažeři a ostatní subjekty, jenž jsou v kontaktu se společnostmi, používají k analýze výkonnosti společnost: rentabilita, zadluženost, likvidita a aktivita. Každý ukazatel vypovídá o jiných skutečnostech.

Ukazatele rentability

Ukazatele rentability pomáhají s hodnocením schopnosti společnosti vytvářet zisk a jsou nejběžnějšími ukazateli. Rentabilita je ukazatelem schopnosti společnosti generovat tržby a kontrolovat náklady. Žádné z čísel není zcela objektivní. Tržby často podléhají pravidlům, podle nichž mohou být výnosy uznávány. Náklady jsou otázkou odhadů. Z tohoto důvodu je výsledek hospodaření vykázaný ve výkazu zisku a ztráty výsledkem finančního umění a jakýkoli poměr založený na těchto číslech bude sám o sobě odrážet všechny tyto odhady a možnosti. Ukazatele jsou i tak užitečné, pouze ale se musí mít na mysli, že předpoklady se mohou vždy měnit. (Bermanová, Knihgta a Case, 2011)

- **Ukazatel rentability aktiv (ROA)** je klíčovým měřítkem rentability. Poměruje zisk s celkovými aktivy investovanými do podnikání.

$$ROA = \frac{EBIT}{Aktiva}$$

Kde: EBIT = čistý zisk + nákladové úroky + splatná daň

- **Ukazatel rentability investovaného kapitálu (ROCE)** jinými slovy je to výnosnost dlouhodobého investovaného kapitálu. Tento ukazatel je charakterizován tak, že měří efekt a udává, kolik provozního hospodářského výsledku před zdaněním podnik dosáhl z jedné koruny investované.

$$ROCE = \frac{EBIT}{Vlastní kapitál + rezervy + dl. závazky + bankovní úvěry dl.}$$

- **Ukazatel rentability vlastního kapitálu (ROE)** udává, jaká část čistého zisku připadá na jednu korunu investovaného kapitálu. Je to jeden z klíčových ukazatelů, který je určen pro vlastníky a věřitele.

$$ROE = \frac{\text{Hospodářský výsledek po zdanění}}{Vlastní kapitál}$$

- **Ukazatel rentability tržeb a ziskové marže (ROS)** určuje, kolik z každé koruny tržeb společnost dostane.

$$ROS = \frac{\text{Čistý zisk / Hrubý zisk / EBIT}}{\text{Tržby}}$$

Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity pomáhají určit, jak je na tom firma ohledně krátkodobých závazků, tedy jakou rychlostí je může splácet. „Obecně lze říci, že ukazatele likvidity mají obecný tvar podílu toho, čím možno platit k tomu, co je nutno platit“. (Růčková, 2008, s. 49) Kislingerová (2007) ve své knize uvádí, že pro podnik, který by mohl dlouhodobě existovat, je důležitá nejen přiměřená rentabilita a výnosnost, ale také musí být schopen uhradit své potřeby. Likvidita je tedy nezbytnou podmínkou pro dlouhodobou životnost firmy.

Běžná likvidita porovnává krátkodobá aktiva (pohledávky, zásoby, peněžní prostředky) a krátkodobá pasiva (krátkodobé závazky a úvěry). „Ve většině odvětví je běžná likvidita příliš nízká, když se přiblíží k jedné. V daném bodě jste stěží schopni pokrýt splatné závazky přitékajícími penězi. Většina bankéřů nepůjčí peníze společnosti, jejíž ukazatel

běžné likvidity se blíží jedné. Ukazatel s hodnotou menší než jedna je „cestou do pekel“ bez ohledu na to, kolik peněz máte v současnosti v bance“. (Bermanová, Knihgta a Case, 2011, s. 152) Podle Kislíngerové (2007) **běžná likvidita** měří, kolikrát lze pokrýt oběžná aktiva krátkodobými závazky podniku. Ukazatel charakterizuje, kolikrát je podnik schopen uspokojit své věřitele, kdyby proměnil veškerá oběžná aktiva v daném okamžiku na hotovost. Tento ukazatel zajímá hlavně věřitele. Hlavní smysl ukazatele likvidity spočívá v tom, že pro úspěšnou činnost podniku má zásadní význam úhrada krátkodobých závazků z odpovídajících položek aktiv.

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{Krátkodobá aktiva}}{\text{Krátkodobá pasiva}}$$

Pohotovú likvidita určuje Bermanová a kolektiv (2011) jakou běžnou likviditu po odpočtu zásob. Pohotovú likvidita ukazuje, jak náročné by pro společnost bylo splacení všech krátkodobých dluhů, aniž by musela čekat na to, než se zásoby přemění ve výrobek a prodají. Dodavatelé a úvěrové instituce se dívají na pohotovou aktivitu a očekávají její hodnotu vyšší než 1.

$$\text{Pohotovú likvidita} = \frac{\text{Krátkodobá aktiva} - \text{zásoby}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

Okamžitou likviditu definuje Scholleová (2008) jako ukazatele označovaného jako likvidita 1. Stupně a za jeho standardní hodnotu se považuje interval 0,2 – 1, všeobecně se ale uvádí, že by měl mít hodnotu 0,5.

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{Finanční majetek}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

Ukazatele zadluženosti

Pojem zadluženost podle Bermanové a kolektivu (2011) se vyjadřuje jako skutečnost, kdy podnik používá cizí zdroje k financování aktiv. Použití cizích zdrojů ovlivňuje jak výnosnost kapitálu akcionářů, tak riziko podnikání. Hlavní motiv financování činností cizími zdroji je nižší cena ve srovnání se zdroji vlastními. Zapojení cizích zdrojů do financování podniku umožňuje snížit náklady za použití kapitálu v podniku. Ukazatele zadluženosti jsou ovlivňovány čtyřmi základními faktory. Jsou to faktory daně, riziko, typ aktiv a stupeň finanční volnosti podniku. Vypočítáme je takto:

$$\text{Ukazatel věřitelského rizika} = \frac{\text{Celkové cizí zdroje}}{\text{Celková aktiva}}$$

$$\text{Poměr vlastního kapitálu a celkových aktiv} = \frac{\text{Vlastní kapitál}}{\text{Aktiva}}$$

Ukazatel úrokového krytí vypovídá o tom, kolikrát celkový efekt reprodukce pokryje úrokové platby.

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{\text{EBIT}}{\text{Celkový nákladový úrok}}$$

Ukazatele aktivity

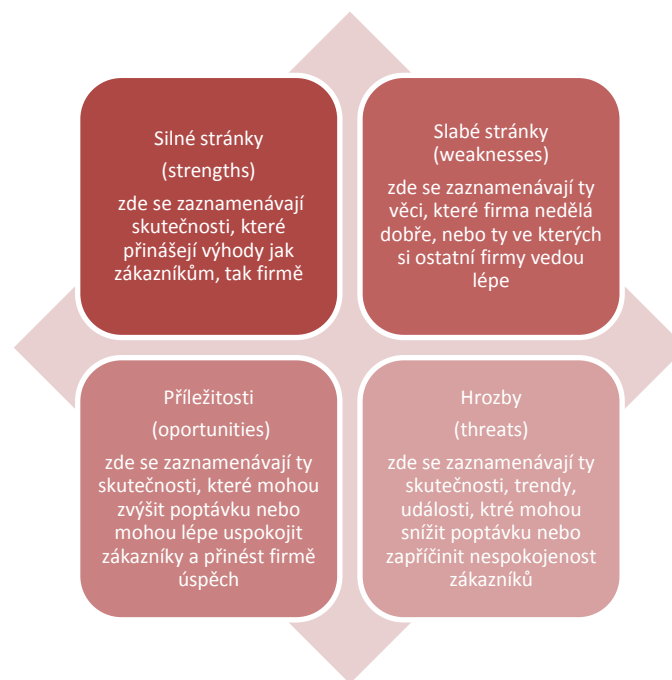
Ukazatele aktivity jsou využívány především pro řízení aktiv. Tento fakt uvádí i Kislíngrová (2007). Reprezentují kombinované ukazatele, kde jsou do vzájemných vztahů dávány jednotlivé položky účetního výkazu - rozvahy. Ukazatele aktivity představují jeden ze tří základních činitelů efektivity, které mají zásadní vliv na ukazatel ROA a ROE. Známe dva typy ukazatelů aktivity. Aktivita se dá vyjádřit buď počtem obrátů, nebo dobou obratu zásob. **Obrat zásob** udává, kolikrát je každá položka zásob v průběhu roku prodána a opětovně naskladněna. Tento obrat by měl mít minimálně hodnotu 1. **Doba obratu zásob** vyjadřuje průměrný počet dnů, během kterých jsou zásoby vázány v podniku do doby jejich spotřeby nebo do doby jejich prodeje.

$$\text{Obrat zásob} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Zásoby}}$$

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{Zásoby}}{\frac{\text{Tržby}}{360}}$$

3.2 SWOT analýza

SWOT analýza hodnotí silné a slabé stránky firmy a současně zhodnocuje příležitosti a hrozby. Tuto definici potvrzuje i Jakubíková (2008), která uvádí, že cílem SWOT analýzy je identifikovat silné a slabé místa. Je to analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Skládá se z dvou analýz a to analýzy SW a OT. Je potřeba se zaměřit na analýzu OT, což znamená zaměřit se na příležitosti a hrozby, které spadají do vnějšího prostředí firmy (konkurence, ekonomické a politické prostředí státu, platební morálka, technologický pokrok aj.). A poté se analyzovat SW, to znamená hodnotit vnitřní prostředí firmy (cíle, systémy, procedury, firemní zdroje, materiální prostředí, firemní kultura a jiné).



Zdroj: Jakubíková, 2008, s. 103

Obr. 1. SWOT analýza

SWOT analýza je jednoduchá a velmi přehledná. Využívá fakta a konkrétně posuzuje stav, kde je firma nyní a kde by v budoucnu mohla být. Pomocí této analýzy lze komplexně vyhodnotit vývojové etapy firmy a stanovit metody vedoucí k dalšímu efektivnímu vývoji a pozitivnímu růstu sledované firmy.

4 FIREMNÍ IDENTITA A IMAGE

Firemní identita je pro každý podnik hlavním znakem, který charakterizuje jeho základní identické prvky, např. čím se firma zabývá. Jedná se o vnější kontakt s potenciálním zákazníkem, jeho první setkání s firmou. Firemní identita splňuje rovněž úlohu prezentace firmy, zahrnuje historii firmy, zaměstnance, vizi. V současné době je často slýcháno ve spojitosti s firemní identitou slovo „Image“, které se dá popsat jako obraz, představa, dojem vystihující danou organizaci.

4.1 Firemní identita

Vysekalová (2009) vysvětluje rozdíl mezi firemní identitou a image tak, že firemní identita je to, jaká firma chce být, zatímco image je veřejný obraz firemní identity. Firemní identita může mít vliv na finanční ukazatele a produktivitu podniku i na chování zaměstnanců. Je součástí a nástrojem firemní strategie. Firemní image je výsledkem působení prvků firemní identity, což je firemní design, firemní komunikace, firemní chování a produkt. **Firemní design** je soubor konstant, které jsou využívány v komunikaci uvnitř firmy. Firemní design vytváří:

- Název firmy a způsob jeho prezentace.
- Logo jako identifikační zkratka.
- Značka pro zviditelnění a odlišení produktu.
- Písmo a barvy.
- Služební grafika (propagační prvky a tiskoviny).
- Orientační grafika (způsoby úprav interiérů, označení budov).
- Oděvy zaměstnanců.
- Grafika obalů.
- Dárkové předměty.
- Další prvky dle oboru podnikání.

Vnější projevem firemní identity a základním zdrojem firemní kultury je podle Vysekalové (2009) **firemní komunikace** představuje komunikační prostředky. Projevem firemní kultury je ovlivňována image, a to tak, že firma komunikuje s cílovými skupinami. Firemní kultura vyjadřuje určitý charakter firmy, celkovou atmosféru, ovzduší, vnitřní život, který ovlivňuje myšlení a chování spolupracovníků firmy. Jsou to také zvyklosti a rituály, hodnoty projevující se v obecných vzorcích chování a jednání všech pracovníků.

Při opakovaném sledování chování se rychle vytvoří určitý vzorec chování, který nemusí být vědomý, ale hraje důležitou roli při vytváření či přijímání pravidel firemní kultury. Rozlišujeme čtyři základní prvky firemní kultury:

- Symboly – jsou to např. různé zkratky, slang, způsob oblékání, symboly postavení, které jsou známé jen členům této organizace.
- Hrdinové – mohou to být skuteční, popř. též imaginární lidé, kteří slouží jako model ideálního chování jako nositelé tradice, jako vzor ideálního zaměstnance či manažera (často jsou jimi zakladatelé společnosti).
- Rituály – zde patří různé společenské nezbytné činnosti a projevy. Jsou to neformální aktivity (oslavy), formální schůze, psaní zpráv, plánování, informační a kontrolní systémy.
- Hodnoty – představují nejhlubší úroveň kultury. Jde o obecné vědomí toho, co je dobré a co špatné, hodnotné či nehodnotné. Hodnoty se promítají do pracovní morálky, sounáležitosti pracovníků s firmou i do celkové orientace firmy. Měly by být sdíleny všemi pracovníky, nebo alespoň těmi, kteří jsou ve vedoucí pozici.

„Proč se firemní kulturou zabývat? Především proto, že jde o významný faktor konkurenceschopnosti firmy a působí směrem dovnitř i navenek. Důležitým důvodem pro vypracování, zavedení a udržování dobré firemní kultury je to, že zvyšuje kvalitu soužití a spolupráce všech zaměstnanců. Zlepšuje i jejich motivaci, a tím i produktivitu práce, inovační potenciál, potažmo celkové výsledky.“ (Vysekalová, 2009, s. 69)

4.2 Image

„Image můžeme definovat jako souhrn představ, postojů, názorů a zkušeností lidí ve vztahu k určitému objektu, např. podniku, výrobku, značce, politické straně, osobnosti atd. Pro image je také důležité to, že přes určité rysy stability a trvalosti ho lze ovlivnit.“ (Příbová a kol., 1996, s. 167) Podle Vysekalové (2009) má image povahu zobecnělého a zjednodušeného symbolu založeného na souhrnu představ, názorů a zkušeností člověka ve vztahu k určitému objektu. Image umožňuje orientaci tím, že nahradí znalost: žádný člověk nemůže v současné době absorbovat a znát všechno, co se kolem něho děje. Image ovlivňuje chování jednotlivců, tím se vytvoří o firmě či značce určitá představa a z té potom je možno vyvodit rozhodnutí. Takže lze říci, že image do značné míry řídí chování.

Druhy image podle Vysekalové (2009):

- Vnitřní image, který si vytváří objekt.
- Vnější image, jejímž se objekt snaží působit na veřejnost a snaží se vzbudit představy, které vůbec nemusí odpovídat jejich vlastnímu sebevnímání.
- Skutečný image, utvářený ve vědomí veřejnosti.
- Druhový image – pro celý druh nebo skupinu zboží, kde hrají roli generalizované emocionální vztahy určité třídy výrobku.
- Produktový/značkový image – pro výrobek známý pod určitou značkou, který hraje významnou roli při orientaci spotřebitele v nabídce. Soustřeďuje se na vlastnosti výrobku, a to především na ty, odlišující se od výrobků stejného nebo podobného druhu jiné značky.
- Firemní (podnikový) image – je určován kvalitou firmy a způsobem komunikace této kvality při přijímání veřejností, tedy tím, jak je konkrétní firma jednotlivými cílovými skupinami i širším okolím přijímána.



Zdroj: Deák a kolektiv., 2005

Obr. 2. Faktory ovlivňující image

II PRAKTICKÁ ČÁST

5 PROFIL FIRMY XY

Společnost XY je středně velká úklidová firma, prádelna a čistírna, která působí v několika regionech severní Moravy. Firma vykonává úklid zaměřený na domácnosti a podniky. Pro firmu v současné době pracuje přibližně 150 zaměstnanců. Společnost se zaměřuje na praní, úklid domácností i podniků a důsledně dbá na kvalitu svých služeb zejména tím, že používá kvalitní čisticí prostředky, využívá mnoholeté zkušenosti svých pracovníků a prvořadým úkolem je kvalita odvedené práce. Strategickým cílem podniku je spokojený zákazník. Firma disponuje certifikátem jakosti 9001:2009. Od roku 2011 provozuje tato firma i čistírnu. V roce 2012 společnost získala certifikát od organizace APC - Kvalitní firma.

5.1 Historie

Firma vznikla v roce 1992 jako malá regionální úklidová firma. V rozmezí pěti let se rozrostla do středně velké firmy. A v roce 1999 vytvořila novou pobočku v Rožnově pod Radhoštěm. Během roku 2002 byla vybudována prádelna, která splňuje veškeré podmínky pro praní zdravotnického a silně znečištěného potravinářského prádla a toho roku se stala členem České asociace úklidu a čištění, díky níž se pracovníci vzdělávají a získávají zkušenosti.

5.2 Orgány společnosti

- **Valná hromada** – schází se minimálně jednou ročně
- **Jednatel** – statutární orgán společnosti, jedná za společnost samostatně
- **Ředitel** – řídí činnost společnosti v rámci pravomocí udělených jednatelem společnosti. Zastupuje společnost vyjma případů, které spadají do výlučné pravomoci jednatelů společnosti.

Ředitel odpovídá za výsledky hospodářské činnosti společnosti jednatelem, kterému ekonom předkládá pravidelně, každý měsíc rozbor obchodní činnosti a provozních záležitostí společnosti. V příloze č. P I. je graficky znázorněna organizační struktura podniku XY.

5.3 Činnosti firmy

- Pravidelné úklidy – kanceláří, budov, výrobních hal, skladů. To vše je zajišťováno na základě přesně definovaných požadavků zákazníků, součástí je i dodávka sanitárního a hygienického zboží.

- Jednorázové úklidy – provádí tým pracovníků tzv. „rychlá rota“ – úklidy po malování, rekonstrukcích, sanitární úklidy.
- Strojní čištění podlah, renovace podlah polymerovými vosky.
- Čištění koberců a čalounění.
- Mytí oken.
- Čištění interiéru vozidel.
- Dodávka sanitárního zboží.
- Drobná údržba zeleně.

5.4 Struktura zakázek

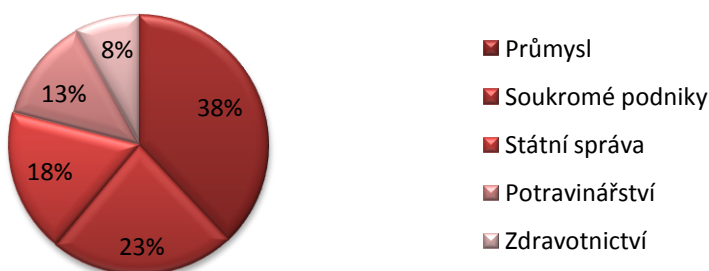
V této tabulce je uvedeno z jakého odvětví má firma pravidelné zakázky a údaje jsou vyjádřeny v procentech. Z těchto skutečností vyplývá, že nejvíce zakázek plyne z průmyslu, poté ze soukromých podniků, státní správy a nakonec z potravinářství a zdravotnictví.

Odvětví	Vyjádření v %
Průmysl	38
Soukromé podniky	23
Státní správa	18
Potravinářství	13
Zdravotnictví	8

Zdroj: Zpracováno autorem na základě interních dokumentů společnosti XY

Tab. 2. Struktura zakázek společnosti XY

Struktura zakázek v podniku XY



Zdroj: Zpracováno autorem na základě interních dokumentů společnosti XY

Graf 1. Struktura zakázek firmy XY

5.5 Image firmy

K tomu, aby byla vyhodnocena image, a tím i konkurenceschopnost firmy, je využito dotazníkové šetření, kterého se zúčastnilo celkem 64 obyvatel z okolí Valašského Meziříčí, Rožnova pod Radhoštěm a Vsetína, kde má tato firma pobočky. Dotazník je uveden v příloze č. P II. Toto dotazníkové šetření trvalo 3 týdny. Podstatou zjištění image je určit, zda tuto firmu znají lidé v okolí. K tomuto dotazníkovému šetření je použita webová stránka Vyplnito.cz, na které byl umístěn dotazník, a poté byli tímto dotazníkem osloveni respondenti. Všechny navrácené dotazníky jsou zpracovány do tabulek a graficky znázorněny.

Nejprve je vyhodnocena struktura dotazovaných podle pohlaví, věkové struktury a bydliště. Následně je uvedeno vyhodnocení image firmy pomocí sémantického diferenciálu. Tato metoda slouží k podrobné analýze firem.

Vyhodnocení dotazníkového šetření

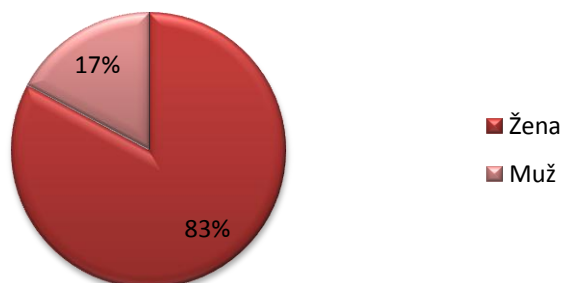
Z následujícího grafického znázornění vyplývá, že tento dotazník vyplnilo 53 žen a 11 mužů, což je 83 % žen a 17 % mužů. Logicky se z toho dá vyvodit to, že ženy jsou častými návštěvníky čistících úklidových firem a je třeba se zaměřit na tuto cílovou skupinu.

Odpověď	Počet odpovídajících
Žena	53
Muž	11

Zdroj: Zpracováno autorem na základě dotazníkového šetření

Tab. 3. Rozdělení podle pohlaví

Pohlaví



Zdroj: Zpracováno autorem na základě dotazníkového šetření

Graf 2. Rozdělení dotázaných podle pohlaví

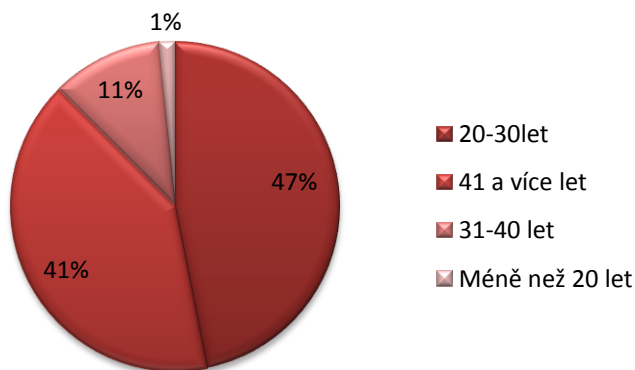
Graf s věkovou strukturou vyhodnocuje okruh dotázaných respondentů. Nejvíce oslovených bylo ve věku 20-30 let, zanedbatelný rozdíl byl rovněž ve věkové skupině 41 a více. Z těchto výsledků vyplývá to, že lidé mladší 20 roků se o tyto služby příliš nezajímají a nevyužívají je.

Odpověď	Počet odpovídajících
20-30 let	30
41 a více let	26
31-40 let	7
Méně než 20 let	1

Zdroj: Zpracováno autorem na základě dotazníkového šetření

Tab. 4. Věková skupina odpovídajících

Věková struktura



Zdroj: Zpracováno autorem na základě dotazníkového šetření

Graf 3. Rozdělení dotázaných podle věkové struktury

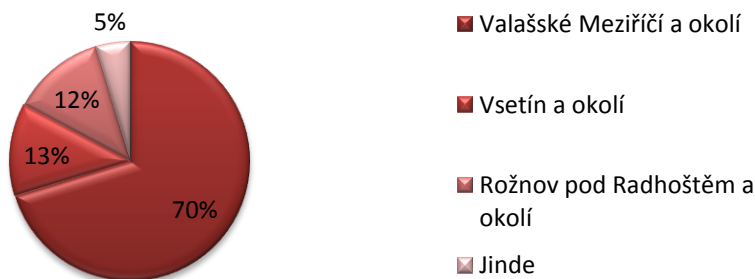
Nejmenší zastoupení v dotazníkovém šetření mají obyvatelé mimo zmiňovaný region. Firma XY je cílově zaměřená především na zákazníky přílehlých měst a obcí a výsledný graf tento fakt potvrzuje.

Odpověď	Počet lidí
Valašské Meziříčí a okolí	45
Vsetín a okolí	8
Rožnov a okolí	8
Jinde	3

Zdroj: Zpracováno autorem na základě dotazníkového šetření

Tab. 5. Rozdělení obyvatel

Bydliště



Zdroj: Zpracováno autorem na základě dotazníkového šetření

Graf 4. Rozdělení dotázaných podle bydliště

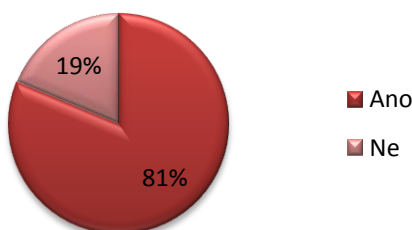
V této části dotazníku je vyobrazena známost firmy XY neboli image. Nejdříve byla zjišťována známost firmy, kdy 52 dotázaných odpovědělo, že firmu zná, což odpovídá 81 %. Z celkového počtu navrácených dotazníků bylo 12 respondentů, tj. 19 %, kteří firmu neznají. Podle toho lze soudit, že firma je v povědomí obyvatel v jejím okolí a z toho také vyplývá kvalitní fungování marketingového úseku.

Odpověď	Počet lidí
Ano	52
Ne	12

Zdroj: Zpracováno autorem na základě dotazníkového šetření

Tab. 6. Známost firmy XY

Znáte firmu XY?



Zdroj: Zpracováno autorem na základě dotazníkového šetření

Graf 5. Známost firmy XY

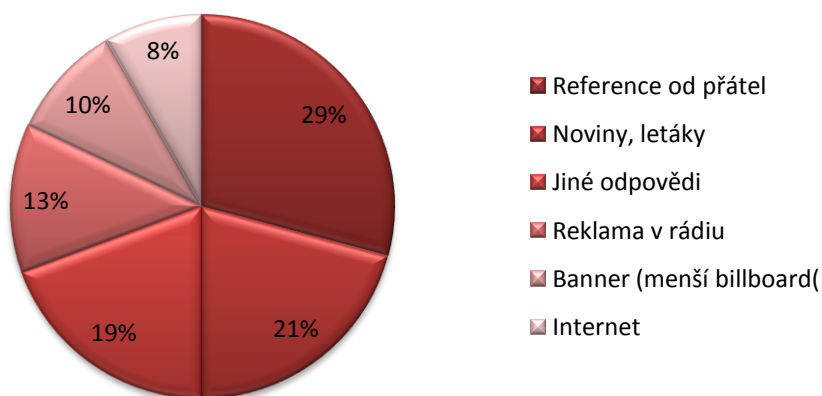
Dalším zjišťovaným údajem v dotazníkovém výzkumu je to, jakým způsobem se o firmě dozvěděli. Nejvíce respondentů firmu zná z referencí od přátel, velmi dobře se umístily noviny a letáky. Nejméně účinný se projevil internet. Z tohoto důvodu by se firma měla zaměřit nejvíce na propagaci pomocí letáků a inzercí v regionálních periodikách, která je pro zákazníka nejúčinnější reklamou a nejvíce ho dokáže oslovit a zaujmout.

Odpověď	Počet odpovídajících
Reference od přátel	21
Noviny, letáky	15
Jiné odpovědi	14
Reklama v rádiu	9
Banner (menší billboard)	7
Internet	6

Zdroj: Zpracováno autorem na základě dotazníkového šetření

Tab. 7. Jak jste se dozvěděli o firmě XY

Jak jste se o firmě dozvěděli?



Zdroj: Zpracováno autorem na základě dotazníkového šetření

Graf 6. Jak jste se dozvěděli o firmě XY

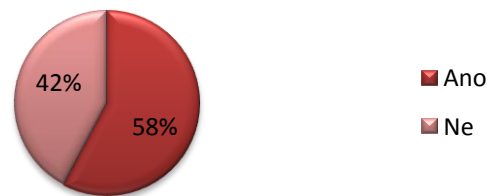
Další otázka měla návaznost na známost firmy XY. Zúčastnili se ti respondenti, jež tuto firmu znají. Z celkového počtu 52 dotázaných odpovědělo 30 osob kladně na dotaz, zda využili služeb firmy. Grafické znázornění odpovědí v procentech se nalézá pod tabulkou.

Odpověď	Počet odpovídajících
Ano	30
Ne	22

Zdroj: Zpracováno autorem na základě dotazníkového šetření

Tab. 8. Využili jste služby firmy XY?

Využili jste služby firmy XY?



Zdroj: Zpracováno autorem na základě dotazníkového šetření

Graf 7. Využili jste služby firmy XY?

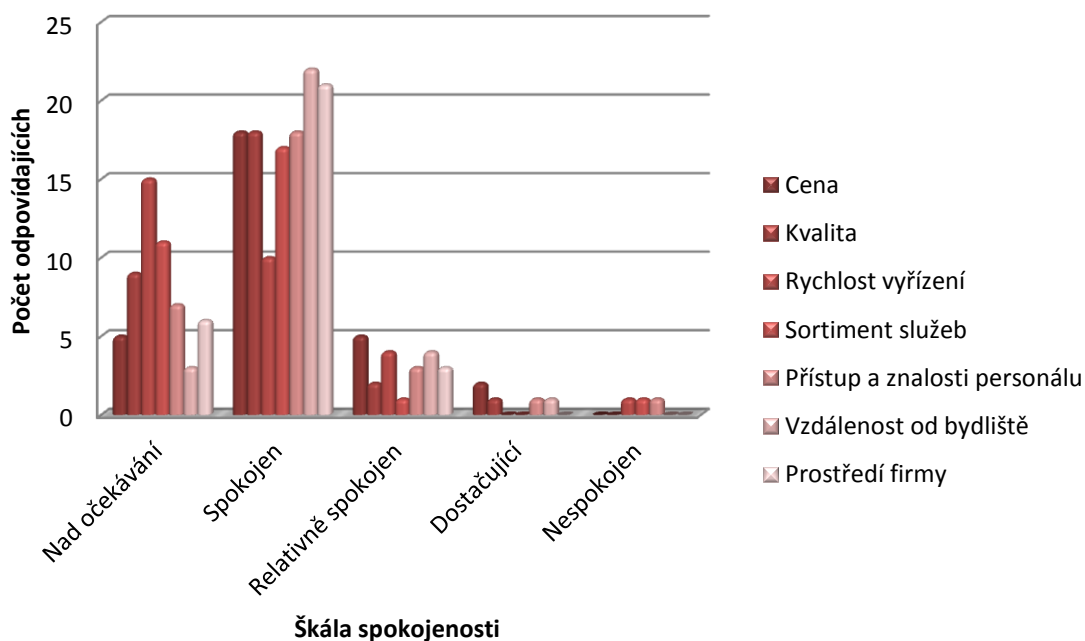
Respondenti využívající služeb firmy XY, měli možnost vyhodnotit spokojenost s poskytovanými službami. Hodnotící škála byla postavena od 1 do 5. 1 - spokojenost nad očekávání, 2 - spokojenost, 3 - relativně spokojen, 4 - dostatečně a 5 - nespokojen. K tomuto vyhodnocení je použito sémantického diferenciálu, díky němuž je zjištěna průměrná spokojenost zákazníka se službami, které firma nabízí a poskytuje. K výpočtu bylo použito váženého aritmetického průměru. Z výsledku vyplývá, že firma XY v tomto šetření dopadla velmi dobře, z čehož plyne mnoho spokojených zákazníků.

Cena	1	2	3	4	5
Kvalita služeb	1	2	3	4	5
Prostředí firmy	1	2	3	4	5
Rychlost vyřízení	1	2	3	4	5
Sortiment služeb	1	2	3	4	5
Vzdálenost od bydliště	1	2	3	4	5
Prostředí firmy	1	2	3	4	5

Zdroj: Zpracováno autorem na základě dotazníkového šetření

Graf 8. Sémantický diferenciál spokojenosti zákazníka

Byli jste spokojeni se službami této firmy?



Zdroj: Zpracováno autorem na základě dotazníkového šetření

Graf 9. Spokojenost respondentů

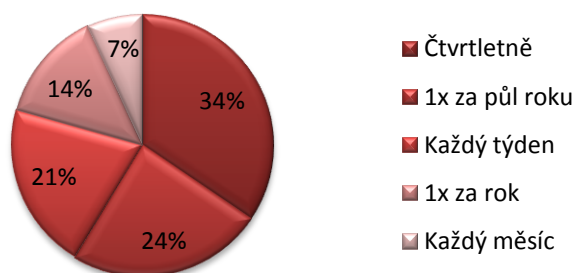
Dalším zjišťovaným údajem byla četnost využívaných služeb. Z tabulky a grafického znázornění vyplývá, že služby této úklidové a čistící firmy se využívají nejvíce čtvrtletně, následně jedenkrát za půl roku a nejméně dotázaných využívá služeb měsíčně.

Odpověď	Počet odpovídajících
Čtvrtletně	10
1x za půl roku	7
Každý týden	6
1x za rok	4
Každý měsíc	2

Zdroj: Zpracováno autorem na základě dotazníkového šetření

Tab. 9. Využívání služeb firmy XY

Jak často využíváte služeb?



Zdroj: Zpracováno autorem na základě dotazníkového šetření

Graf 10. Využívání služeb firmy XY

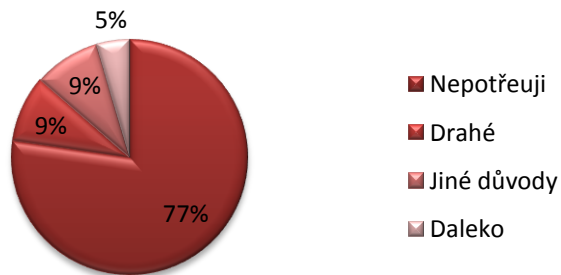
Dotazník je také doplněn o otázku, zda vůbec respondenti využívají služeb této firmy. Záporná odpověď byla doplněna otázkou „Proč ne?“. Většina z odpovídajících uvedla, že tyto služby nepotřebují, pro někoho je to drahé a jeden odpověděl, že poskytování těchto služeb není v jeho blízkosti. Ve většině případů každá z domácností disponuje pračkou, proto tuto službu považují běžní občané za nepotřebnou a využívají ji jen např. k chemickému čištění oděvů.

Odpověď	Počet odpovídajících
Nepotřebuji	17
Drahé	2
Jiné důvody	2
Daleko	1

Zdroj: Zpracováno autorem na základě dotazníkového šetření

Tab. 10. Důvody nevyužití služeb firmy XY

Proč jste nevyužili služeb?



Zdroj: Zpracováno autorem na základě dotazníkového šetření

Graf 11. Důvody nevyužití služeb firmy XY

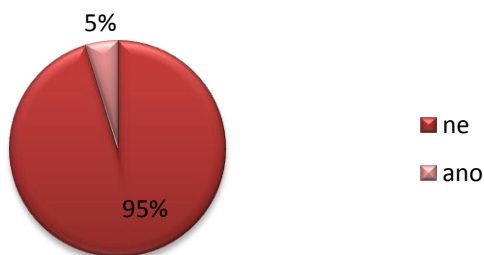
V této dotazníkové otázce „Navštěvujete jiné prádelny nebo využíváte úklidové služby?“ bylo zjištěno, že 61 z dotazovaných nevyužívá jiné prádelny nebo úklidové služby.

Odpověď	Počet odpovídajících
Ne	61
Ano	3

Zdroj: Zpracováno autorem na základě dotazníkového šetření

Tab. 11. Navštěvujete jiné prádelny nebo využíváte úklidové služby?

Navštěvujete nějaké jiné prádelny?



Zdroj: Zpracováno autorem na základě dotazníkového šetření

Graf 12. Navštěvujete jiné prádelny nebo využíváte úklidové služby?

Závěrečná otázka byla zaměřena na konkurenční prostředí a respondenti byli dotazováni, zda znají konkurenční firmy stejně zaměřené jako firma XY. Záměrem této otázky bylo poznat největšího konkurenta určeného oslovenými dotazovanými. Z výsledku je patrné, že nejvíce konkuruje firmě XY Městská prádelna Valašské Meziříčí.

6 SWOT ANALÝZA

SWOT analýza je metoda zabývající se posouzením vnitřního a vnějšího prostředí v podniku. U vnitřního prostředí se hodnotí silné a slabé stránky a u vnějšího analyzují příležitosti a hrozby. Firma by se měla zejména zaměřit na své slabé stránky, které by měla minimalizovat. Tato jednoduchá, ale konkrétní analýza má za cíl ze zjištěných údajů určit současný stav a možný budoucí růst firmy a na straně druhé hrozby vedoucí k naplnění plánované strategie.



Zdroj: Zpracováno autorem na základě předložených podkladů firmy

Obr. 3. SWOT analýza

Z uvedené SWOT analýzy vyplývá, že jednou ze silných stránek firmy jsou solární panely, které zvyšují výsledek hospodaření. Další pozitivum pro firmu je vlastnictví budov, což znamená, že nemusí vynakládat finanční prostředky na pronájmy. Rozloha budov je dostatečně prostorná a využívá se na skladování čisticích a úklidových prostředků. Velkou výhodou této firmy je také vysoká konkurence dodavatelů čisticích prostředků, což

přináší relativně příznivou cenu. Pro udržení kvality firma používá u poskytovaných služeb vysoce jakostní prostředky, které ocení převážně zákazníci. Spokojenost zákazníků je hlavní prioritou firmy. Asi nejslabší stránka této firmy je neúplná vytiženost prádelny a prostoje mezi úklidovými zakázkami. V závěru bakalářské práce je uvedeno doporučení, jak by se tato situace mohla alespoň nepatrně změnit. Nepředvídatelné jsou poruchy přístrojů potřebných k provozu této firmy a tyto problémy mohou velmi narušit chod provozu. V tomto případě lze navrhnout pouze jediné řešení, a to udržovat dobré vztahy s opravárenskou firmou.

Vnější prostředí charakterizují příležitosti a hrozby. Firma není lhostejná k životnímu prostředí a snaží se o ekologické zacházení s čistícími a úklidovými prostředky. Vybudovaná čistírna je rovněž dobrá investice pro poskytované služby zákazníkům a současně také rozšiřuje svou nabídku. Z rozboru dotazníku a oslovených respondentů vyplynula fakta o přenášení dobrých referencí na další potenciální zákazníky, což je nesporně dobrá reklama a příležitost pro růst firmy. Asi největší hrozbou nejen této firmě jsou noví konkurenti ve stejném regionu. V současné době známe ještě další dvě firmy nabízející obdobné služby, ale z výsledných skutečností a analýz si naše charakterizovaná firma XY vede dobře v tomto konkurenčním prostředí. I přesto musí vyvinout velké úsilí o udržení své prestiže a stále se zdokonalovat, aby zákazníci byli spokojeni a neodcházeli ke konkurenci. Jednou z posledních hrozeb je udržitelnost pracovních sil. Z toho vyplývá zaměření se na budování dobrých pracovních podmínek pro zaměstnance tak, aby nedocházelo ke krátkodobé výměně a znovuzpracování nových zaměstnanců, což pro firmu není ekonomicky a finančně žádoucí.

7 FINANČNÍ ANALÝZA

Finanční analýza firmy XY je prováděna na základě účetních výkazů sledovaného podniku za tříleté období. Zdrojem informací pro finanční analýzu byl výkaz zisku a ztráty a rozvaha z let 2009 – 2011.

7.1 Analýza rozvahy

7.1.1 Aktiva

K analýze podílu jednotlivých aktiv na celkových aktivech, tedy toho, jaký je jejich procentuální podíl, slouží vertikální analýza rozvahy. Ta určuje, jak se podíl stálých aktiv od roku 2009 zvyšuje. Což dokazuje, že jsou peněžní prostředky více vázány v dlouhodobém majetku podniku. Oběžná aktiva, respektive zásoby podniku, by měli zvyšovat podíl na celkových aktivech, protože pro firmu je lepší mít více prostředků rychle přeměňujících se na peníze.

(v tis. Kč)	2009	2010	2011
Aktiva	4 633	5 694	7 723
Stálá aktiva	58	1 488	2 868
Oběžná aktiva	4 470	4 102	4 715
Zásoby	86	100	118
Krátkodobé pohledávky	3 425	2 887	3 081
Krátkodobý finanční majetek	771	1 115	1 516
Přechodná aktiva	105	104	140

Zdroj: Zpracováno autorem na základě účetních výkazů společnosti XY

Tab. 12. Vývoj aktiv během let 2009 -2011

V průběhu let 2009 - 2011 objem celkových aktiv narostl více jak o polovinu. Firma zvýšila hodnotu stálých aktiv a z čehož plyne, že firma více investuje do dlouhodobého majetku. Stálá aktiva zvýšila podíl na celkových aktivech o 35,9 %. Hodnota oběžných aktiv byla v roce 2011 vyšší než v roce 2010 a největší položkou v oběžných aktivech byly krátkodobé pohledávky. Oběžná aktiva snížila podíl na celkových aktivech o 35,4 %.

Firma by měla usilovat, aby její pohledávky se co nejdříve splatily, protože díky tomu bude provoz firmy méně náročný na financování.

(V %)	2009	2010	2011
Aktiva	100 %	100 %	100 %
Stálá aktiva	1,2 %	26,1 %	37,1 %
Oběžná aktiva	96,5 %	72,1 %	61,1 %
Přechodná aktiva	2,3 %	1,8 %	1,8 %

Zdroj: Zpracováno autorem na základě účetních výkazů společnosti XY

Tab. 13. Vertikální analýza aktiv

7.1.2 Pasiva

(v tis. Kč)	2009	2010	2011
Pasiva	4 633	5 694	7 723
Vlastní kapitál	1 696	2 347	3 325
Cizí zdroje	2 929	3 329	4 392
Dlouhodobé závazky	210	55	320
Dlouhodobé bankovní úvěry	0	0	2 000
Krátkodobé závazky	2 719	1 774	2 072
Krátkodobé bankovní úvěry	0	1 500	0
Přechodné zdroje	8	18	6

Zdroj: Zpracování autorem na základě účetních výkazů společnosti XY

Tab. 14. Vývoj pasiv

Z důvodu toho, že se aktiva musí rovnat pasivům, je nutné zaměřit se také na analyzování zdroje krytí majetku společnosti. Z tabulek je zřejmé, že vlastní kapitál roste. Od roku 2009 vlastní kapitál vzrostl podílově o 6,4 %. Zato v roce 2011 podíl cizího kapitálu na celkových pasivech od roku 2009 klesl o 6,3 %. Cizí zdroje společnosti v letech 2009 - 2011 se zvýšily díky vysokému podílu krátkodobých závazků, což bylo způsobeno navýšením obchodních styků.

(V %)	2009	2010	2011
Pasiva	100 %	100 %	100 %
Vlastní kapitál	36,6 %	41,2 %	43 %
Cizí zdroje	63,2 %	58,5 %	56,9 %
Přechodné zdroje	0,2 %	0,3 %	0,1 %

Zdroj: Zpracování autorem na základě účetních výkazů společnosti XY

Tab. 15. Vertikální analýza pasiv

7.2 Analýza výkazu zisku a ztrát

Změna rozsahu aktiv se promítá do účetního výkazu zisku a ztrát a slouží k dalším rozborům. Vývoj celého období 2009 - 2011 je zaznamenán v této tabulce. Z tohoto výkazu je zřejmé, že firma měla v roce 2009 vysoký zisk po zdanění, poté v roce 2010 se tento zisk snížil a následně v roce 2011 se oproti roku 2010 zvýšil.

(v tis. Kč)	2009	2010	2011
Tržby za prodej zboží	2 126	825	1 011
Náklady vynaložené na prodané zboží	1 581	566	724
Obchodní marže	545	259	287
Výkony	21 022	18 697	17 666
Výkonová spotřeba	3 332	3 422	3 397
Přidaná hodnota	18 235	15 534	14 556
Osobní náklady	15 430	14 054	12 609
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	3 626	2	0
Provozní výsledek hospodaření	1 865	1 189	1 327
Nákladové úroky	52	69	95
Finanční výsledek hospodaření	-67	-103	-136
Výsledek hospodaření po zdanění	1 575	994	1 067
Výsledek hospodaření před zdaněním	1 798	1 086	1 191
EBIT	1 850	1 155	1 286

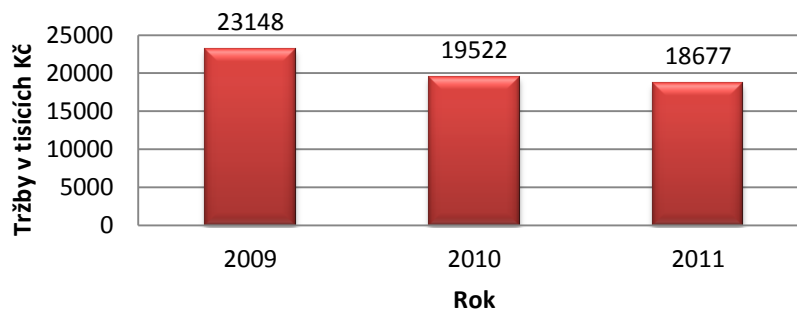
Zdroj: Zpracováno autorem na základě účetních výkazů společnosti XY

Tab. 16. Vývoj výkazu zisku a ztrát

7.2.1 Vývoj tržeb za prodej zboží

O grafu tržeb za prodej zboží lze říci, že podnik měl nejvyšší tržby v roce 2009 a následně došlo k rapidnímu poklesu tržeb. V roce 2009 byly tržby 23 148 tis. Kč, v roce 2010 firma prodala služby a zboží v hodnotě 19 522 tis. Kč a v roce 2011 tržby klesly na hodnotu 18 677 tis. Kč.

Tržby za prodej zboží a služeb

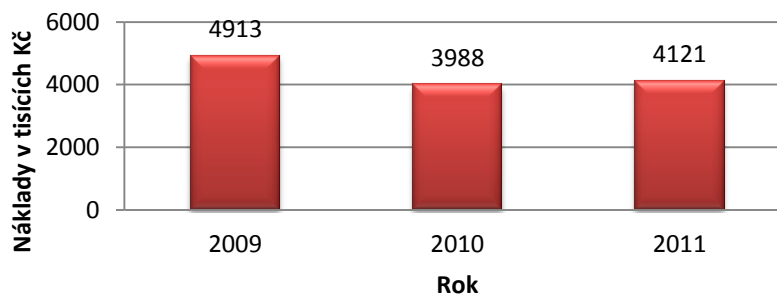


Zdroj: Zpracováno autorem na základě výkazů společnosti XY

Graf 13. Tržby za prodej zboží (v tis. Kč)

Graf nákladů vynaložených na prodané zboží a služby vypovídá o tom, že podnik měl tyto náklady nejvyšší v roce 2009 a to 4 913 tis. Kč. V roce 2010 náklady klesly na 3 988 tis. Kč a v roce 2011 znovu vzrostly na 4 121 tis. Kč.

Náklady vynaložené na prodané zboží a služby

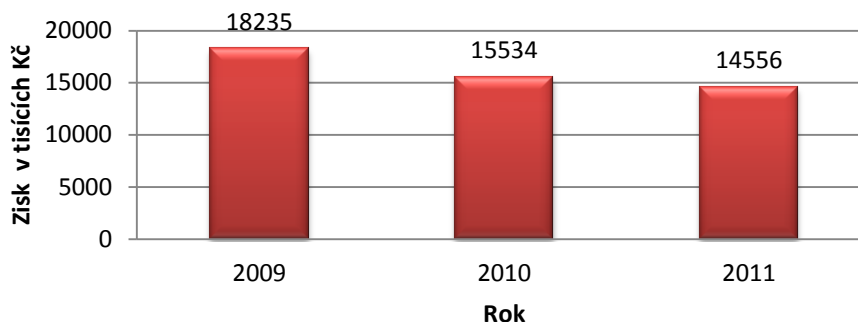


Zdroj: Zpracováno autorem na základě výkazů společnosti XY

Graf 14. Náklady vynaložené na prodané zboží

Tento graf popisuje, kolik měla firma marže z prodaného zboží a služeb. V roce 2009 byla marže 18 235 tis. Kč, v roce 2010 klesla na 15 534 tis. Kč a v roce 2011 znovu klesla na 14 556 tis. Kč.

Obchodní marže prodaného zboží a služeb



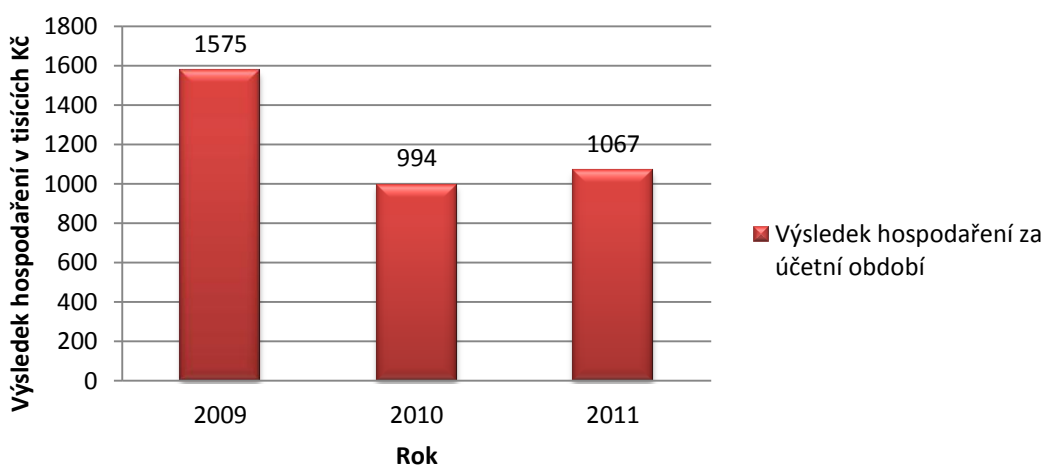
Zdroj: Zpracováno autorem na základě účetních výkazů podniku XY

Graf 15. Obchodní marže

7.2.2 Výsledek hospodaření

V tomto grafu je zaznamenán výsledek hospodaření firmy XY v letech 2009 – 2011. Výsledek hospodaření za rok 2009 vykazoval hodnotu 1 575 tis. Kč. Rok 2010 přinesl pokles výsledku hospodaření na 994 tis. Kč a v roce 2011 vzrostl na 1 067 tis. Kč.

Výsledek hospodaření 2009 - 2011



Zdroj: Zpracováno autorem na základě účetních výkazů společnosti XY

Graf 16. Výsledek hospodaření společnosti XY v letech 2009 - 2011

7.3 Analýza poměrových ukazatelů

7.3.1 Rentabilita

Rentabilita znázorňuje efektivnost podnikání a určuje, jestli je efektivnější pracovat s vlastními prostředky nebo s cizím kapitálem, zhodnocuje vkládaný vlastní kapitál do podnikání a také ukazuje slabé stránky v hospodaření. Rentabilitu lze zjistit pomocí poměru zisku a určité veličiny, díky níž bylo zisku dosaženo. V této analýze rentability je vypočtena rentabilita aktiv, rentabilita dlouhodobého kapitálu, rentabilita vlastního kapitálu a rentabilita tržeb.

	2009	2010	2011
ROA	0,40	0,20	0,17
ROCE	0,97	0,48	0,23
ROE	0,93	0,42	0,33
ROS z čistého zisku	0,06	0,05	0,06

Zdroj: Zpracováno autorem na základě účetních výkazů společnosti XY

Tab. 17. Ukazatele rentability

Ve sledovaném období dosáhla firma nejlepšího zhodnocení v roce 2009 (40 %) a velmi dobře si vedla i v roce 2010 (20 %). Nejnižší výsledek byl v roce 2011 (17 %). I když firma vždy zhodnotila svůj vložený vlastní kapitál, rentabilita celkových aktiv (ROA) v tomto podniku ukazuje, že celková efektivnost podniku klesá. Ukazatel ROCE vyjadřuje výnosnost dlouhodobých zdrojů, schopnost podniku odměnit ty, kdo mu poskytly dlouhodobě prostředky. Vysoké hodnoty dokládají možnosti přilákání nových investorů. Jelikož se v této firmě tento ukazatel snižuje, znamená to, že investorů z této firmy spíše ubude. Pro firmu je pokles tohoto ukazatele nežádoucí. Z výsledku rentability vlastního kapitálu (ROE) je patrné, že firma dosáhla nejvyššího zhodnocení kapitálu investora v roce 2009 a poté vždy klesala. Ukazatel rentability tržeb (ROS) informuje o tom, že společnost z jedné koruny tržeb dosáhla v roce 2009 zisku 0,06 Kč, v roce 2010 dosáhla zisku 0,05 Kč z jedné koruny a v roce 2011 firma získala z jedné koruny tržeb 0,06 Kč. Hodnoty rentability tržeb ve sledovaném období odráží dobrou úroveň řízení podniku.

7.3.2 Likvidita

	2009	2010	2011
Běžná likvidita	1,64	1,25	2,28
Pohotová likvidita	1,61	2,26	2,22
Okamžitá likvidita	0,28	0,63	0,73

Zdroj: Zpracováno autorem na základě účetních výkazů firmy XY

Tab. 18. Ukazatele likvidity

Ukazatel běžné likvidity určuje, kolikrát oběžný majetek pokryje krátkodobé dluhy podniku. Firma XY v roce 2009 ukazuje, že podnik je schopný uspokojit své věřitele 1,64krát, v roce 2010 1,25krát a v roce 2011 2,28krát. Jelikož je hodnota větší než 1, znamená to, že firma má jistotu, že budou krátkodobé závazky uhrazeny. Z toho důvodu věřitelé krátkodobých dluhů této firmy mají relativní jistotu, že závazky budou splaceny. Optimální hodnotu ukazatele firma dosáhla v roce 2009 a 2011, to znamená, že firmě stačí přeměnit na peníze půlku svých oběžných aktiv, aby uhradila své krátkodobé závazky.

Pohotová likvidita by měla mít hodnotu v rozmezí 0,7 – 1,2. Firma tuto likviditu překročila ve všech třech letech. Tento ukazatel říká, kolika korunami pohledávek a krátkodobých finančních prostředků je pokryta 1 Kč krátkodobých závazků. Což znamená, že v roce 2009 byla vypočítána hodnota 1,61 Kč pohledávek a finančních prostředků na 1 Kč krátkodobých závazků, v roce 2010 2,26 Kč pohledávek a finančních prostředků na 1 Kč krátkodobých závazků a v roce 2011 to bylo 2,22 Kč pohledávek a finančních prostředků na 1 Kč krátkodobých závazků.

Hodnota okamžité likvidity má být v rozmezí 0,2 – 0,5. Firma likviditu splňuje v roce 2009 a v ostatních letech ji překračuje. Znamená to, že firma je schopna zaplatit své krátkodobé závazky „ihned“ díky prostředkům v hotovosti nebo z bankovních účtů.

7.3.3 Ukazatele zadluženosti

	2009	2010	2011
Ukazatel věřitelského rizika	0,63	0,58	0,57
Poměr vlastního kapitálu a celkových aktiv	0,37	0,42	0,43
Úrokové krytí	35,58	16,74	13,53

Zdroj: Zpracováno autorem na základě účetních výkazů firmy XY

Tab. 19. Ukazatele zadluženosti

Ukazatel věřitelského rizika je základním ukazatelem zadluženosti. Čím větší je hodnota tohoto ukazatele, tím větší je riziko věřitelů. Optimální hodnota tohoto ukazatele by měla být okolo 0,5, což tato firma splňuje a tím roste riziko přenášené na věřitele úměrně růstu zadluženosti. Ukazatel poměru vlastního kapitálu a celkových aktiv jinak také koeficient samofinancování vyjadřuje podíl peněz majitelů na financování aktiv. Je to ukazatel finanční stability a vyžaduje se, aby tato hodnota převedená na % byla vyšší, než je u nás využití cizích zdrojů. Toto pravidlo u firmy XY platí ve všech třech letech, proto je pro firmu lepší využívat vlastních zdrojů. Úrokové krytí nás informuje o tom, kolikrát převyší zisk placené úroky. Pro firmu je příznivé, když tento ukazatel bude co nejvyšší. U této firmy zisk převyšuje placené úroky a pro vedení firmy to znamená, že bude mít peníze i na rozdělení zisku pro společníky.

7.3.4 Ukazatel aktivity

	2009	2010	2011
Obrat zásob	311,33	195,24	158,28
Doba obratu zásob	1,16	1,84	2,27

Zdroj: Zpracováno autorem na základě účetních výkazů firmy

Tab. 20. Ukazatele aktivity

V této tabulce jsou vypočteny ukazatele aktivity. V roce 2009 se zásoby ve firmě obrátily 1,2krát a doba obratu zásob byla 312 dnů. V roce 2010 doba obratu zásob byla 196 dnů a zásoby se obrátily 1,8krát. V roce 2011 doba obratu byla 159 dnů a zásoby se obrátily 2,3krát. Firma zkrátila dobu obratu o 153 dní, což bylo pro firmu výhodné, z toho vyplývá, že firma neměla zbytečně finanční prostředky vložené v zásobách.

8 VYHODNOCENÍ KONKURENCESCHOPNOSTI

Tato kapitola se bude zabývat zhodnocením konkurenceschopnosti firmy XY způsoby, jež jsou použity v teoretické i v praktické části bakalářské práce. Jedná se o finanční analýzu, image a SWOT analýzu.

Finanční analýza ukázala, že firma ve sledovaném období od roku 2009 – 2011 vykazovala nejlepší výsledky v roce 2009, následně v roce 2011 a nejnižší byly v roce 2010. Celková efektivnost podniku má klesající tendenci. Ukazatel výkonnosti dlouhodobých zdrojů v podniku předpovídá úbytek investorů do této firmy, což pro ni není žádoucí. Firmu by měla zejména zajímat rentabilita tržeb, z čehož plyne, kolik firma vydělá, pokud vloží 1 Kč ve sledovaném období a rovněž také odráží dobrou úroveň řízení podniku. Ukazatel likvidity v podniku určuje, zda je podnik schopný uspokojit své krátkodobé dluhy svým oběžným majetkem a proto věřitelé firmy XY mají relativní jistotu, že závazky budou splaceny. Firma je stabilní a měla by využívat vlastních zdrojů, protože je to pro ni výhodnější. Jak jsme se dozvěděli v teoretické části práce, konkurenceschopnost se promítá do výkonnosti podniku respektive do úspěšnosti podniku. Jelikož firma XY vykazuje zisk a má dobré výsledky finanční analýzy, znamená to, že její poměrové ukazatele jsou na dobré úrovni a tato firma je konkurenceschopná.

V dotazníkovém šetření bylo zjištěno, že je firma hodně známá v regionálním začlenění a z toho vyplývá, že postavení na trhu je pro firmu výhodné. Nejvíce na tuto pověst mají vliv ženy, které si předávají informace o spokojenosti. Díky referencím zákazníků firma dospěla k dobré pověsti v této oblasti služeb. Během vyhodnocení dotazníků byla zjištěna spokojenost zákazníků společnosti na průměrné úrovni 2, což znamená, že jsou zákazníci této firmy spokojeni s kvalitou, cenou, vzdáleností od bydliště, sortimentem nabízených služeb, přístupem personálu a prostředím firmy.

SWOT analýza poukázala na to, že největší hrozbou jsou noví konkurenti ve stejném regionu a odvětví. V současné době jsou v odvětví jen dvě konkurenční firmy, ale ze skutečností a analýz si firma vede dobře v konkurenčním prostředí. I přesto usiluje o to být lepší než konkurenti, zaměřuje se na konkurenční výhody a udržení prestiže. Hlavním cílem je komunikace se zákazníky a kvalita nabízených služeb. Firma se zaměřuje také na udržení zapracovaných a zkušených zaměstnanců, dbá o jejich kvalifikaci a celoživotní vzdělávání.

Rozbor zjištěných výsledků ukázal, že firma XY je konkurenceschopná a má všechny předpoklady zůstat i nadále stabilní a finančně prosperující. Tržní hospodářství se neustále vyvíjí, mění a tato firma podniká všechny kroky vedoucí k rozkvětu a udržení své pozice v konkurenčním prostředí.

9 DOPORUČENÍ A NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ

Uspěť v konkurenčním prostředí je pro firmu jedním z důležitých úkolů směřujících k upevnění postavení na trhu a k finanční rovnováze a prosperitě. Management firmy by měl vynaložit veškerou energii ke stanovení správné strategie vedoucí ke stabilitě a udržitelnosti firmy mezi ostatními konkurenty. Důležitým úkolem je analýza současného stavu vnějšího i vnitřního prostředí a rovněž také stanovení negativních příčin vedoucích k poklesu výkonnosti firmy.

Nepříznivým aspektem firmy XY je určitě vysoká nezaměstnanost v regionu, což znamená pokles kupní síly. Tento nepříznivý stav ovšem pro firmu může znamenat získání levné pracovní síly, v konečném důsledku to ale není ekonomicky příznivá situace pro pohled na hospodaření našeho státu.

Cílem této bakalářské práce je posouzení a analyzování konkurenceschopnosti a doporučení postupů k jejímu zvýšení u firmy XY. Výsledné zhodnocení finančních ukazatelů včetně SWOT analýzy tuto firmu charakterizují jako konkurenceschopnou. Vzhledem k těmto výsledkům není zapotřebí radikální změna strategických plánů, přesto je nutné se zaměřit na nalezení dalších nových oblastí poskytovaných služeb a hledání konkurenčních výhod. Firmě proto lze doporučit pouze nevelké změny, které by mohly pomoci v získávání dalších zákazníků tak, aby nezatížily její nákladový rozpočet.

Jeden z návrhů by se týkal zřízení malé šicí dílničky za účelem oprav oděvů, kdy by jediným větším nákladem bylo zakoupení šicího stroje, a tím by se rozšířily poskytované služby. Jednalo by se o drobné opravy jako je např. výměna zipů, zkracování délek apod. Důsledkem tohoto kroku by došlo k využití pracovní síly v době, kdy úklidové práce nejsou zcela vytíženy.

V dnešní době jsou stále vyhledávány a oblíbeny různé slevové portály. Umístění zajímavé nabídky na tento portál by mohlo firmě přinést žádoucí a nenákladnou reklamu a také nového zákazníka. Rovněž zajímavým řešením by mohl být určitý věrnostní program, kdy by např. každá desátá poskytnutá služba mohla být finančně zvýhodněná.

Firma XY má na velmi dobré úrovni reklamní prezentace, především letákovou distribuci, internetové stránky včetně sociální sítě Facebook, věnuje se dotazníkovému šetření. Upevňuje a posiluje dobré vztahy mezi zaměstnanci na pracovišti včetně zvyšování důvěry k vrcholovému managementu. Podílí se na kvalifikačním rozvoji svých pracovníků, což

dokazují získané certifikáty a osvědčení. Rovněž podporuje modernizaci a vybavení všech svých pracovišť moderními technologickými přístroji. Neustále pracuje na zviditelnění v médiích, zejména v regionálním rádiu a také inzeruje v místních periodikách. Výsledná analýza provedená v této bakalářské práci velmi dobře hodnotí známost a image firmy.

Tuto firmu lze zhodnotit jako úspěšnou a konkurenceschopnou. Její velkou prioritou je vztah k zákazníkovi a kvalita poskytovaných služeb. Dle mého názoru tato firma má velký předpoklad udržet své pevné místo mezi konkurenčními firmami a nadále prosperovat a rozvíjet se. Její velkou předností je snaha reagovat na stále se měnící prostředí vlivem ekonomických a politických změn.

Závěrem lze firmě doporučit zaměřit se na udržení kvality poskytovaných služeb, a s tím souvisí také udržení a obnovení certifikátu jakosti 9001. Tento uznávaný certifikát otevírá firmě cestu k účasti ve výběrových řízení nabízených služeb a rovněž zvyšuje důvěryhodnost u široké veřejnosti.

ZÁVĚR

Současná doba je plná zvrátů a ekonomických pohrom. Souvisí to nejen s hospodářskou krizí, ale nedílnou součástí je i stále se měnící politická scéna. Mnoho firem nebylo schopno v tomto nestabilním prostředí prosperovat a postupně zanikly. Tržní politika je provázána s Evropskou unií a firmy působící v České republice již nesoupeří s domácími konkurenty, ale i se zahraničními, a musí čelit rozsáhlejšímu konkurenčnímu boji. Důležitým aspektem je konkurenční firmy dobře rozpoznat a vyhodnotit je.

Cílem bakalářské práce bylo posouzení a analyzování konkurenceschopnosti a doporučení postupů k jejímu zvýšení u firmy XY. Tato firma je na regionálním trhu již několik let a služby, které poskytuje, jsou stále žádané a zákazníkem velmi dobře využívány. I tato firma má ve svém regionu konkurenční firmy a snaží se využívat veškeré konkurenční výhody, aby stále prosperovala a dynamicky se rozvíjela. Konkurenční výhody se odvíjí od určité hodnoty, kterou je podnik schopen vytvářet pro své zákazníky. Pro současné i potenciální zákazníky je to určitě zajímavá cenová politika, což ale pro firmu není zrovna nejpříjemnější způsob k udržení finanční stability. Je proto žádoucí hledat cesty v poskytování jiných služeb tak, aby se staly pro cílovou skupinu zákazníků atraktivní.

Do výsledné analýzy firmy XY se také projevil dopad dlouhodobé finanční krize. V tomto regionu je poměrně vysoká nezaměstnanost, firmy se snaží snížit nákladovost a to jsou přímé souvislosti ke klesajícím tržbám firmy XY. Výpočty patřičných ukazatelů to také potvrzují. Přesto je tato firma stále konkurenceschopná a níže jsou uvedeny návrhy možností vedoucích ke zvýšené poptávce po službách této firmy a tím i k udržitelnosti a prosperitě na trhu.

Na základě zjištěných výsledků a doporučujících odkazů lze navrhnout firmě XY tyto možnosti zlepšení postavení na trhu:

- Rozšíření drobných opravárenských služeb.
- Využití slevových portálů.
- Nabídka slevových kupónů.
- Letákové akce, inzerce v místních periodikách.
- Pomocí certifikátu ISO 9001 se zaměřit na účast ve vyhlášených výběrových řízeních.

Tržní prostředí se v současné době velmi rozvíjí, ale rovněž i stále mění. Stačí se jen podívat kolem sebe a zjistit, jak se mění struktura obchodů a firem poskytujících služby

v našem městě či regionu. Pro firmu je důležité nacházet cesty k upevnění pozice v konkurenčním prostředí. Hledat stále nové podněty a nápady, které zaručí jedinečnost nabízených služeb. Nesporně důležitou součástí je také marketingová strategie a nezanedbatelné je také využívání komunikačních kanálů se zákazníky, jak se stálými, tak i potencionálními, což může vést k rozšíření a ke zkvalitnění nabízených služeb. Určitě důležitá je pro firmu zpětná vazba od zákazníků, aby mohlo dojít k dalšímu upevnění finanční jistoty firmy a zdokonalování nabízených služeb.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. Analýza konkurenceschopnosti podniků v ČR. *Analýza konkurenceschopnosti podniku v ČR* [online]. 2008, č. 1 [cit. 2013-04-19]. Dostupné z: http://semafor.euke.sk/zbornik2007/pdf/suchanek_spalek.pdf
2. BERMANOVÁ, K., J. KNIGHT. a J. CASE, 2011. *Finanční inteligence pro manažery*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3724-6.
3. Corenet. *Certifikace* [online]. 2010 [cit. 2013-04-19]. Dostupné z: <http://www.corenet.cz/cs/o-spolenosti/certifikace.html>
4. DEÁK, P., 2005. *Kvalita a image manažerských škol*. Vyd. 1. Praha: ASPI, 141 s. ISBN 80-735-7090-4.
5. HOLMAN, R., 2002. *Ekonomie*. 3. aktualizované vydání. Praha: C. H. Beck. ISBN 80-7179-681-6.
6. JAKUBÍKOVÁ, D., 2008. *Strategický marketing: [strategie a trendy]*. 1. vyd. Praha: Grada, 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8
7. JUREČKA, V. a kolektiv., 2010. *Mikroekonomie*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3259-6.
8. KISLINGEROVÁ, E. a kol., 2007. *Manažerské finance*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7179-903-0.
9. KRAFTOVÁ, I., 2002. *Finanční analýza municipální firmy*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, xii, 206 s. ISBN 80-717-9778-2.
10. MARINIČ, P., 2008. *Plánování a tvorba hodnoty firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, ISBN 978-80-247-2432-4.
11. PETŘÍK, T., 2005. *Ekonomické a finanční řízení firmy: Manažerské účetnictví v praxi*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-1046-3.
12. PŘÍBOVÁ, M. a kol., 1996. *Marketingový výzkum v praxi*. Praha : Grada Publishing. 248 s. ISBN 80-7169-299-9.
13. RŮČKOVÁ, P., 2008. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 2. aktualizované vydání. Praha: Grada publishing. ISBN 978-80-247-2481-2.
14. SCHOLLEOVÁ, H., 2008. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 1. vyd. Praha: Grada publishing, 256 s. ISBN 978-80-247-2424-9.

15. SUCHÁNEK, P., M. SEDLÁČEK, J. ŠPALEK a P. ŠTAMFESTOVÁ,
2011. *Kvalita jako faktor konkurenceschopnosti podniku*. Brno: Masarykova univerzita. ISBN 978-80-210-5688-6.
16. SUCHÁNEK, P., M. SEDLÁČEK, J. ŠPALEK a P. ŠTAMFESTOVÁ,
2011. *Kvalita jako faktor konkurenceschopnosti podniku*. In: Haber, Reichel,
Brno: Masarykova univerzita. ISBN 978-80-210-5688-6.
17. SUCHÁNEK, P., M. SEDLÁČEK, J. ŠPALEK a P. ŠTAMFESTOVÁ,
2011. *Kvalita jako faktor konkurenceschopnosti podniku*. In: Komárek, Brno:
Masarykova univerzita. ISBN 978-80-210-5688-6.
18. SUCHÁNEK, P., M. SEDLÁČEK, J. ŠPALEK a P. ŠTAMFESTOVÁ,
2011. *Kvalita jako faktor konkurenceschopnosti podniku*. In: Miller, Wilson,
Adams, Brno: Masarykova univerzita. ISBN 978-80-210-5688-6.
19. SUCHÁNEK, P., M. SEDLÁČEK, J. ŠPALEK a P. ŠTAMFESTOVÁ,
2011. *Kvalita jako faktor konkurenceschopnosti podniku*. In: Neumaier,
Neumaierová, Brno: Masarykova univerzita. ISBN 978-80-210-5688-6.
20. SYNEK, M, 2007. *Manažerská ekonomika*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha:
Grada Publishing, 452 s. ISBN 978-80-247-1992-4
21. VYSEKALOVÁ, J., 2009. *Image a firemní identita*. 1. vyd. Praha: Grada,
190 s. ISBN 978-80-247-2790-5.

SEZNAM OBRÁZKŮ A GRAFŮ

Obr. 1. SWOT analýza.....	24
Obr. 2. Faktory ovlivňující image.....	27
Graf 1. Struktura zakázek firmy XY.....	31
Graf 2. Rozdělení dotázaných podle pohlaví.....	32
Graf 3. Rozdělení dotázaných podle věkové struktury.....	33
Graf 4. Rozdělení dotázaných podle bydliště.....	34
Graf 5. Známost firmy XY.....	34
Graf 6. Jak jste se dozvěděli o firmě XY.....	35
Graf 7. Využili jste služby firmy XY?.....	36
Graf 8. Sémantický diferenciál spokojenosti zákazníka.....	36
Graf 9. Spokojenost respondentů.....	37
Graf 10. Využívání služeb firmy XY.....	38
Graf 11. Důvody nevyužití služeb firmy XY.....	39
Graf 12. Navštěvujete jiné prádelny nebo využíváte úklidové služby?.....	39
Obr. 3. SWOT analýza.....	41
Graf 13. Tržby za prodej zboží (v tis. Kč).....	47
Graf 14. Náklady vynaložené na prodané zboží.....	47
Graf 15. Obchodní marže.....	48
Graf 16. Výsledek hospodaření společnosti XY v letech 2009 - 2011.....	48

SEZNAM TABULEK

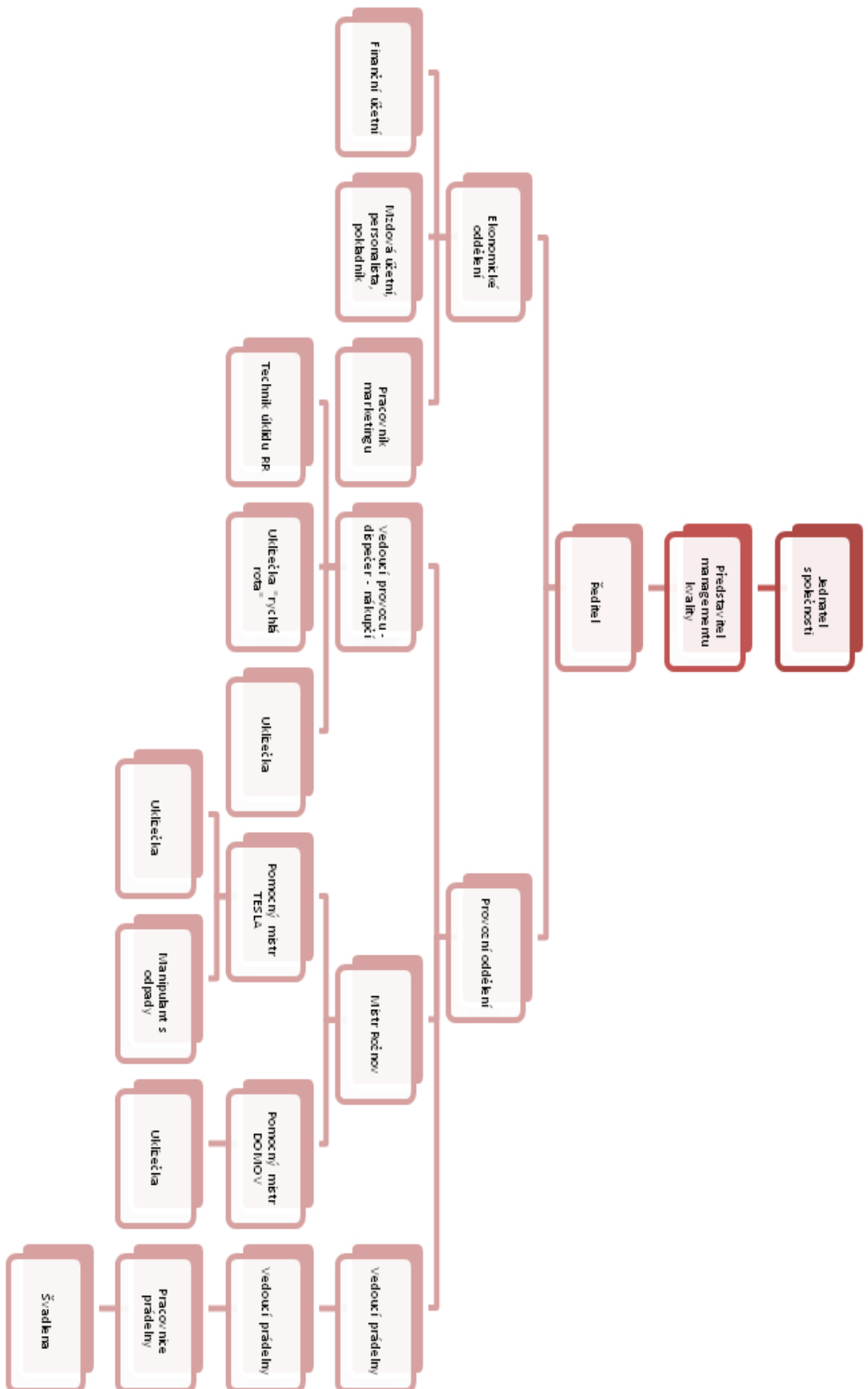
Tab. 1. Matice hodnocení výkonnosti podniku.....	17
Tab. 2. Struktura zakázek společnosti XY.....	30
Tab. 3. Rozdělení podle pohlaví	31
Tab. 4. Věková skupina odpovídajících.....	32
Tab. 5. Rozdělení obyvatel	33
Tab. 6. Známost firmy XY.....	34
Tab. 7. Jak jste se dozvěděli o firmě XY	35
Tab. 8. Využili jste služby firmy XY?.....	36
Tab. 9. Využívání služeb firmy XY	37
Tab. 10. Důvody nevyužití služeb firmy XY.....	38
Tab. 11. Navštívíte jiné prádelny nebo využíváte úklidové služby?	39
Tab. 12. Vývoj aktiv během let 2009 -2011	43
Tab. 13. Vertikální analýza aktiv	44
Tab. 14. Vývoj pasiv	44
Tab. 15. Vertikální analýza pasiv	45
Tab. 16. Vývoj výkazu zisku a ztrát	46
Tab. 17. Ukazatele rentability.....	49
Tab. 18. Ukazatele likvidity.....	50
Tab. 19. Ukazatele zadluženosti	51
Tab. 20. Ukazatele aktivity	52

SEZNAM PŘÍLOH

P I Organizační struktura firmy XY

P II Dotazník

PŘÍLOHA P I: ORGANIZAČNÍ STRUKTURA FIRMY XY



PŘÍLOHA P II: DOTAZNÍK

1. Pohlaví: muž žena
2. Věk: <20 21 – 30 31-40
41>
3. Bydliště:
 - a. Valašské Meziříčí a okolí
 - b. Rožnov pod Radhoštěm a okolí
 - c. Vsetín a okolí
 - d. Jiné
4. Znáte firmu XY, s. r. o.? **Ano** Ne
5. Jak jste se o firmě dozvěděli?
 - a. Reklama v rádiu
 - b. Internet
 - c. Banner (menší Billboard)
 - d. Noviny, letáky
 - e. Reference od přátel
 - f. Jinak.....
6. Pokud **ano**... využili jste služeb této firmy? **Ano** **Ne**
 - a. Pokud ano byli jste spokojeni se službami této firmy? Od 1 nad mé očekávání, 2 – spokojen, 3- relativně spokojen, 4- dostatečně, 5 vůbec ne.

	1	2	3	4	5
Kvalita služeb					
Cena					
Prostředí firmy					
Přístup a znalosti personálu					
Rychlost vyřízení					
Vzdálenost od bydliště					
Sortiment služeb					
 - b. Pokud **ano**... jak často využíváte jejich služeb?
 - i. Každý týden
 - ii. Každých 14 dní
 - iii. Každý měsíc
 - iv. Čtvrtletně
 - v. 1x za půl roku
 - vi. 1x za rok
 - c. Pokud ne proč?
7. Navštěvujete jiné prádelny nebo využíváte úklidové služby? **Ano** **Ne**
8. Jaké znáte firmy zabývající se stejnou službou jako firma XY, s. r. o.